

**ПрАТ «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НУ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ЦЕНТР ДОСЛІДЖЕНЬ СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНОГО
РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ «ДЕМОС»
ДУ «ІНСТИТУТ РЕГІОНАЛЬНИХ
ДОСЛІДЖЕНЬ ІМЕНІ МАР'ЯНА ДОЛІШНЬОГО
НАН УКРАЇНИ»
МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІНАНСІВ
ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ В БИДГОЦІ (ПОЛЬЩА)
ЛЬВІВСЬКЕ ОБЛАСНЕ ОБ'ЄДНАННЯ
ОРГАНІЗАЦІЙ РОБОТОДАВЦІВ
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «АКАДЕМІЧНИЙ ПРОСТІР»
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «ЦЕНТР ДОСЛІДЖЕНЬ І
МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ ТА МОБІЛЬНОСТІ
ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ»**

СУСПІЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ І БЕЗПЕКА: ЛЮДИНА, ДЕРЖАВА, СОЦІУМ

*Матеріали доповідей
Міжнародної науково-практичної конференції,
(м. Львів, 04 січня 2024 р.)*

Львів
2024

Суспільні трансформації і безпека: людина, держава, соціум : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (04 січня 2024 р.). Львів : Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2024. 257 с.

Рекомендовано до друку Вченою радою Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП» (протокол № 05/23/24 від 26 грудня 2023 р.)

У збірнику представлені матеріали доповідей конференції, присвяченої проблемам суспільних трансформацій і безпеці в умовах нової реальності. Досліджуються психологічний, соціокультурний, економічний контексти суспільних трансформацій у глобальному, національному та особистісному вимірах. Особлива увага зосереджена на проблемах, пов'язаних з впливом російської військової агресії на соціальну, психологічну, економічну безпеку в національному інституційному та глобальному вимірах, формування нового глобального світу.

Редакційна колегія:

Ахек'ян А.М.	директор Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
Лелик Л.І.	заступник директора Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
Садова У.Я.	керівник Науково-дослідного центру соціальної і демографічної політики та управління «Демос», професор кафедри теоретичної та прикладної економіки НУ «Львівська політехніка»
Парфенюк Є.І.	заступник директора з навчально-методичної та виховної роботи Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
Оліховська М.В.	завідувач кафедри менеджменту, економіки та туризму Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
Ляш О.І.	професор кафедри економічної кібернетики НТУ України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Магас Н.В.	заступник завідувача кафедри менеджменту, економіки та туризму Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
Компанович М.С.	завідувач кафедри психології Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
Гринькевич В.М.	доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
Мединська Т.В.	доцент кафедри фінансів, кредиту та страхування Львівського торговельно-економічного університету

Комп'ютерний макет

фахівець Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
Попович Т.О.

- © Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2024
- © ДУ «Інститут регіональних досліджень імені Мар'яна Долінського НАН України», 2024
- © Національний університет «Львівська політехніка», 2024

Вітальне слово співорганізаторам і учасникам Конференції

Сьогодні Україна, як і весь цивілізований світ, переживає епоху кардинальних змін. Ми живемо у часи, коли наша країна веде героїчну боротьбу за свою свободу, гідність та демократію. Російська військова агресія кинула виклик не лише нашій політичній незалежності, але й самим основам цивілізованого світу. В цій жорстокій війні українці знову і знову доводять, що людський капітал – це найпотужніша зброя. Сила духу, єдність, самовідданість та незламність нашого народу стали ключовими факторами у протистоянні ворогу. Саме тому, збереження та розвиток людських ресурсів, інтелектуального потенціалу України є нашою найактуальнішою задачею. Це спільна відповідальність академічної спільноти, освітніх закладів, інститутів влади та громадянського суспільства.

Понад чверть століття тому новий регіональний освітній заклад у Львові, створений з ініціативи засновників Міжрегіональної Академії управління персоналом, підтримки місцевих органів влади, Львівського центру науково-технічної та економічної інформації, став потужним стимулом для розвитку вищої освіти в галузі економіки та менеджменту персоналу, інноваційним майданчиком для комунікацій, обміну досвідом, реалізації спільних наукових та освітніх проєктів.

Участь у цьогорічній конференції взяли представники трьох регіональних підрозділів МАУП, інших ЗВО, академічних і професійних установ-співорганізаторів (НУ «Львівська політехніка», Львівського торговельно-економічного університету, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені Мар'яна Долішнього НАН України», Університету економіки в Бидгощі (Польща), Міжнародного університету фінансів, Львівського обласного об'єднання організацій-роботодавців), а також Національного музею Голодомору-геноциду, Львівського національного університету імені Івана Франка, Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка, Державного податкового університету, загалом – біля 140 викладачів і дослідників університетського середовища, інститутів Національної академії наук України, представників громадських організацій, а також здобувачів вищої освіти.

У збірнику представлені матеріали доповідей конференції, присвяченій проблемам суспільних трансформацій в Україні та світі в умовах нової реальності. Досліджуються психологічний, соціокультурний, економічний контексти суспільних трансформацій у глобальному, національному та особистісному вимірах. Особлива увага зосереджена на проблемах впливу і

наслідків російської військової агресії на економіку та інші сфери суспільної життєдіяльності в Україні та глобальному світі.

Сподіваюсь, що матеріали Міжнародної науково-практичної конференції будуть цікавими і корисними не лише для її організаторів та учасників, але й усіх, хто зацікавлений в інтелектуальному розвитку, нових знаннях задля перемоги та післявоєнного відновлення України.

Наукові конференції, такі як ця, відіграють важливу роль у цій справі. Це платформа для обміну знаннями, досвідом та ідеями, для пошуку нових шляхів розвитку та вдосконалення.

Я щиро вірю, що спільними зусиллями ми зможемо не лише подолати виклики сьогодення, але й збудувати нову, сильну та процвітаючу Україну.

З повагою,
**директор Львівського інституту
«ПрАТ «ВНЗ «МАУП»**

Артем АХЕК'ЯН

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СУСПІЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ І ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ОСОБИСТОСТІ. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ ПРОЦЕСАМИ В СУСПІЛЬСТВІ ЗНАНЬ. ІСТОРИЧНИЙ ТА ПОЛІТИЧНИЙ КОНТЕКСТИ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ.....	10
Ахекян М. А. Особливості використання сугестивних технік в допомозі клієнтам із тривожними проявами.....	11
Байцар О. Й., Наконечна О. Я. Менталітет і мова.....	14
Верба О. Б. Відповідальність за порушення законодавства про виконавче провадження як гарантія захисту прав особи.....	17
Гнатко М. М., Вернюк К. О. Гармонійний розвиток особистості молодших школярів як психологічна проблема.....	21
Граб М. І. Сучасні особливості становлення професійної діяльності адвоката.....	25
Дика Л. Є. Формування мовної компетентності у здобувачів освіти на уроках української мови.....	30
Духовний І. О. Психоаналітичний напрям в освіті та розвиток духовної культури особистості.....	35
Закалик Г. М., Зварич С. І. Психологічні особливості адаптації працівників до діяльності у трудовому колективі.....	37
Закалик Г. М., Семенова І. О. Уявлення про успіх як чинник формування кар'єрних орієнтацій студентів.....	40
Зошій І. В., Дутканич М. С. Особливості соціально-психологічного тренінгу щодо профілактики конфліктів у колективі.....	42
Зошій І. В., Жигайло В. М. Особливості професійного самовизначення молоді.....	44
Зошій І. В., Казанцева Р. Р. Особливості ціннісних орієнтацій старшокласників.....	46
Компанович М. С. Функції супервізії у практичній діяльності психолога.....	48
Костецька І. І., Гладких М. П., Вradій Є. А., Тихий В. М., Федонюк С. А. Формування лідерських якостей в менеджера як основа побудови перспективної команди управління.....	50
Маліцький В. К., Компанович М. С. Роль біологічних дисциплін у підготовці практичних психологів.....	56
Матюшко Л. І. Таємна операція СБУ в Криму: позитивний досвід у	

боротьбі з сепаратизмом.....	58
Ніколаєнко Д. В., Петринич О. Г. Взаємозв'язок прокастинації та прийняття рішень.....	62
Петринич О. Г. Адаптація як складова соціалізації та її механізм у дошкільників.....	64
Петринич О. Г., Коваль Л. М. Тайм-менеджмент як чинник профілактики професійного вигорання співробітників.....	67
Петровська О. М., Компанович М. С. Концептуалізація поняття «емоційний інтелект».....	70
Рибак В. П., Зошій І. В. Особливості діагностики професійного стресу у працівників.....	72
Романець З. О., Одинцова К. М. Особливості застосування копінг-стратегій для подолання посттравматичного стресового розладу.....	74
Скорик Г. І., Садова У. Я. Еліта як чинник державотворення, генератор нових знань, духовно-інтелектуальне ядро нації.....	77
Федонюк Д. С., Яворська В. Г. Захист прав людини нормами конституційного права.....	79
Чорний С. Б., Петринич О. Г. Особливості застосування психологічних засобів збереження психічного здоров'я підлітків у час війни.....	81
 СЕКЦІЯ 2. ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, БЕЗПЕКА БІЗНЕСУ ТА РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ВИКЛИКІВ І ТРАНСФОРМАЦІЙ. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ СИСТЕМАМИ НА МІКРО-, МЕЗО- І МАКРОРІВНЯХ.....	84
 Ахек'ян А. М., Павлишин І. Я., Думич Н. І. Алгоритм реалізації стратегії конкуренції.....	85
Берегуляк А. В., Стручок Н. М. Антикризова програма як складова системи кризового менеджменту на підприємстві.....	90
Білан В. П., Брухаль Л. Б., Приведа Р. В., Янишин Б. М., Томашівський О. З. Організаційно-управлінські заходи для розширення діяльності підприємств.....	93
Вертипорох В. С., Васишак М. Р., Романча М. М., Магас Н. В. Роль тайм-менеджменту в роботі управлінського персоналу.....	99
Гонак І. М., Оліховський В. Я., Серчинський В. В. Аграрний туризм як перспективний напрямок розвитку туристичної галузі.....	102
Давидчук К. С., Корицька О. І. Соціальні мережі та їх роль у трансформації суспільства: вплив стратегій SMM на соціальний та економічний прогрес.....	108

Давидяк О. М., Саламаха Б. Р., Тислюк М. І., Оліховська М. В. Сучасні технології бізнес-менеджменту організацій.....	111
Квасній З. В., Осадчий М. С. Сучасні медіа в управлінні підприємством.....	116
Квасній Л. Г., Баланда Н. О. Проблеми забезпечення якості медичних послуг в Україні.....	117
Квасній Л. Г., Даниленко Ю. В. Узгоджений розвиток децентралізації та фінансового забезпечення територіальних громад як основа ефективної системи самоврядування в Україні.....	119
Квасній Л. Г., Пецух А. О. Особливості розвитку туристично-рекреаційної сфери західного регіону України в умовах воєнного стану.	120
Корицька О. І., Буцяк В. В. Історичні аспекти розвитку процесів диверсифікації у діяльності компанії “Meta Platforms, Inc”.....	122
Корицька О. І., Ковальчук В. О. Зовнішньоекономічна діяльність України в умовах війни.....	125
Лелик Л. І., Кравець Т. І., Ознамець Б. В., Шуліковський І. О. Впровадження новітніх технологій управління персоналом на підприємствах.....	127
Магас Н. В., Ліскевич О. І., Польний М. М. Моделі інноваційного розвитку підприємства.....	135
Малько М. А., Корицька О. І. Вибір стратегії розвитку підприємства (організації): практичні рішення.....	138
Мисаньо О. Б., Сташишин Н. В., Гриньків М. С., Стручок Н. М. Структура політики розвитку підприємства як інструмент підвищення його рівня економічної безпеки	140
Міга В. К. Структура інституту організаційної культури на підприємстві.....	143
Оліховська М. В., Гусейнов Р. А., Когут Ю. Т., Канюга А. Я. Необхідність побудови маркетингової стратегії в менеджменті організацій.....	146
Оліховський В. Я., Глушко О. І., Паньків Л. Л., Ясницький С. І. Дослідження факторів впливу середовища на бізнес.....	152
Оліховський В. Я., Корольов Д. О. Побудова маркетингового плану для покращення діяльності підприємства.....	156
Парфенюк Є. І., Лисяк Н. Т., Оверко Р. Р. Управління доходами підприємства в умовах воєнного стану.....	162
Парфенюк Є. І., Паславський В. Б., Скіряк Б. І. Моделі управління фінансовою діяльністю підприємства.....	164

Пернарівський О. В. Чинники ефективності діяльності вітчизняних банків в умовах воєнного стану.....	167
Пиць Я. М., Корицька О. І. Ефективність використання основних засобів підприємства.....	169
Пушак Г. І., Зінко М. А. Особливості державного регулювання ІТ-сектору за допомогою «Дія Сіті».....	171
Степура Т. М., Коломієць В. І. Сутність та оцінка ділової активності підприємства ТОВ «ГлобалЛоджик Україна».....	174
Стефанишин О. Б., Галько Р. І. Співвідношення загальної стратегії підприємства та фінансової стратегії в системі менеджменту підприємства.....	177
Стойко Г. В., Чабанюк О. М., Ворона Л. О. Класифікація витрат обігу: національні та міжнародні стандарти.....	181
Стручок Н. М., Куць А. В. Характеристика підходів до формування стратегії охоплення ринку підприємством.....	184
Ткачик Ю. М., Садова У. Я. Екологічні інновації у повоєнному відновленні України.....	187
Томашівський О. З., Думич В. В., Тислюк А. І., Ціздин Н. Д. Сучасні виклики перед інвестиційною діяльністю вітчизняних бізнес-структур...	189
Флис І. М. Правове реформування кіберзахисту.....	193
Черняк О. С., Корицька О. І. Дослідження динаміки індексу споживчих цін Кіровоградської області: довоєнний рівень.....	197
Шушкова Ю. В., Огребчук В. А. Механізм забезпечення фінансової безпеки бізнесу.....	200
Яворська В. Г., Євменчук В. В. Зміни екологічного законодавства в період війни.....	203
Яворський К. А., Корицька О. І. Купівля ОВДП через застосунок «ДІЯ»: практичні аспекти.....	205
Ivanytska N., Potsikhovych K. Prospects of the economics in games.....	207
СЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА, АНАЛІТИКА ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ВИКЛИКІВ І ТРАНСФОРМАЦІЙ. МІГРАЦІЯ В УКРАЇНІ І СВІТІ: СОЦІОКУЛЬТУРНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ.....	209
Артерчук А. О., Садова У. Я. Освітня праця і її місце в новій політиці зайнятості населення.....	210
Березовський В. І., Березовський І. Р., Войтович О. Р., Денис В. М.,	

Стручок Н. М. Адміністрування трудових ресурсів у сучасних умовах ведення бізнесу.....	213
Гринькевич В. М., Гринькевич О. С., Гупало А. А. Про управління талантами у забезпеченні конкурентних позицій ІТ-компаній.....	220
Дакал А. В., Бураков О. М. Основні тенденції розвитку відкритих даних для кадрів публічної служби у повоєнній Україні.....	223
Дідух Н. М., Бурлака Я. Є. Дослідження динаміки економічної активності населення Кіровоградської області: довоєнний період.....	226
Дідух Н. М., Литвин Ю. В. Вплив штучного інтелекту на ринок праці..	229
Калінчук Ю., Стручок Н. М. Корпоративна культура як інструмент стратегічного розвитку організації.....	231
Катачина О. О. Українсько-чеська міграція як стимулятор роботи перекладача-богеміста.....	233
Окопний А. М., Зошій І. В. Специфіка мотивації праці в працівників освіти.....	236
Оліховська М. В., Шуліковська Н. В., Якубчик Е. О. Мотивація персоналу як засіб підвищення адаптації працівника організації.....	238
Ревуцька О. М., Корицька О. І. Вплив лідерства на корпоративну культуру та результативність підприємства.....	242
Садова У. Я., Теслюк Р. Т. Територіальні ринки праці України: проблеми організації та розвитку в умовах війни.....	244
Свінцов О. М., Квасній З. В. Особливості стратегії розвитку та залучення громади в управлінні територіальними громадами України....	246
Степура Т. М., Пегитяк А. С. Аналіз динаміки економічної активності населення та безробіття на прикладі Рівненської області.....	249
Федунь Р. А., Садова У. Я. Людський капітал та війна: проблеми збереження та розвитку в умовах новітніх викликів та загроз.....	252
Ханяк К. В. Мотивація працівника: характеристики та її складові.....	254

**СУСПІЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ І ПРОБЛЕМИ
СОЦІАЛІЗАЦІЇ ОСОБИСТОСТІ**

**ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ
УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ПРОЦЕСАМИ
В СУСПІЛЬСТВІ ЗНАНЬ**

**ІСТОРИЧНИЙ ТА ПОЛІТИЧНИЙ
КОНТЕКСТИ СУСПІЛЬНИХ
ТРАНСФОРМАЦІЙ**

Ахемян М. А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Особливості використання сугестивних технік в допомозі клієнтам із тривожними проявами

Ми маємо визнати, що українці, як суспільство, знаходяться зараз у стані глибокої кризи, адже війна зачепила кожного. І навіть у таких умовах, український народ продовжує боротьбу, а також веде економічну та волонтерську діяльність. Однак, у всього є межа, ліміт витривалості і наші співвітчизники, хоч і ставлять все нові й нові рекорди тривкості, проте також його мають.

За різними статистиками у США та Європі, регулярно звертаються за послугами психолога – 30 % населення і більше ніж 88 % роблять це час від часу. Українська ж статистика, до початку повномасштабного вторгнення, показувала лише 2% регулярних звернень.

Із цих двох фактів ми можемо зробити кілька закономірних висновків, а саме:

- Українцям вже сьогодні потрібна величезна кількість спеціалістів психологів, що надаватимуть кваліфіковану допомогу усім, хто її потребує;
- У держави, яка знаходиться у стані війни, на навчання такої кількості спеціалістів немає ні часу, ні людських та матеріальних ресурсів.

Саме у такій ситуації, ми вважаємо доцільним створення та розвиток різноманітних систем психічної саморегуляції, їх популяризацію, та інтеграцію у навчальний процес в середніх загальноосвітніх школах та вищих навчальних закладах. Такі програми хоч і не здатні у повній мірі замінити допомогу кваліфікованого спеціаліста, проте допоможуть зменшити навантаження на нього та надати бодай базову допомогу максимальній кількості людей.

У якості інструментів для досягнення поставленої мети, нами були обрані нейролінгвістичне програмування та феномен сугестії. Сугестія використовується у багатьох аспектах людського буття. Цей процес, спрямований на зниження критичності при сприйнятті і виконанні сугестивного змісту, присутній у різних сферах, де людина взаємодіє з іншими або виконує певні дії. Сучасна інтерпретація сугестії включає не лише вербальний вплив, але й невербальні методи, такі як передача зображень, музики, символів та інше. Отже, сугестія може виявлятися не тільки у словах, але й у різноманітних формах візуального, звукового та символічного впливу.

Суть сугестії полягає в тому, щоб впливати спочатку на відчуття особистості, а потім на її волю та розум. Цей вплив є основою методів маніпулювання свідомістю, а сам термін “сугестивний вплив” охоплює

широкий спектр технік та методів, які можна використовувати для формування певних переконань і поведінки особистості.

Нейролінгвістичне програмування (НЛП), першопочатково виникло, як модель для тлумачення та структурування особистого досвіду. Річард Бендлер та Джон Гріндер, засновники НЛП, розвивали цю концепцію, спостерігаючи, як наслідування поведінки та мовлення відомих психотерапевтів може впливати на свідомість, емоції та поведінку людей. Бендлер помітив закономірність: люди, які наслідують такого типу поведінку, можуть впливати на інших через сугестію.

Нами було проведено дослідження за участю 84 працівників ІТ-фірми у віці від 25 до 37 років. Для дослідження були використані такі методи, як «Вимірювання рівня тривожності Дж. Тейлора (адаптація В. Г. Норакидзе)», «Тест на визначення оперативного рівня пам'яті» та «Метод психокорекції особистості СОЕВКЛ». На першому етапі нашого дослідження ми провели аналіз і розрахунки щодо ступеня тривожності за методикою Дж. Тейлора, та вираховували його у відсотках. Наступним етапом було досконале вивчення результатів вимірювань оперативного рівня пам'яті. Третій крок включав проведення психокорекції особистості за допомогою методу СОЕВКЛ. Завершальним етапом став порівняльний аналіз отриманих емпіричних даних, спрямований на оцінку ефективності використання технік НЛП та сугестивних текстів у практичній роботі психолога в експериментальній групі.

Аналіз результатів дослідження за методикою вимірювання рівня тривожності Дж. Тейлора (експериментальна група)

№ з/п	Рівень тривожності	Результати тесту		Результати ретесту	
		(%)	осіб	(%)	осіб
1.	над високий рівень	0	0	0	0
2.	високий рівень	36	15	14	6
3.	середній (з тенденцією до високого)	43	18	36	15
4.	Середній (з тенденцією до низького)	21	9	43	18
5.	низький рівень	0	0	7	3

Важливо відзначити, що результати ретесту суттєво нижчі. Наприклад, високий рівень тривожності під час ретесту становив лише 14 %, що еквівалентно 6 особам, тоді як на початку експерименту цей показник досягав 36 % (15 осіб). Важливо відзначити також і зростання кількості осіб із середнім рівнем тривожності (з тенденцією до низького) з 21 % (9 осіб) до 43 % (18 осіб). При цьому результати тестів контрольної групи не зазнали суттєвих змін і коливались у межах 2-3 балів.

Результати нашого дослідження чітко свідчать, що значна кількість працівників має потребу в розвитку навичок психічної саморегуляції. У зв'язку з інтенсифікацією сфери розумової діяльності, підвищенням вимог до нових засобів та технологій праці, а також збільшення рівня розумового та емоційного залучення працівників призводять до зростання навантаження на регуляторні механізми центральної нервової системи.

Застосування методів нейролінгвістичного програмування (НЛП) та використання сугестивних текстів виявилися ефективними в рамках психокорекційної практики. На це вказують результати кількісного та кореляційного аналізів, що були проведені на основі отриманих даних цього експериментального дослідження.

Ефективність психологічної корекції працівників проявляється у зменшенні рівня тривоги, розвитку навичок досягнення поставлених цілей, покращенні вміння взаємодіяти з колективом, налагодженні контактів зі співробітниками, впевненості в своїх можливостях, а також у вмінні підтримувати необхідний баланс у взаємовідносинах з іншими особистостями.

Проведений аналіз результатів дослідження свідчить, що внаслідок застосування методу НЛП та сугестивних текстів значно зменшилися показники тривожності. Порівняльний аналіз показників контрольної та експериментальної груп підтверджує зниження рівня тривожності в експериментальній групі.

Література:

1. Richard Bandler & John Grinder (1975a). *The Structure of Magic I: A Book About Language and Therapy*. Palo Alto, CA: Science & Behavior Books. ISBN 0-8314-0044-7.
2. John Grinder; Richard Bandler; Judith Delozier (1977). *Patterns of the Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, M.D. Volume II*. Cupertino, CA: Meta Publications.
3. Grinder, John & Richard Bandler (1982). *Reframing: Neuro Linguistic programming and the transformation of meaning*. Moab, UT: Real People Press. ISBN 0-911226-25-.

Байцар О. Й.,
*старший викладач кафедри соціально-гуманітарних
і фундаментальних дисциплін,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Наконечна О. Я.,
*старший викладач кафедри соціально-гуманітарних
і фундаментальних дисциплін,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ»МАУП»*

Менталітет і мова

Актуальність теми дослідження «Проблема духовної особистості» знаходиться в стані трансформації, розвитку соціального управління, здійснення програм реформування, пошуку ціннісних ідеалів і сенсів. Сучасні історичні умови розвитку українського суспільства потребують значної соціальної рефлексії і актуалізують методологічні і теоретичні проблеми духовної культури особистості.

Питання духовності досліджувалися такими філософами, як Соловйов В., Бердяєв М., Сковорода Г., Хвильовий М., Киричук О., Бех В. та ін.

Особистість життєдіє в соціокультурному середовищі, при цьому вона орієнтується на результати діяльності оточуючих людей, і вона таким чином взаємодіє з абсолютно різними типами духовності. Взаємозв'язок виконується тоді, коли людина отримує власний соціальний досвід, знання, вбирає свою національну культуру, зокрема під час глибокої внутрішньої духовної роботи, результати якої повинні ввійти в соціокультурне середовище. Духовну цілісність особистості у цьому сенсі ми пояснюємо як здатність самовідтворюватися на новому рівні духовного буття.

Мета дослідження: дослідити формування духовної культури особистості через менталітет та мову українського народу.

Завдання дослідження – розглянути поняття «менталітет» і «мова», а також їх взаємозв'язок.

Свого часу велика кількість вчених торкнулася питання взаємозв'язку мови та менталітету, і досі ця тема залишається актуальною.

Щоб знайти зв'язок між менталітетом народу та його мовою, для початку потрібно розібратися і зрозуміти, що таке менталітет. Менталітет – це особливий погляд того чи іншого народу на картину світу, тобто певний спосіб мислення, своєрідний духовний світ і мова в сукупності створюють модель світу, яка властива будь-якій нації чи народу.

Ідея про те, що кожна людина через мову бачить світ по-різному не така вже й нова, хоч і досі викликає багато запитань. Першим, хто порушив це питання, був В. фон Гумбольдт. На його думку, мова – це сполучна ланка з дійсністю, інструмент, за допомогою якого створюється суспільна свідомість. Надалі на основі його ідеї про те, що мова є процесом формування духовної культури особистості, було розроблено багато інших концепцій [3].

Л. Вайсгербер також вважав, що мова є продуктом зовнішнього світу та духовного, а різні мови – це різне ставлення до світу, тобто, якщо люди є носіями різних мов, то картина світу буде представлена у вигляді абсолютно різних образів [5].

Є ще гіпотеза Б. Уорфа, який теж зробив значний внесок у вивчення цього питання. Він вважав, що той чи інший народ має власні національні риси завдяки мові, яка стала інструментом формування мислення етнічної групи [2].

На сьогоднішній день вчені-лінгвісти активно займаються дослідженнями, пов'язаними з нашою мовою та мисленням. Вже доведено, що мова безпосередньо впливає на спосіб думок, на особливості їхнього вираження. Цікавим є те, що через мову можна побачити не лише спосіб мислення однієї людини, а й цілої етнічної групи.

Мовна ментальність – це спосіб поділу світу за допомогою мови з опорою унікальне на людське світосприйняття. Завдяки мові люди відображають світ і формують своє унікальне мислення.

Існують дві моделі мовної ментальності:

1. Граматична (уявлення світу з погляду часу, місця, категорії роду тощо).

2. Лексична (зв'язок між одиницями мови) [4].

Різні мови – різні картини світу, різне мислення та світосприйняття. Мова – це не просто інструмент комунікації, а й ціла історія певної етнічної групи. Протягом усієї історії можна спостерігати за розвитком не лише національної самосвідомості, зміни духовних цінностей та світовідчуття, але і відображення цих змін у мові.

Розглядаючи менталітет суспільства як систему установок, ми відносимо до їх числа мовну установку. Виділення мовної установки із загальної кількості глибинно-психічних соціально-культурних установок зумовлено складним характером взаємовідносин феноменів менталітету та мови. Справедливо припустити, що менталітет, який значною мірою детермінується соціальними умовами, виявляється у мовних особливостях нації, народних способах соціального спілкування. Мова, своєю чергою, надає певний вплив на процес становлення та функціонування соціального менталітету і ментальності окремої особистості.

Відмінності між цими феноменами виявляються лише на рівні характеру взаємозв'язку. Вихідним пунктом осмислення проблеми взаємодії менталітету та мови слід визнати положення про те, що за допомогою мови людина відображає навколишній світ.

Таким чином, можна говорити про проблему відображення українського менталітету у мові, слові, писемності. Спробуємо коротко описати характер переваг українського менталітету у його традиційному вигляді.

Існує безліч приватних ментальних характеристик, що знаходять відображення в українській мові, які цікаві самі по собі, оскільки сягають далекого минулого, глибинних основ української національної свідомості.

Наприклад, милосердя ніколи не розумілося як проста безкорисливість. Воно не може бути суспільним, оскільки це особисте прагнення людини очиститися шляхом допомоги найслабшому. Світ як спокій приходить не ззовні, ним не можна обдарувати. Мир знаходиться усередині людини, у її душі. Власне, на досягнення такого миру спрямовані зазначені вище категорії українського менталітету. Характерна для української та суспільної свідомості думка про те, що неможливо жити щасливо, бачачи нещастя інших.

Викладені тут характеристики українського менталітету за даними історії української мови свідчать про важливість даного аспекту спільної проблеми. Не ми живемо у мові, а мова живе у нас. Вона зберігає у нас щось, що можна було б назвати інтелектуально-духовними генами, які переходять із покоління в покоління за допомогою механізму, який ми представляємо як систему глибинно-психічних установок в історичному просторі.

Література:

1. Антоненко Т. Л. Психологія духовності. *Духовність особистості методологія, теорія і практика* : зб. наук. праць / гол. ред. : Г. П. Шевченко. Вип. 4 (10). Луганськ : Вид-во Східноукр. нац. ун-ту ім. В. Даля, 2005. С. 15-18.
2. Будз В. П. Почуття як духовні засади розвитку людства в епоху глобалізації та українська перспектива. Київ : Національна академія управління, 2005. С. 114-116.
3. Воронкова В. Г. Метафізичні виміри людського побуття (проблеми людини на зломі тисячоліть). Запоріжжя, 1999. 173 с.
4. Павлов В. І. Духовність як екзистенційний простір особистості. *Пост сучасність: проблеми духовної свободи особистості* : монографія / за ред. канд. філос. наук О. О. Сердюк. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, ЛТД», 2006. С. 135-143.
5. Каташинська І. В. Віртуальна освіта і формування духовних і пізнавальних орієнтирів особистості. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика* : зб. наук. праць / гол. ред. : Г. П. Шевченко. Вип. 4 (10). Луганськ : Вид-во Східноукр. нац. ун-ту ім. В. Даля, 2005. С. 104-111.

Верба О. Б.,
*к.ю.н., доц., доцент кафедри цивільно-правових
дисциплін Інституту права,
Львівський державний університет внутрішніх справ*

Відповідальність за порушення законодавства про виконавче провадження як гарантія захисту прав особи

Юридична відповідальність, як стверджує П. М. Рабінович, є закріпленим у законодавстві та забезпечуваним державою додатковим юридичним обов'язком правопорушника зазнати позбавлення належних йому певних цінностей [1, с. 190].

Соціальна сутність юридичної відповідальності полягає у здійснюваній «руками» держави природній реакції суспільства (принаймні тієї його частини, волю якої виражає держава переважно) на порушення певних соціальних або особистих інтересів, на «пошкодження» певних соціальних чи особистих благ [1, с. 190]. Отже, як відомо відповідальність є соціальним явищем, яке чинить вплив на учасників суспільних відносин.

Примусове виконання рішень судів та інших юрисдикційних органів є істотною частиною реалізації правових відносин, у яких діяльність їх учасників також багато в чому визначається наявністю заходів відповідальності за порушення законодавства про виконавче провадження. Правові норми про виконавче провадження упорядковують суспільні відносини у цій сфері правозастосування. Проте, у процесі правозастосування в ході виконавчого провадження можуть виникати певні перешкоди правового чи неправового характеру, подолання яких можливе за допомогою ефективного функціонування елементів механізму правового регулювання виконавчих процесуальних правовідносин. Комплексний інститут юридичної відповідальності є серед цих елементів.

Неправомірні діяння суб'єктів виконавчих процесуальних правовідносин можуть мати наслідок – застосування заходів відповідальності особистого, майнового, організаційного характеру тощо.

Усі заходи відповідальності за порушення законодавства про виконавче провадження поділяють на матеріально-правові та процесуально-правові.

Матеріально-правові заходи відповідальності передбачені нормами матеріального права – цивільного, трудового, кримінального, адміністративного права, інших галузей права, а процесуально-правові – нормами процесуального права, а також виконавчого провадження.

Рисами заходів відповідальності за порушення законодавства про виконавче провадження є: закріплення у правових нормах; застосування державного примусу; застосування уповноваженими органами; покладання нового додаткового обов'язку; настання негативних наслідків особистого, майнового, організаційного характеру тощо. Підстави застосування заходів юридичної відповідальності прямо передбачені відповідним законодавством.

Прикладами підстав для притягнення до *кримінальної* відповідальності у виконавчому провадженні є: ч. 5 ст. 20 Закону України “Про виконавче провадження” від 02.06.2016 р. № 1404-VIII [2] (Експерт несе кримінальну відповідальність за відмову без поважних причин від виконання покладених на нього обов’язків під час здійснення виконавчого провадження, надання завідомо неправдивого висновку під час здійснення виконавчого провадження, про що він має бути попереджений виконавцем. Збитки, завдані сторонам внаслідок видачі завідомо неправдивого висновку, підлягають відшкодуванню в порядку, встановленому законом. За недостовірну чи необ’єктивну оцінку майна суб’єкт оціночної діяльності – суб’єкт господарювання несе відповідальність у порядку, встановленому законом, а оцінювач – кримінальну відповідальність, про що він має бути попереджений виконавцем.), ч. 3 ст. 21 Закону України “Про виконавче провадження” (Перекладач несе кримінальну відповідальність за здійснення завідомо неправильного перекладу під час виконавчого провадження, а також за відмову без поважних причин від виконання покладених на нього обов’язків під час виконавчого провадження, про що він має бути попереджений виконавцем.); ч. 4 ст. 52 Закону України “Про виконавче провадження” (У разі якщо після накладення виконавцем арешту на кошти/електронні гроші боржника – юридичної особи у банках чи інших фінансових установах, небанківських надавачах платіжних послуг, емітентах електронних грошей боржник умисно не виконує судового рішення і відкриває нові рахунки в банках чи інших фінансових установах, небанківських надавачах платіжних послуг, електронні гаманці в емітентах електронних грошей, виконавець надсилає відповідним правоохоронним органам матеріали для притягнення винних осіб до кримінальної відповідальності.); ч. 2 ст. 63 Закону України “Про виконавче провадження” (У разі невиконання без поважних причин боржником рішення виконавець виносить постанову про накладення на боржника штрафу, в якій також зазначаються вимога виконати рішення протягом 10 робочих днів (за рішенням, що підлягає негайному виконанню, - протягом трьох робочих днів) та попередження про кримінальну відповідальність.); абз. 2, 3 ч. 3 ст. 63 Закону України “Про виконавче провадження” (У разі повторного невиконання без поважних причин боржником рішення, якщо таке рішення може бути виконано без участі боржника, виконавець надсилає органу досудового розслідування повідомлення про вчинення боржником кримінального правопорушення та вживає заходів примусового виконання рішення, передбачених цим Законом. У разі невиконання боржником рішення, яке не може бути виконано без участі боржника, виконавець надсилає до органу досудового розслідування повідомлення про вчинення боржником кримінального правопорушення та виносить постанову про закінчення виконавчого провадження.); ч. 3, 4 ст. 64-1 Закону України “Про виконавче провадження” (У разі невиконання без поважних причин боржником рішення державний виконавець складає акт та виносить постанову про накладення на боржника штрафу у розмірі, визначеному ч. 1 ст. 75 цього Закону. У постанові зазначаються вимога

виконувати рішення та попередження про кримінальну відповідальність. У разі повторного невиконання без поважних причин боржником рішення державний виконавець складає акт, виносить постанову про накладення на боржника штрафу в подвійному розмірі, надсилає до органу досудового розслідування повідомлення про вчинення боржником кримінального правопорушення, звертається з поданням про тимчасове обмеження боржника у праві виїзду за межі України до суду за місцезнаходженням органу державної виконавчої служби, виносить вмотивовану постанову про встановлення тимчасового обмеження боржника у праві керування транспортними засобами (із врахуванням обмежень, передбачених частиною десятою статті 71 цього Закону) та вживає інші заходи примусового виконання рішення, передбачені цим Законом.); ч. 11 ст. 71 Закону України “Про виконавче провадження” (За наявності заборгованості зі сплати аліментів, сукупний розмір якої перевищує суму відповідних платежів за три місяці, виконавець роз’яснює стягувачу право на звернення до органів досудового розслідування із заявою (повідомленням) про вчинене кримінальне правопорушення боржником, що полягає в ухиленні від сплати аліментів.); ч. 2 ст. 75 Закону України “Про виконавче провадження” (У разі повторного невиконання рішення боржником без поважних причин виконавець у тому самому порядку накладає на нього штраф у подвійному розмірі та звертається до органів досудового розслідування з повідомленням про вчинення кримінального правопорушення.); ч. 2 ст. 76 Закону України “Про виконавче провадження” (За наявності ознак кримінального правопорушення в діях особи, яка умисно перешкоджає виконанню рішення чи в інший спосіб порушує вимоги закону про виконавче провадження, виконавець складає акт про порушення і звертається до органів досудового розслідування з повідомленням про вчинення кримінального правопорушення.)

Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III [3] містить низку статей, нормами яких передбачена кримінальна відповідальність у виконавчому провадженні: ст. 164 – ухилення від сплати аліментів на утримання дітей, ст. 197 – порушення обов’язків щодо охорони майна, ст. 342 – опір державному виконавцю, приватному виконавцю; ст. 382 – невиконання судового рішення; ст. 388 – незаконні дії щодо майна, на яке накладено арешт, заставленого майна або майна, яке описано чи підлягає конфіскації.

Адміністративна відповідальність за невиконання вимог виконавця передбачена, зокрема ст. 188¹³ Кодексу України про адміністративні правопорушення від 07.12.1984 р. № 8073-X [4].

Цивільно-правова відповідальність є стимулом правомірної поведінки суб’єктів виконавчого провадження. Заходи цивільно-правової відповідальності передбачено як законодавством про виконавче провадження, так і цивільним законодавством. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV [5] містить положення про відшкодування збитків та інші способи відшкодування майнової шкоди (ст. 22), а також – відшкодування моральної шкоди (ст. 23).

Дисциплінарна відповідальність у виконавчому провадженні настає за вчинення дисциплінарного проступку виконавцем. Нормами Закону України «Про органи та осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів» від 02.06.2016 р. № 1403-VIII [6] та Положення про Дисциплінарну комісію приватних виконавців, затвердженим Наказом Міністерства юстиції України від 27.11.2017 р. № 3791/5 [7] (далі – Положення) передбачено, що Дисциплінарна комісія приватних виконавців (далі – ДКПВ) утворюється при Мін'юсті; з 9 членів ДКПВ 4 призначаються МЮ; персональний склад ДКПВ затверджується наказом МЮ, головою ДКПВ є Міністр юстиції України або заступник Міністра юстиції України; рішення ДКПВ про застосування до приватного виконавця дисциплінарного стягнення вводиться в дію наказом МЮ. Дата видання наказу МЮ є датою застосування до приватного виконавця дисциплінарного стягнення.

Незважаючи на те, що державні виконавці перебувають у безпосередній владній вертикалі з Міністерством юстиції, підпорядковані йому, однак процедура притягнення до відповідальності абсолютно інша й наслідки інші.

Розглянуті вище окремі види відповідальності реалізуються поза межами виконавчого провадження, хоча підставою їх застосування є неправомірні діяння, пов'язані з виконавчим провадженням, які передбачені за порушення норм матеріального права.

Процесуальна відповідальність передбачена за порушення процедури примусового виконання, за порушення процесуальної форми у виконавчому провадженні та реалізується безпосередньо в ході примусового виконання, тому її санкції можуть бути особливо ефективними. У виконавчому провадженні виокремлюють такі види процесуальної відповідальності: штрафна, відповідальність у вигляді негативних наслідків незаконної діяльності.

Отже, з наведеного аналізу різних видів юридичної відповідальності у виконавчому провадженні, виокремлених за різними критеріями, робимо висновок, що вона є стимулом для суб'єктів належно виконувати їхні обов'язки, що також є гарантією захисту прав особи.

Література:

1. Рабінович П. М. Основи загальної теорії права та держави : навч. посіб. Вид. 10-е, доповн. Львів : Край, 2008. 224 с.
2. Про виконавче провадження : Закон України від 02.06.2016 р. № 1404-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1404-19#Text>.
3. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>.
4. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.12.1984 р. № 8073-X. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>.
5. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

6. [Про органи та осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів](#) : Закон України від 02.06.2016 р. № 1403-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1403-19#Text>.

7. Положення про Дисциплінарну комісію приватних виконавців : Наказ Міністерства юстиції України від 27.11.2017 р. № 3791/5. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1442-17#Text>.

Гнатко М. М.,

*к.психол.н., доц., доцент кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Вернюк К. О.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціалізації Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Гармонійний розвиток особистості молодших школярів як психологічна проблема

Особистісний розвиток людини є одним з найважливіших спрямувань системних наукових досліджень у контексті сучасної психології. Ці дослідження стосуються різних вікових категорій осіб, що становлять людську спільноту, зокрема, і такого вікового періоду, як молодший шкільний вік.

Що ж це за вік, якими є його особливості? Молодший шкільний вік – це особливий період у житті дитини, який виділяється науковцями порівняно недавно. Психологічні та соціальні особливості молодшого шкільного віку, як, власне, початкової ланки шкільного дитинства, досі в науці не вважаються остаточно сформованими й непорушними, зокрема, в контексті сучасної психологічної науки. При цьому достатньо чітко й однозначно виділяються найхарактерніші особистісні риси осіб цього віку [4; 6; 8].

Слід зазначити, що під молодшим шкільним віком розуміють період життя й розвитку дитини від 6-7 до 10 років. Розвиток психіки дітей у цей період відбувається здебільшого на основі провідної діяльності – навчання. Молодший шкільний вік є важливим етапом у формуванні в дитини ставлення до навчальної діяльності як відповідальної, суспільної значущої праці.

Тому цілком закономірною є та обставина, що саме в цьому віці з'являється можливість для здійснення позитивних змін і перетворень в особистості дитини. Важливо розуміти, що такі зміни можуть бути справді позитивними, такими, що сприяють позитивному розвитку особистості дитини молодшого шкільного віку, за формування в неї відповідних особистісних ціннісних орієнтацій, що є одним з основних завдань навчально-виховних закладів середнього рівня освіти. Це завдання набуває особливого значення стосовно учнів молодших класів середньої школи.

Конструктивне формування даних психічних утворень значною мірою зумовлює гармонійність цього розвитку, а це є винятково важливим для всього подальшого життєвого шляху конкретної людини [2; 9; 13].

Саме в цьому віці у людини досить інтенсивно розвивається така особистісна властивість, як самосвідомість: дитина починає чітко усвідомлювати, що вона є особливою істотою, цілком віддільною від усього довколишнього світу, котра піддається постійним соціальним впливам; ці впливи зобов'язують її навчатися і в ході процесу учіння суттєвим чином змінюватися, засвоюючи велику кількість суспільно визначених, спільних для відповідного кола людей, систем знаків (людської мови, цифрового апарату обрахунку кількісних характеристик реальності тощо), загально-усталені знання, ідеї, поняття, що функціонують у її суспільстві; також у неї активно формується уявлення про систему соціальних очікувань стосовно «правильних» поведінки і ціннісних орієнтацій людей; в той же час, молодший школяр починає регулярно «переживати» свої особистісні особливості та персональну унікальність, виявляти виразне прагнення утвердитися у певній індивідуально-соціальній ролі серед ровесників і дорослих.

Одним з найважливіших психічних новоутворень молодшого шкільного віку є перехід від безпосередньої поведінки до опосередкованої, поведінки усвідомленої і прямо не зумовленої впливом тих чи інших, зовнішніх щодо молодшого школяра, чинників. Дитина цього віку активно оволодіває вмінням управляти собою, будувати свою діяльність відповідно до поставлених нею цілей згідно зі свідомо ухваленими нею ж особистісними намірами і рішеннями. Сама наявність таких вмінь засвідчує виникнення у неї нового рівня організації мотиваційно-потребнісної сфери особистості і постає важливим показником загального особистісного розвитку [1; 3; 11].

Цей розвиток може набувати різноманітних конкретних форм і вираженостей, оптимізований його формат передбачає всебічність і гармонійність розвитку особистості людини, зокрема, дитини, що перебуває на етапі молодшого шкільного віку свого онтогенезу.

Явище всебічного розвитку означає розвиток людської особистості з усіх боків, всесторонньо; гармонійний же її розвиток передбачає гармонію усіх сторін, їх пропорційність, взаємоузгоджену єдність. Слід наголосити на тому, що ідея гармонійного розвитку людини зародилася ще в античній філософії. То й же таки Аристотель акцентував увагу на вихованні мужності й витривалості, поміркованості й справедливості, високої інтелектуальної і моральної чистоти. У подальшому велика кількість учених і педагогів-практиків, практичних психологів тощо намагалися відрефлексувати й удостенити сутність гармонійного розвитку особистості людини, в тому числі, на різних етапах її онтогенезу, а також визначити арсенал підходів, способів і засобів активного практичного сприяння саме такому розвитку людської особистості [9; 14].

При цьому як науковці, так і практики, наражались на те, що і спільне розуміння гармонійності особистісного розвитку людини, і напрацювання

ефективних засобів його практичної реалізації виявлялися мало реальними. Відповідно, упродовж тривалого часу ідея гармонійного, всебічного розвитку людської особистості як мети освітньо-вихованих зусиль людства поставала своєрідною мрією-побажанням, не підкріпленою відповідними практичними можливостями. З часом дослідники дійшли обґрунтованого висновку, що всебічний та гармонійний розвиток людської особистості передбачає дотримання єдності та взаємодії п'яти основних складових виховання. Такими складовими вважаються розумове, фізичне, трудове, моральне й естетичне виховання [7; 12].

Необхідно зазначити, що розумове виховання є ключовим у процесі всебічного і гармонійного розвитку особистості людини, адже саме завдяки розуму людина виділилась зі царини тваринного світу як суспільна істота, створила всі багатства матеріальної та духовної культури й забезпечує неперервний соціально-економічний прогрес людства. Саме розумове виховання спрямоване на розвиток пізнавальних мотивів особистості, культури мислення, раціональної організації навчальної праці, озброєння системою знань основ наук.

І якраз у молодшому шкільному віці особа, власне, дитина виявляється зануреною в інтенсивний процес реалізації щодо неї розумового виховання, котре є невіддільним від інтенсивного навчального процесу, включення в який – з опорою на превалювання розвитку інтелекту – є таким властивим тому ж таки молодшому шкільному вікові [5; 7; 10].

Фундаментальна виховна мета в роботі з особами молодшого шкільного віку кристалізується в надрах етнопедагогіки, яка зорієнтована водночас як на загальнолюдські, так і на національні цінності. Втілюючи накопичену упродовж тисячоріч народну мудрість про виховання, етнопедагогіка вважає його метою досконалу особистість, визначальними рисами якої є працелюбність, людяність, уміння долати труднощі, доброта і любов до життя, що дається людині для добрих справ, саморозвитку і творчої самореалізації.

Обґрунтовано узагальнюючи напрацювання сучасних психологічної та педагогічної наук, нескладно дійти висновку, що гармонія – в контексті людської особистості – становить собою її внутрішню і зовнішню впорядкованість, узгодженість, цілісність психічних властивостей і процесів, притаманних їй. Така гармонія виробляється у процесі виховання особи й участі її в життєдіяльності певного соціуму (від сім'ї до суспільства). А ось дисгармонія особистості – часткове або повне порушення гармонійності в її розвитку.

Отже, остаточно слід констатувати, що гармонійний розвиток людської особистості як такої, це – збалансований, оптимальний розвиток її складових у цілісній психологічній структурі особистості, а саме підструктур спілкування, спрямованості, характеру, самосвідомості, досвіду, інтелекту, психофізіології.

Зазначене цілковито і повністю може і має бути віднесене до осіб молодшого шкільного віку, до молодших школярів, від гармонійності

особистісного розвитку яких визначальним чином залежать і їхня подальша особиста доля, і доля відповідних суспільств. Особистісний розвиток молодших школярів реалізується, зокрема, через їхнє активну включення у найрізноманітніші види діяльності, як у школі, так і поза нею. Тому для гармонійності цього розвитку дуже важливо, щоб молодші школярі включалися у збалансоване поєднання цих видів діяльності; окрім того, регулярне залучення учнів у різні види діяльності (навчальну, суспільно корисну, виконання рольових функцій у класі тощо) має відбуватися на основі поступового ускладнення завдань і забезпечення їхньої доступності для них. При тому непосильні завдання та пов'язаний з ними неминучий неуспіх можуть завдати самооцінці дітей значної шкоди [5; 6; 12].

В той же час, забезпечення як першої з означених вище умов гармонійного особистісного розвитку молодших школярів, так і другої не є простим завданням: збалансоване їх включення в різноманітні види діяльності залежить від дуже багатьох обставин, як складно піддаються свідомому контролю з боку відповідних осіб; рівень пропонованих до розв'язання завдань, форма їх подачі, соціальний контекст їхнього виконання тощо майже ніколи не бувають оптимальними, принаймні, у вимірі сприяння гармонійному особистісному розвитку молодших школярів.

Тобто, забезпечення такого розвитку є проблемним явищем, зокрема, у психологічному сенсі. І для того, щоб цю проблемність мінімізувати, сучасна психологічна наука працює над підготовкою і впровадженням у науково-психологічний обіг нових психологічних концепцій розуміння гармонійності особистісного розвитку осіб молодшого шкільного віку, а також над розробкою системних практико-психологічних програм активного сприяння такому розвитку силами тих же таки шкільних психологічних служб.

Література:

1. Бех І. Категорія «ставлення» в контексті розвитку образу «Я» особистості. *Педагогіка і психологія*. 2007. № 3. С. 9-21.
2. Боришевський М. Виховання самоконтролю в поведінці учнів початкових класів. Київ : Рад. школа, 1989. 143 с.
3. Василенко Л. Психологічні умови засвоєння моральних норм дітьми молодшого шкільного віку. *Моральна свідомість та самосвідомість особистості* : монографія / за ред. проф. М. Савчина, доц. І. Галяна. Дрогобич, 2009. С. 76-93.
4. Вікова та педагогічна психологія : навч. посіб. / О. Скрипченко, Л. Долинська, З. Огороднійчук та ін. Київ : Просвіта, 2011. 416 с.
5. Волинська Л. Самосвідомість та Я-концепція особистості. *Загальна психологія* / О. Скрипченко, Л. Волинська, З. Огороднійчук та ін. Київ : Обрії, 2009. 312 с.
6. Галян О. Молодші школярі: вікові аспекти виховання : навч. посіб. з педагогічної психології для студентів педагогічних спеціальностей ОКР «Бакалавр». Дрогобич : Редакційно-видавничий відділ ДДПУ імені Івана Франка, 2009. С. 26-28.

7. Гуменюк О. Психологія Я-концепції. Тернопіль : Економічна думка, 2002. 186 с.
8. Дуткевич Т., Яцюк В. Вікова і педагогічна психологія (курс лекцій та практикум) : навч. посіб. Кам'янець-Подільський, 2005. С. 45-47.
9. Жигайло Н. Соціальна педагогіка : навч. посіб. Львів : «Новий Світ-2000», 2007. 256 с.
10. Заміщак М. Особливості визначення рівнів моральної самооцінки у молодших школярів. *Нові технології навчання* : наук.-метод. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України ; Академія міжнародного співробітництва з креативної педагогіки. Київ-Вінниця, 2010. Вип. 66. Ч. 2. С. 44-49.
11. Кайгер В. Адаптивні механізми самосвідомості і само ідентифікації. *Соціальна психологія*. 2005. № 6. С. 84-94.
12. Світлична С. Становлення Я-концепції як умова психічного і фізичного здоров'я дитини. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту*. Харків, 2003. № 22. С. 60-67.
13. Bandura A. Self-efficacy. In V. Ramachaudran (Ed.) *Encyclopedia of human behavior*. New York : Academic Press, 1994. Vol. 4. P. 71-81.
14. Erikson E. Identity. Youth and Crisis. New York : W.W. Norton, 2008. 336 p.

Граб М. І.,

*к.ю.н., доц., доцент кафедри права,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Сучасні особливості становлення професійної діяльності адвоката

Сучасний розвиток України характеризується значними політико-правовими перетвореннями, змінами у суспільному житті, які призвели до необхідності оновлення судової влади та удосконалення діяльності суміжних правових інститутів. Проте аналіз нинішнього стану адвокатури надає підстави зазначити, що існуюча ситуація у сфері організації та діяльності адвокатури потребує змін. Враховуючи роль адвокатури як правозахисної інституції у сучасному світі, реформування адвокатури є однією з передумов правової стабілізації політико-соціального становища в українському суспільстві, умовою подальшого розвитку України як демократичної, правової держави та важливою складовою інтеграційних процесів.

Сьогоднішнє життя вимагає від особистості адвоката найвищого рівня професіоналізму, свідомої активності й гармонійного розвитку. Професійне становлення має особливу роль в процесі розвитку особистості фахівця, його професійної свідомості, а також стає запорукою успішної подальшої професійної діяльності.

Професійне становлення адвоката – це отримання професійних знань, навичок, умінь, формування і розвиток професійно важливих якостей та індивідуально-психологічних особливостей, що бере початок із моменту

здобуття вищої освіти та триває до припинення здійснення професійної діяльності.

Професійне становлення адвоката це тривалий процес, що починається в юридичному вищому навчальному закладі (4-5 років), згодом продовжується адаптацією у професійній діяльності (приблизно 1-3 роки) та, нарешті, отриманням професійного досвіду при вирішенні нескладних завдань, і лише після 5-6 років роботи адвокат починає наблизитися до рівня, який визначають як професійну майстерність.

Саморозвиток адвоката може реалізовуватися в його участі у науково-практичних конференціях, тренінгах, круглих столах; публікаціях наукових статей в фахових виданнях; написанні монографій, посібників із практичної діяльності адвокатури, що забезпечить певну рекламу, популярність та репутацію.

На основі аналізу Закону України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність» від 5 липня 2012 р. [1] трактуємо професійну компетентність адвоката як здатність та здійснювати незалежну професійну діяльність адвоката відносно здійснення захисту, представництва і надання інших видів правової допомоги [2, с. 286].

Професійна компетентність адвоката повинна складатися з певних компетентностей котрі формуються і розвиваються у процесі професійного становлення.

Комунікативна компетентність. Успіх в роботі адвоката багато у чому залежить від вміння спілкуватися з людьми, зокрема: будувати правильні відносини з підзахисним, прокурором, слідчим, судом та іншими учасниками кримінального процесу, будувати психологічний контакт, в першу чергу із підзахисним, знаходити реальні можливості для надання йому психологічної допомоги.

Комунікативна компетентність адвоката дає можливість глибше вивчити психологічні причини вчинення кримінального правопорушення, дати характеристику особистості обвинуваченого, вірно будувати відносини з іншими учасниками кримінального процесу, уникнути конфліктних ситуацій [2, с. 286].

В процесі судових засідань адвокати розраховують на пробудження емоцій слухачів, вони можуть детально описувати страждання, переживання, муки обвинуваченого, застосовуючи при цьому мовні звороти та епітети: «сумний», «кривавий», «злобний» тощо. Так активізується психологічний механізм емпатії (в перекладі з англ. – «співчуття», «співпереживання»): в слухачів виникає співчуття та природне бажання допомогти, полегшити страждання. Інколи буває, що хороший оратор пропонує подумки поставити себе на місце обвинуваченого та «лише на мить» уявити, що він відчував в момент скоєння вчинку, якими саме відчуттями він сповнений зараз тощо. Для бажаного контрасту адвокат часто описує, яким було життя людини до кримінальної події, які позитивними рисами та достоїнствами вона володіє. Однак, як показує досвід, слід, мати відчуття міри в використанні даного способу. Буває так, що нагнітання емоцій викликає протилежний ефект.

Організаторська компетентність. Захист як процес не наділений суворою нормативною регуляцією, тому підготовка до судового процесу, планування захисту, застосування певних прийомів та методів залежить тільки від організаторських умінь адвоката [2, с. 285].

Діяльність адвоката як організатора проявляється в наступному:

а) самоорганізації, яка виражена у дотриманні дисциплінованості, правильному розподілу часу а також у чіткому виконанні обов'язків та прав адвокатів;

б) організації спільної роботи із іншими органами, організаціями та підприємствами;

в) організації підлеглих (секретаря, помічників адвокатів) [2, с. 286].

Аспект діяльності адвоката в організаційному напрямі вимагає наступних якостей, як сила волі, самодисципліна, самостійність, рішучість, наполегливість, підпорядкування трудовому розпорядкові,. На наш погляд, для проведення ефективного виконання та організації діяльності адвокату у професійному аспекті мусять бути притаманні додатково і наступні якості як, самостійність, ініціативність, рішучість, само організованість, цілеспрямованість, нервово-психічна стійкість, зібраність, середній рівень домагань, адекватна самооцінка, висока мотивація у досягненні успіху, помірна схильність до ризикових дій, чуйність та довіра до колективу, хороша пам'ять, терплячість, гнучкість у поведінці та сприйнятті інформації, вимогливість, самовладання, обережність, жорсткість, винахідливість, відкритість, цілеспрямованість, поміркованість [3, с. 38].

Отже, організаторська діяльність адвоката володіє важливим значення у юридичній практиці адвокатів. Поєднання у правильно організованій праці дасть можливість адвокату підвищити свою продуктивність захисної діяльності, що позитивним чином вплине на авторитет адвокатури в Україні [3, с. 38].

Екстремальна компетентність. Екстремальну характеристику діяльності адвоката досліджує І. І. Амінов, яким вважається те, що професійна діяльність юристів володіє напруженим, екстремальним характером, що зумовлюється виконанням надзвичайно складної, одноманітної роботи в умовах певного дефіциту інформації та часу, а також спричинюється активним опором зацікавлених осіб, небажанням їх вступати в контакт та ігнорування ними чинних правових норм. Даний факт призводить до нервово-психічних перевантажень, що до того посилюється і нерегулярною зміною умов праці, порушенням звичайного режиму добової життєдіяльності, у певних випадках вимушеною відмовою від належного відпочинку і, як за наслідок, до стану психічної напруженості, нестійкості в емоційних переживаннях, проявів невротичних реакцій, різного роду розладів та захворювань. Отже щоб найбільш кваліфіковано та адекватно оцінити любі дії, вирішувати будь-які питання, юристу, окрім суто професійних знань, необхідно володіти психологічними навиками.

Правова компетентність проявляється у тому, що адвокати повинні вміти: застосовувати і дотримувати на практиці вимоги законодавства,

вирішувати запитання які проявляють себе при конкуренції норм права; реалізовувати власні обов'язки і права, застосовувати дані методи і форми у своїй практичній професійній роботі тощо [2, с. 286].

Пізнавальна компетентність проявляє себе у тому, що адвокату доводиться проводити аналіз наявних в справі доказів, опрацьовувати інформацію й інтерпретувати її з огляду на можливість використання її для виправдання підзахисного чи досягненні пом'якшення його вини. Цілеспрямованістю адвоката в якості пізнавальної компетентності є встановлення істини із досягненні мети у виправданні особи, яка притягається до відповідальності, або досягнення певного рівня пом'якшення у її покаранні. Успішним вирішенням цього завдання буде при пошуку необхідних доказів, з'ясування певних обставин справи, що матимуть відповідну вагу у представленні обвинуваченого із позитивного боку [4, с. 296].

В процесі проведення захисту (надання правової допомоги) адвокату, перш за все, необхідно зібрати велику кількість фактів та обставин, які мають відношення до минулого і теперішнього. При цьому люба інформація розцінюється ним не із позицій неупередженого спостерігача, але із врахуванням інтересів клієнта. Таким чином, пізнавальні завдання адвоката достатньо специфічні: необхідно оцінити, яким чином було зібрано матеріали, та як їх можна використати на користь клієнта і чи потрібно для цього залучати усю наявну доказову базу.

Аналізуючи вищенаведене, сутність пізнавальної діяльності адвоката необхідно розуміти як процес діалектичного взаємозв'язку поміж різними структурними компонентами тактики і стратегії його діяльності. Під час проходження процесу пізнання встановлюються нові факти, зв'язки поміж ними, відповідно, переглядається ставлення до них, внаслідок чого мета пізнання увесь час змінюється, уточнюється, і потребує її коригування у створених з самого початку смислових моделей [5, с. 146].

Конструктивна компетентність адвоката вміщає перш за все ухвалення рішення відносно обрання конкретної стратегії і тактики проведення захисту з врахуванням обставин справи та поведінки обвинувачуваного [4, с. 299].

Із її допомогою в послідовному напрямі реалізується етап одержання та оцінювання доказової бази, прийняття стратегії (сукупність заходів, які потрібно реалізувати; кінцева мета, що має бути досягнутою, чи межі, за які подальші докладання зусиль стають безперспективними) і тактики захисту в досягненні інтересів клієнта.

Попри все, на даній стадії з'ясовується і обставина, яка стороні захисту була не відома, урівноважити їх можна тільки за рахунок проведеного детального орієнтування у ситуації, при цьому своєчасно ввести зміни в обрану тактику поведінки, чіткого та швидкого формулювати власні думки [4, с. 260].

Засвідчувальна компетентність адвокатів проявляється у тому, що вони мають мати навички: самостійно оцінити матеріали кримінальної,

адміністративної чи цивільної справи; приймати вірні процесуальні рішення із оформленням відповідних для цього необхідних документів при оцінюванні та збиранні, перевірці доказової бази; оформляти процесуальні документи, які в подальшому долучаються до матеріалів справи; надавати усій отриманій інформації спеціальні, передбачені законом форми (клопотання, заяви, позовні заяви тощо).

Психологічна компетентність адвоката спрямована на те, що би він міг вміти виявляти психологічні особливості осіб, які звертаються до нього; в практичній діяльності враховувати не лише свої особистісні якості, але і психологічні особливості але і суб'єктів цивільного та кримінального процесу; впроваджувати усі свої психологічні вміння в процесі ведення адвокатської діяльності; виконувати візуальну діагностику осіб різноманітного типу характеру; пізнавати себе тощо.

Технічна компетентність адвокатів проявляється у тому, що їм необхідно вміти: здійснювати основні операції із файлами; створювати та редагувати текстові документи в середовищі Microsoft Word; здійснювати форматування документів; виконувати обмін даними поміж програмами MS Office; використовувати різноманітну комп'ютерну техніку із комп'ютерними програмами для складання процесуальних документів, скарг, позовних заяв тощо [2, с. 287].

Отже, нами виявлено те, що організаторська діяльність адвоката володіє важливим значення у його практичній діяльності. Проте, для того, щоб підвищити рівень своїх організаторських здібностей адвокату із метою надання як фізичним так і юридичним особам кваліфікованої допомоги, необхідно:

1) у вищих навчальних закладах при проведенні навчально-виховного процесу, які готують майбутніх юристів, запровадити активні методи та форми проведення навчання, які будуть ціле направлені на розвиток організаторських здібностей студентів та їх важливих професійних якостей, що необхідні для ефективного здійснення своєї організаторської діяльності як майбутніх адвокатів;

2) ввести зміни до порядку підвищення кваліфікації адвокатами України, затвердженого рішенням Ради адвокатів України від 16 лютого 2013 р. № 85 [6], у якому передбачити, що адвокати мають бути професійно-психологічно підготовленими до виконання професійних обов'язків та підвищувати свою професійну й психологічну підготовку;

3) щорічно проводити тестування адвокатів із цілю виявлення психологічної готовності захисників із використанням спеціальних психологічних тестів. Даний обов'язок у проведенні такого тестування адвокатів необхідно покласти на обласні колеґії адвокатів, яким делегувати право видавати відповідні довідки адвокатам щодо їх психологічної підготовки.

Література:

1. Про адвокатуру та адвокатську діяльність : Закон України від 05 липня 2012 р. № 5076-VI. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5076-17>.
2. Скрябін О. М. Поняття та види професійної компетентності адвоката. *Правова освіта та правова наука в Україні в умовах сучасних трансформаційних процесів* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 28-29 жовт. 2010 р.). Запоріжжя, 2010. С. 284-288.
3. Скрябін О. М. Психологічні аспекти саморозвитку адвоката. *Правова держава: історія, сучасність, та перспективи формування в Україні* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. : у 2 ч. (Запоріжжя, 22 квіт. 2011 р.). Запоріжжя, 2011. Ч. 1. С. 225-227.
4. Бедь В. В. Юридична психологія : навч. посіб. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ, 2019. 436 с.
5. Лобойко Л. М. Кримінальний процес : підручник. Київ, 2021. 432 с.
6. Порядок підвищення кваліфікації адвокатами України, затверджений рішенням Ради адвокатів України від 16 лютого 2013 р. № 85 зі змінами та доповненнями, затвердженими рішенням Ради адвокатів України від 26 лютого 2016 р. № 67. URL : http://www.ccbe.eu/fileadmin/speciality_distribution/public/documents/National_Regulations/TR_National_CTR/UA_CTR_Ukraine_UNBA.pdf.

Дика Л. Є.,
*старший викладач кафедри соціально-гуманітарних і соціальних дисциплін,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Формування мовної компетентності у здобувачів освіти на уроках української мови

Ми виховуємо учня не як носія знань, а як людину,
яка має жити в суспільстві і приносити йому користь.
В. Сухомлинський

Початок ХХІ століття – час запровадження нової якості життя. Сучасні суспільно-економічні відносини та євроінтеграційні процеси змушують людину виявити активну життєтворчість, мобільність та самостійність. Сьогодні йдеться про формування людини, здатної приймати відповідальні рішення, критично мислити, творчо вирішувати проблеми, само-реалізуватися.

Компетентність – специфічна здатність, яка дає змогу активно розв'язувати проблеми, що виникають у реальних ситуаціях життя. Вона формується в процесі навчання і виховання не лише в навчальному закладі, а й під впливом сім'ї, друзів, культури. Тому реалізація компетентнісного підходу залежить від освітньо-культурної ситуації, у якій живе і розвивається здобувач освіти.

Компетентнісний підхід до навчання української мови є одним із актуальних підходів до формування мовної особистості. Тому основна мета навчання української мови у вищих навчальних закладах полягає «у формуванні національно свідомої, духовно багатой мовної особистості, яка володіє вміннями й навичками вільно, комунікативно доцільно користуватися засобами української мови – її стилями, типами, жанрами в усіх видах мовленнєвої діяльності (аудіювання, читання, говоріння, письмо), акумульованими в ній духовними скарбами, уміє орієнтуватися в потоці різноманітної, суперечливої інформації і спроможна вільно, переконливо та логічно виражати власні думки й почуття щодо різних життєвих явищ, самостійно визначати цілі подальшого мовленнєвого й загального саморозвитку і добирати відповідні шляхи й способи для їх досягнення» [7].

Питання формування компетентностей висвітлено в Концепції загальної середньої освіти, Концепціях мовної та літературної освіти, Державному стандарті базової і повної загальної середньої освіти, нових програмах.

У Критеріях оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти у системі вищої освіти основними видами компетентностей, яких потребує життя, є:

- соціальна;
- полікультурна;
- комунікативна;
- інформаційна;
- творчої діяльності;
- саморозвитку та самоосвіти.

Ці життєві компетентності визнані Радою Європи.

Сучасний навчальний заклад повинен намагатися якомога більше готувати випускників до сучасного життя та діяльності. Здобувачі освіти повинні набути таких умінь:

- організувати власне навчання;
- презентувати власну думку й уважно ставитися до поглядів інших людей;
- досконало володіти рідною мовою;
- уміти виступати публічно;
- розв'язувати проблеми творчо;
- уміти передбачати труднощі й шукати шляхи їх розв'язання;
- адаптуватись до життєвих ситуацій, які постійно змінюються;
- віднаходити інформацію з різних джерел;
- мислити критично і творчо;
- бути комунікабельним у різних соціальних групах.

В умовах сучасних інтеграційних процесів дуже важливо розвивати у здобувачів освіти інтелектуальну компетентність, яка передбачає здатність працювати з різноманітною інформацією, володіння прийомами самостійного здобуття нових знань, застосовувати їх у різноманітних ситуаціях, високий рівень розвитку пізнавальних процесів; креативну компетентність, що

передбачає вміння розв'язувати творчо будь-які навчальні завдання, передбачати їх новизну; бажання і вміння діяти не за зразком, а оригінально. Все це позитивно впливатиме на розвиток у здобувачів освіти комунікативних умінь. Компетентнісний підхід до розвитку мовлення у здобувачів освіти, вирішальним передбачає «самостійність, критичність їхніх суджень під час обговорення певних життєвих проблем, які їх цікавлять. Це сприятиме посиленню розвитку самостійності суджень, умінь обґрунтовувати свої думки, зіставляти їх з іншими, що, безперечно, належать до ключових компетентностей» [1]. Педагог-мовник має забезпечити створення умов для розвитку творчої особистості здобувача освіти, створення атмосфери співробітництва, досягнення певного стандарту освіти, позитивну мотивацію здобувача освіти до пізнавальної діяльності, виховання потреби самопізнання, самореалізації та самовдосконалення. Така потреба зумовлена сучасними тенденціями у світі, необхідністю сформувати у здобувачів освіти культуру життєдіяльності, яка дасть їм можливість успішно будувати своє повсякденне життя, адже життєві компетентності здобувача освіти – це запорука його успішного входження в систему соціальних, економічних, політичних та культурних відносин.

З практичної точки зору, важливо нині є не тільки вміння оперувати власними знаннями, а й бути готовим змінюватись й пристосовуватись до нових потреб ринку праці, оперувати й управляти інформацією, активно діяти, швидко приймати рішення, навчатись упродовж життя. Проєктуючи творчо своє життя, особистість оволодіває не лише знаннями, а й компетентністю.

Життєві компетентності – це знання, вміння, життєвий досвід особистості, її життєтворчі здатності, необхідні для розв'язання життєвих завдань і продуктивного здійснення життя як індивідуального життєвого проєкту. Цей процес більш ефективний, коли здобувачі освіти застосовують свої знання та здібності відповідно до реальних життєвих ситуацій, виконуючи певні соціальні ролі, створюючи проєкти, презентації. У такому випадку викладачу на уроках української мови та літератури варто бути лише координатором. Тому доцільно планувати навчальний процес не тільки як процес засвоєння знань, оволодіння вміннями й навичками, але й процес формування компетентностей кожного здобувача освіти, виховання його особистості, розвитку його суспільно-соціальної й творчої активності. Для цього доцільно створити відповідні умови на уроках української мови та літератури. Зокрема, можна урізноманітнити форми роботи так, щоб здобувачі освіти відчували необхідність своєї присутності на заняттях, щоб виховати у них любов до свого предмета, бажання вчитися та самовдосконалюватися.

Формування комунікативної компетентності – одне з головних завдань, яке зреалізовується в процесі адаптації людини до сучасних умов. Ця компетенція формується в умовах безпосередньої взаємодії, тому є результатом досвіду спілкування.

Під мовленнєвою компетентністю ми розуміємо вміння адекватно й доречно, практично користуватися мовою в конкретних ситуаціях (висловлювати свої думки, бажання, наміри, міркування тощо), використовувати для цього як мовні, так і позамовні засоби (невербальну знакову систему) та інтонаційні засоби виразності мовлення. Тому можна сказати, що мовна компетентність характеризує володіння або не володіння нормами «мовленнєвих жанрів» (термін М. М. Бахтіна), а мовленнєва компетенція – нормами вербального й невербального спілкування.

На сучасному етапі при аналізі феномену мовленнєва компетентність за основу беруть досягнення таких наук як риторика, соціопсихолінгвістика, неориторика, етносоціопсихолінгвістика тощо, що дозволяє побачити у процесі мовленнєвої діяльності людини наявність мовно/мовленнєвих знань, умінь та навичок, на яких базується професійно-мовленнєва комунікація, власний повсякденний, соціальний, практично-технологічний, комунікативний, професійний досвід, інтелектуальні, художні й організаційні (лідерство, комунікабельність) здібності, моральні, етичні, релігійні та інші цінності.

Чинниками, які впливають на мовну і мовленнєву компетентність, виступають: лексична компетенція – наявність певного запасу слів для обслуговування професійно-мовленнєвої та інших видів діяльності і спілкування; здатність до адекватного використання лексем, доречне вживання образних виразів (фігур і троп), приказок, прислів'їв, фразеологічних зворотів тощо.

Для формування комунікативної компетентності здобувачів освіти на уроках використовуються різні види мовленнєвої діяльності: аудіювання, письмо, говоріння, читання. В умовах сучасного світу комунікації викладач має максимально розвинути вміння здобувачів освіти коректно вести діалог. Практикування різних типів діалогів є дуже ефективним, наприклад:

- діалог-обмін думками;
- діалог-розпитування;
- діалог-спонукання;
- дипломатичний діалог.

Допоміжну роль відіграє вміння здобувачів освіти змодельовати відповідну мовну ситуацію (наприклад, відтворити розмову роботодавця й працівника).

Здобувачі освіти також повинні навчитися монологічно висловлюватися відповідно до різних типів, стилів, жанрів, доцільно й правильно використовувати засоби мови для їх побудови. У такому контексті варто практикувати есе («Яким я бачу своє майбутнє?», «Що потрібно для щастя людині?»).

Ефективним засобом формування комунікативної компетентності вважаються ситуативні завдання, які необхідно використовувати у певній послідовності з урахуванням теми, змісту, етапу уроку, підготовленості навчальної групи.

Корисним засобом формування комунікативної компетентності є дискусія, у процесі якої здобувачі освіти розмірковують, навчаються аргументовано доводити свою думку, шукають істину.

Особливу роль у розвитку комунікативних вмінь відіграють нестандартні уроки: урок-мандрівка, урок-конференція, урок-музей тощо. Все це забезпечує уміння усної мовленнєвої діяльності, спрямовує на розвиток умінь слухати й розуміти сприйняте на слух, уміння говорити, спілкуватися, а також уміння читати й писати, уміння презентувати свою роботу, адаптацію в мовному середовищі.

Вплив особистості викладача на формування життєвої компетентності здобувачів освіти – особливий. Тому викладач повинен ефективно працювати, професійно вдосконалюватися та творчо зростати, адже педагог не тільки той, хто все життя вчить, а й той, хто все життя вчиться. Формування життєвих компетентностей у здобувачів освіти на уроках української мови підвищує інтерес до предмету, розкриває потенціальні можливості, уміння самостійно розв'язувати життєві проблеми, забезпечує творчий аспект освіченості.

Сучасна освітня практика характеризується усе інтенсивнішим спрямуванням на компетентнісний підхід, який передбачає набуття здобувачами освіти знань, умінь і навичок для вільного володіння мовою як інструментарієм мислення й комунікації, а в кінцевому результаті формує мовну особистість.

Література:

1. Волкова А. В. Компетентнісний підхід на уроках української мови та літератури шляхом використання нових освітніх технологій. URL : <http://kompetenukrmova.blogspot.com/>
2. Горшкіна О. М. Лінгводидактичні засади навчання української мови в старших класах природничо-математичного профілю : монографія / Луган. нац. пед. ун-т ім. Т. Шевченка. Луганськ : Альма-матер, 2004. 360 с.
3. Гудзик І. П. Компетентнісне спрямування шкільних мовних курсів. *Педагогічна і психологічна науки в Україні*. Т. 2. Київ : Педагогічна думка, 2007.
4. Загальноєвропейські рекомендації з мовної освіти: вивчення, навчання, оцінювання / наук. ред. проф. С. Ю. Ніколаєва. Київ : Ленвіт, 2003. 273 с.
5. Концепція загальної середньої освіти (12-річна школа). *Педагогічна газета*. 2000. № 6.
6. Пентиліук М. І. Компетентнісний підхід до формування мовної особистості в євроінтеграційному контексті. *Українська мова і література в школі*. № 2. 2019. С. 2-5.
7. Пометун О. І., Пироженко Л. В. Сучасний урок. *Інтерактивні технології навчання* : наук.-метод. посіб. / за ред. О. І. Пометун. Київ : Вид-во А.С.К., 2014. 192 с.

Психоаналітичний напрям в освіті та розвиток духовної культури особистості

Сучасні психотерапевти вважають, що сеанс психотерапії може пройти будь-яка людина, яка сама не спроможна подолати ті чи інші психологічні проблеми, гармонійно адаптуватися, віднайти базові чинники нормального функціонування, яка потребує психотерапевтичної допомоги, не знає як правильно взаємодіяти із соціумом, яка долає різні рівні депресії тощо [1].

Психоаналітичний напрямок в освіті включає в себе застосування принципів і методів психоаналізу, які були розроблені Зигмундом Фрейдом та іншими психоаналітиками, для розуміння та покращення освітнього процесу та розвитку особистості.

«У процесі виховання духовності високої моралі й толерантності майбутніх спеціалістів слід створювати сприятливі умови для формування та розвитку особистості». [2, с. 65.] Основні ідеї психоаналізу в контексті освіти та розвитку духовної культури особистості можуть включати наступне:

- Розуміння психічного життя: Психоаналітичний підхід дозволяє глибше розуміти внутрішній світ особистості, її мотивації, конфлікти та психологічні проблеми. Це може бути корисним для освітніх професіоналів у роботі з учнями та студентами.

- Розвиток самосвідомості: Психоаналіз підкреслює важливість саморозкриття та розвитку самосвідомості. У освітньому процесі це може сприяти більш глибокому розумінню власних мотивацій, цінностей та психологічних особливостей.

- Підтримка розвитку особистості: Психоаналітичний підхід може допомогти освітнім працівникам і батькам в розумінні індивідуальних особливостей розвитку дитини чи молодої людини, що сприяє більш ефективному та індивідуалізованому підходу до навчання та виховання.

- Розбір впливу дитинства: Психоаналіз розглядає вплив раннього дитинства на формування особистості. Це може бути корисним для розуміння психологічних труднощів учнів та розробки методів підтримки їхнього навчання.

- Розвиток міжособистісних відносин: Психоаналітичний підхід може надати інструменти для розуміння та покращення міжособистісних відносин у навчальному середовищі, сприяючи емоційній підтримці та позитивним взаємодіям.

Хоча психоаналітичний напрямок може внести важливий внесок у розуміння та розвиток особистості в освітньому контексті, важливо також враховувати інші підходи та методи, щоб створити багатогранне та комплексне середовище для навчання та розвитку.

Психоаналітичний підхід, безумовно, має свої переваги в розумінні та розвитку особистості в освітньому контексті, але для створення повноцінного та ефективного середовища навчання і розвитку важливо розглядати інші підходи та методи.

Один із важливих аспектів – це когнітивний підхід, який акцентує увагу на процесах мислення, розумінні та сприйнятті інформації. Цей підхід може допомогти стимулювати критичне мислення, розвивати аналітичні навички та сприяти формуванню навичок розв'язання проблем.

Також важливо враховувати поведінковий підхід, який зосереджується на вивченні конкретних поведінкових реакцій та вченні через досвід. Це дозволяє акцентувати увагу на конкретних вміннях та навичках, сприяючи їхньому практичному використанню в реальних ситуаціях.

Не можна забувати і про соціокультурний підхід, що враховує вплив суспільства та культури на розвиток особистості [3]. В умовах глобалізації важливо розуміти різноманітність культурних контекстів та створювати середовище, яке враховує цю різноманітність.

Комбінація цих підходів може створити багатогранне та комплексне середовище для навчання та розвитку. Підхід, який інтегрує в себе різноманітні теорії та методи, сприятиме глибокому розумінню та розвитку особистості, а також забезпечить сталість та гнучкість у відповіді на різноманітні потреби учнів чи студентів.

Література:

1. Мушкевич М. І., Чагарна С. Є. Основи психотерапії : навч. посіб / за ред. М. І. Мушкевич. Вид. 3-тє. Луцьк : Вежа-Друк, 2017. 420 с.
2. Костик Є. В. Проблеми формування духовних цінностей у майбутнього спеціаліста. URL : <https://www.sportpedagogy.org.ua/html/journal/2009-09/09kyvvfs.pdf>
3. Груць Г. Вплив психоаналітичного напрямку в освіті на розвиток духовної культури особистості. *Духовно-інтелектуальне виховання і навчання молоді в XXI столітті* : міжнародна колективна монографія / за заг. ред. проф. В. П. Бабича, проф. Л. С. Рибалко. Харків : Вид. Стил, 2019. С. 255-265.

Закалик Г. М.,
*старший викладач кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Зварич С. І.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Психологічні особливості адаптації працівників до діяльності у трудовому колективі

Однією із найактуальніших проблем соціальної та організаційної психології в умовах сьогодення є питання адаптації особистості до нових умов життя та діяльності. Це стосується будь кого із дорослої частини суспільства і пов'язано, у першу чергу, з їхньою професійною діяльністю, пристосуванням до діяльності групи чи трудового колективу.

Дослідженню адаптації особистості до спільної трудової діяльності присвячені праці Т. Б. Хомуленко, О. В. Мазяр, В. В. Кириченка, Г. В. Ложкіна, В. Л. Комаровської, Н. Ю. Воленюк, Є. В. Підчасова, Л. Л. Калініченко, Т. В. Мажаровської, R. Fraser, C. Scott, S. L. Koole, D. L. Kirkpatrick та інших вітчизних та зарубіжних дослідників.

При цьому зазначалося, що за часів існування командно-планової системи управління економікою не відчувалося значних катаклізмів щодо змін у зовнішньому середовищі економіки і практично мало коли викликало проблеми в адаптації внутрішніх процесів та елементів, а процес адаптації працівників проходив за відпрацьованими моделями та на основі набутого минулого досвіду [5].

Однак швидкий перехід підприємств на самостійні прийняття рішень, а також стрімкі зміни в економіці країни різко трансформували самі умови праці і, відповідно, гостро постала проблема адаптації працівників до цих змін [4].

У зв'язку із цим людина вимушена адаптуватися не тільки до умов праці, але й до постійної зміни життєвих стереотипів. Крім цього, це уміння праці в умовах спільної діяльності, коли працівник виступає у ролі підлеглого або ж керівника. Його настанова до праці – це й здатність виявляти свої професійні риси, уміння бути конкурентоздатним і виявити свої професійні якості та одночасно бути готовим прийти на допомогу колегам по роботі, навчити інших, що також вимагає високої здатності до адаптації. Як зазначає Є. В. Підчасов, психічна адаптація є процесом взаємодії особистості із середовищем, що вимагає від особистості прорахунку можливих особливостей середовища, яке може забезпечити активний вплив на нього з метою задоволення власних потреб [2, с. 181].

З'явилось навіть визначення інноваційної поведінки як здатності спрямовувати свої сили та здібності на забезпечення кращої адаптації до

невизначеностей [1], що проявляється в переструктуризації людської свідомості та усвідомлення мотиву саморегуляції [3, с. 56].

Такі процеси завжди викликають певне напруження і вимагають певного адаптаційного ресурсу, здібностей та можливостей від особистості.

З огляду на це вивчення особливостей адаптації працівників до праці у трудовому колективі стає нагальною проблемою сьогодення, а обрана тема має свій сенс і є актуальною.

Мета дослідження – вивчити психологічні особливості адаптації працівників до діяльності у трудовому колективі.

У дослідженні брали участь 40 працівників підприємства ТзОВ «АВТОСТАР ЛЬВІВ». З яких 20 – новачків. Вік досліджуваних від 25 до 63 років.

На основі особистісного опитувальника «Шкала соціально-психологічної адаптації» (К. Роджерс, Р. Даймонд) показано низький рівень адаптованості серед новачків, що було пов'язано із важкістю розкриватися перед іншими (55 %), недовірою до власних відчуттів (30 %), емоційним дискомфортом (23 %). Поряд із цим для новачків велике значення мала похвала (30 %) та прагнення досягти успіху (20 %), що уявлялося як визнання і прийом на роботу за фахом. Водночас, у решти працівників відзначалися висока гнучкість у стосунках, почуття колективного комфорту та достатній рівень адаптованості.

Цьому сприяли такі особистісні якості як інтернальність у сфері діяльності та міжособистісних стосунків, високий або середній рівень власної мотивації на успіх, достатній рівень творчого потенціалу.

З метою підвищення рівня адаптованості запропоновано керівництву покращити кадровий менеджмент з відбору персоналу, використання онбординг – ефективної формальної та неформальної процедури щодо прийняття нового співробітника: як першочергове надання усіх необхідних шаблонів документів, проведення зарахування в штат колективу згідно з нормами закону та без стресу для нового співробітника; повідомлення необхідної інформації про його нову посаду; знайомство з колегами; створення умов для легкого проходження випробувального терміну; залучення співробітника до роботи і постановка йому цілі на найближчий період; закладання фундаменту для довірчих робочих взаємин тощо [3].

Крім цього запропоновано розробку бізнес-кейсів із прикладами робочих ситуацій, вирішення яких дає змогу з'ясувати і оцінити ключові посадові якості, фахові компетенції, готовність претендента вирішувати типові і нестандартні завдання, а також дає можливість скласти уявлення про його цінності, погляди, моделі поведінки та особистісні характеристики.

За компетенціями на основі попереднього досвіду працівник зможе моделювати способи вирішення проблеми. Тобто кейси дозволяють оцінити можливості дій і вчинків людини в конкретній ситуації. Даний метод надійний за умови точно і професійно підбраною робочою ситуації.

Для нових працівників хорошим мотиваційним та ефективним стимулом до швидшої адаптації та успішної діяльності в колективі є також

організація винагород. Вона враховує особливості корпоративної культури, цінності та характеристики, які хоче прищепити та розвивати керівник підприємства у своїх працівників. При цьому виокремлюють ті результати та моделі поведінки окремих працівників, котрі є значущими для підприємства. Вони сприяють збільшенню обсягів продажу підприємства і підвищують задоволеність працівника від праці.

У специфіці діяльності даного підприємства важливе значення має розширення клієнтської бази, а це повинно відзначатися у стимулюванні результатів праці тих працівників, які залучили найбільшу кількість клієнтів.

Таким чином, адаптація новачка має важливе значення для успішності його діяльності. Правильний підхід до відбору персоналу та використання сучасних методів адаптації має сприяти полегшенню процесу адаптації та швидшому залученню працівника до самостійної діяльності.

Література:

1. Бикова А. Л., Паранько Д. Д. Структурні ефективної адаптації персоналу. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1 (40). С. 640-646.
2. Підчасов Є. В. Теоретичний аналіз основних підходів до проблеми адаптації особистості в психології. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Психологія*. 2012. Вип. 42 (1). С. 179-193.
3. Розов В. І. Адаптивні антистресові психотехнології : навч. посіб. Київ : Кондор. 2005. 278 с.
4. Федорчук Т. Ю., Можаровська Т. В. Теоретичні аспекти психологічних особливостей адаптації працівників. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія* . 2023 . № 2. С. 65-68.
5. Хомуленко Т. Б., Підчасов Є. В. Основні підходи до проблеми соціально-психологічної адаптації. *Вісник Київського міжнародного університету : зб. наукових статей. Серія : Психологічні науки*. Київ : КиМУ. 2008. Вип. 12. С. 147-158.

Закалик Г. М.,
*старший викладач кафедри психології,
Львівський інститут ПриАТ «ВНЗ «МАУП»*

Семенова І. О.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПриАТ «ВНЗ «МАУП»*

Уявлення про успіх як чинник формування кар'єрних орієнтацій студентів

Підготовка конкурентоздатного кадрового персоналу є одним із пріоритетних завдань вищих навчальних закладів, що має надзвичайну цінність на етапі глобалізації, інформатизації та запровадження ринкових важелів на підприємствах і у виробництві. Основним впливовим чинником та головною рушійною силою виступає прагнення особистості до успіху, яке проходить через вибір професії, її затребуваність у суспільстві і можливості до саморозвитку.

Обрання професії та здобуття знань у певній галузі – це важливий етап на шляху побудови кар'єри у майбутньому.

Кар'єра для особистості вченими розглядається як складне соціально-психологічне явище. Вона може реалізовуватися у будь якій сфері життєдіяльності людини, визначаючи її здібності і придатність для особистісного розвитку, реалізацію важливого аспекту діяльності – її професійний ріст як суб'єкта цієї діяльності. Це забезпечує відчуття потрібності, зумовлює істотні зміни на життєвому шляху людини, сприяє найбільш повному всебічному розкриттю її професійного й особистісного потенціалу.

Вивченню кар'єрного і професійного росту особистості та досягнення нею успіху в професійній роботі присвячено ряд робіт таких науковців як: J. Holbrook, D. C. McClelland, A. Roe, M. Siegelman, D. Paleczek, S. Bergner, R. Rybnicek, N. Chomsky, Г. С. Костюк, С. Д. Максименко, В. Т. Лозовецька, Н. М. Проскурка, О. В. Москаленко та інші.

Для будь якої організації персонал вважається її найбільшим багатством, а для кожної конкретної людини – це основний шлях до саморозкриття своїх можливостей та самореалізації. Здобуття знань в конкретній галузі та прагнення до успіху є важливими вже із студентських років і вони відіграватимуть особливу роль у формуванні особистісних уявлень про кар'єру та кар'єрний ріст.

Вивчення уявлень студентів про успіх та його роль у формуванні кар'єрних орієнтацій є одним із важливих питань психології, а обрана тема є актуальною і вимагає вивчення.

Мета дослідження – вивчити особливості уявлень студентів про успіх як психологічний феномен та його роль у формуванні кар'єрних орієнтацій.

У дослідження брали участь 40 осіб (20 хлопці та 20 дівчат). Це студенти, які навчалися в Українській Академії друкарства та були учасниками Громадської Організації «УАД-СК» Ролекс Плюс» (м. Львів). Вік досліджуваних – від 18,1 до 19,4 років.

На основі результатів дослідження респондентів за методикою «Діагностика особистості на мотивацію до успіху» (Т. Елерс) було виявлено, що значна частина, а 85 % мали помірний та середній рівень прагнення до успіху. За свою наполегливість та відповідальність їх поважали товариші як ділових і честлюбивих людей. Вони працювали із натхненням, поклалися виключно на власні сили і на самих себе, ретельно дбали про свої досягнення. Однак тільки 23 % респондентів вважали, що перешкоди роблять їх рішучішими, а рішення стають – більш упевненими. Поряд із цим саме ці респонденти вважали, що натхнення до роботи є приводом до того, щоб робити все краще і кваліфікованіше за інших.

Що ж є мотивацією студентів? Це здатність працювати за певним обраним профілем діяльності із формуванням та реалізацією професійної поведінки. Як зазначає Ж. О. Андрійченко, це така організація праці, яка мотивована економічними інтересами і вона включає складники: інтереси, мотиви, а також матеріальні, соціальні, моральні стимули [1]. Така спонука підкріплюється рядом чинників психологічного характеру, що пояснюють поведінку людини, її спрямованість і ступінь прояву активності [2, с. 64].

Для 80 % респондентів, серед яких усі дівчата та частина хлопців, вираженою була внутрішня мотивація, яка переважала над зовнішньою позитивною та зовнішньою негативною мотиваціями до професійної діяльності. Тоді як для 20 % хлопців незначно переважала зовнішня позитивна мотивація над внутрішньою та зовнішньою негативною мотиваціями. Найменше вираження мала зовнішня негативна мотивація.

Саме на цій основі базувалися погляди на кар'єрне зростання.

Для хлопців, важливим був грошовий зарібок та прагнення до просування по службі, тобто кар'єрний ріст більш значущим, це вказувало й на соціальний престиж, повагу з боку інших і дещо менше вони приділяли увагу задоволенню від результату роботи, але прагнули до повної самореалізації саме в даній діяльності.

Мотивація до професійної діяльності є особистісною готовністю, що сприяє докладанню максимальних зусиль для досягнення організаційних цілей чи поставленої мети, зумовлених задовольнити певну індивідуальну потребу. Мотивація є внутрішньою силою, що спонукає індивіда до дії.

Таким чином, студенти більше прагнули до успіху як загалом у житті, так і професійній діяльності, водночас боялися зустрічі із невдачами. У побудові своєї кар'єри респонденти вважали, що сам процес діяльності є важливим, а у виконанні роботи більше значення має старанність виконання і дотримання прийнятих норм поведінки. Незначна частина респондентів спрямована на виконання поставлених завдань і досягнення успіху, навіть якщо для цього потрібно виходити за рамки етичних і правових норм. І ще частина – не мала чіткої орієнтованості на якийсь конкретний вид діяльності,

а поведінку могли проявляти відповідно до поставлених цілей і вимог місця праці.

Література:

1. Андрійченко Ж. О. Організація мотивації праці на підприємствах в умовах реструктуризації : автореф. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук : 08.06.01. Харків. 2004. 19 с.

2. Володавчик В. Мотивація досягнення успіху у професійній підготовці майбутніх фахівців. *Імідж. Вища школа*. 2021. № 1 (196). С. 63-67.

Зошій І. В.,

*к.психол.н., доцент кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Дутканич М. С.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Особливості соціально-психологічного тренінгу щодо профілактики конфліктів у колективі

Знання щодо конфліктів необхідні кожній особистості, так як це оптимізує гармонізацію особистісних взаємин. Психологічні знання щодо властивостей безконфліктної комунікації забезпечують психічне й фізичне здоров'я особистості, родин, колективів, формують продуктивні міжособистісні стосунки.

Переповненість теперішнього життя конфліктами, що поєднані з крайніми виявами переживань, емоцій, що визвані невірним тлумаченням конфліктів, невмінням правильно інтерпретувати, сприймати конфлікти, застосуванням неефективних форм реакції на них, відповідно, формують вагомий потенціал конфліктності людей, суспільства, середовища, розвивають певні психосоматичні захворювання, понижують працездатність, ефективність праці [2].

Кожна особистість на протязі життєдіяльності формує власну стратегію поведінки в конфліктних ситуаціях, конфліктах, здійснюючи аналіз власного досвіду конфліктів, формуючи способи ефективною поведінки, конструктивну тактику та стратегію поведінки в конфліктах.

Різносторонніми, багатогранними є конфлікти, виникають, виявляються в різноманітних сферах життєдіяльності людей. Зростання числа конфліктів потребує не тільки глибинного обдумування природи, динаміки конфліктів, але й формування відповідних державних, міжнародних, світових структур, щоб б визначали конфліктні прояви, формували ефективні методики запобігання конфліктам й навиків вирішення їх.

На сьогоднішній день загального визначення сутності конфліктів у психологічній науці немає, деякі з авторів вважають їх як протидію,

суперечність, зіткнення [1]. Нерідко розуміють як різновид комунікації, спілкування, ситуативну несумісність, ситуацію незнайденого виходу, вид конкурентного взаємостосунки.

Діяльність керівників певною мірою полягає в розв'язанні конфліктних питань через переговори, які, значне коло дослідників вважають суттю дипломатії. Американський політолог К. Райт вказує, що дипломатія це використання такту, майстерності, проникливості в угодах, переговорах, є мистецтвом переговорів для досягнення максимальних цілей з мінімальними витратами [4].

Використання методів активного навчання керівників, членів колективу сприятиме застосуванню набутих ними знань, вмінь, навичок щодо вирішення проблем, розвитку в них психологічної готовності до самостійного розв'язання певних задач щодо керівництва колективами, організаціями, підприємствами.

Тренінги застосовуються не тільки для визначення методів навчання, а й для формування здібностей до навчання або оволодіння певним видом діяльності, спілкуванням, комунікацією [2]. Розмежовують навчальні та тренінгові аспекти в діяльності груп. Тренінги не лише методи розвитку здібностей, але й методи формування різноманітних психічних структур та особистості в загальному.

Збільшення меж використання тренінгів пов'язано із зростанням діапазону цілей, тобто, особистісного зростання, обробка сучасних поведінкових патернів, оволодіння новітніми психологічними технологіями.

Тренінги застосовуються не тільки для визначення методів навчання, а й для формування здібностей до навчання або оволодіння певним видом діяльності, спілкуванням, комунікацією [3]. Розмежовують навчальні та тренінгові аспекти в діяльності груп. Тренінги не лише методи розвитку здібностей, але й методи формування різноманітних психічних структур та особистості в загальному.

Таким чином, надзвичайно важливим аспектом щодо ефективної, продуктивної працездатності колективів є пошук шляхів оптимізації колективів, шляхів запобігання, профілактики та вирішення конфліктів у колективах. Саме одним із таких є засобів профілактики конфліктів в колективах вважають соціально-психологічні тренінги.

Література:

1. Гірник А. М. Основи конфліктології. Київ : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2010. 222 с.
2. Корольчук Д. М., Мірошніченко О. І., Крайнюк В. М. Спеціальний аутотренінг та фізичні вправи у системі заходів реабілітації працездатності людини. *Матеріали XV з'їзду Українського фізіологічного товариства*. Донецьк, 2008. С. 250-251.
3. Мілютіна К. Л. Теорія та практика психологічного тренінгу : навч. носіб. Київ : МАУП, 2004. 192 с.
4. Психологія професійної діяльності і спілкування / за ред. Л. Е. Орбан, Д. М. Гриджука. Київ : Преса України, 2007. 192 с.

Зошій І. В.,
к. психол. н., доцент кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
Жигайло В. М.,
здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності «Психологія»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Особливості професійного самовизначення молоді

Професійне самовизначення є важливим моментом становлення особистості. Сьогодення надає безліч можливостей для самовизначення та безперервного розвитку. У роботі розкрито етапи, процес розвитку професійного визначення та проведено ряд дослідження. Актуальність дослідження пов'язана, по-перше, зростанням вагомості формування теорії і практики професіоналізації освіти керівника, по-друге, – визначенням переваг особистісного розвитку перед вузькопрофесійним.

Визначальну роль у формуванні особистісного ставлення до професії та прийнятті себе як фахівця-управлінця відіграють допрофесійні етапи, зокрема період навчання у вищому закладі освіти [3].

Питання професійного самовизначення керівника набуває все більшої актуальності у науковому середовищі. Існує ряд поглядів, що взаємодоповнюють та суперечать один-одному. У дослідженні висвітлено погляди провідних фахівців на професійно-управлінське самовизначення. На основі розглянутої літератури було зроблено ряд висновків, які наведені нижче.

Професійне становлення керівника як багатоаспектний феномен не знайшов у сучасній психології єдиного концептуального осмислення. У відповідь на запити практики проводяться численні та різнопланові дослідження професіоналізації керівника, які спираються на різні теоретичні засади.

Професійне самовизначення керівника є процесом багатограним, може бути розглянуте у кількох інтерпретаціях. Важливим є охопити ключові судження, щоб синтезувати теоретично-методологічну базу на основі якої побудувати практичні дослідження [2].

Аналіз основних підходів до вивчення проблеми професійного становлення менеджерів свідчить про те, що проблема їх професіоналізації є комплексною та багаторівневою. Змістовно в ній можна виділяти та розглядати психологічні, медичні, соціальні, економічні, організаційні й інші аспекти.

Професійне становлення керівника організації її такому контексті розглядається як одна з форм розвитку особистості, багатоаспектний, багаторівневий та складно детермінований процес, в якому можна виокремити різні сторони і рівні.

Зовнішня, об'єктивна сторона професійного становлення виявляється в об'єктивних характеристиках управлінської діяльності, в соціальній ситуації професіоналізації, у продуктивності особистості в управлінні.

Внутрішня, суб'єктивна сторона може бути розглянута в таких аспектах [1]:

- змістовно структурний (необхідні знання, вміння, навички, психічні якості, професійні цінності, смисли, позиції тощо);
- біографічний (динаміка професійного розвитку впродовж життя);
- продуктивно-результативний (певні рівні професіоналізму, внутрішні та зовнішні надбання).

Відповідно до стадій професійного становлення керівника, кожна з яких характеризується власними завданнями розвитку, виокремимо стани професійного самовизначення фахівця.

Лідери є в будь-якому колективі і заслуговують особливої уваги, оскільки саме вони активно впливають на морально-психологічний клімат в колективі. Серед неформальних лідерів можна виділити ділових, емоційних, авторитарних, демократичних і, нарешті, саме важливе, позитивних і негативних лідерів [4]. Становлення керівника лідером групи є важливою умовою ефективної роботи організації.

Таким чином, індивід шляхом особистісного спрямування на професійно-управлінське самовизначення сприяє становлення себе як керівника. Зважаючи на ряд особливостей української вченої думки у другому розділі роботи здійснено ряд досліджень із врахувань ряду коригувань та обмежень. Наведені вище особливості є важливими для розуміння суті професійного самовизначення у керівника.

Література

1. Мареніченко В. В. Механізми реалізації державного регулювання якісного розвитку малого та середнього бізнесу в умовах інтеграції України до Європейського Союзу. *Вісн. Акад. мит. служби України*. Сер.: Держ. упр. 2013. № 1. С. 48-53.

2. Равенков А. Фінансове планування на підприємстві. *Проблеми теорії та практики управління*. 2009. № 4. С. 72-78.

3. Рибчак В. І. Світовий досвід державного регулювання підприємств малого бізнесу. *Науковий вісник НЛТУ України* : зб. наук.-техн. праць. Львів : РВВ НЛТУ України. 2010. Вип. 16.1. С. 235-238.

4. Світовий бізнес : навч. посіб. / за ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. Житомир : Рута, 2012. 498 с.

Зошій І. В.,
*к.психол.н., доцент кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Казанцева Р. Р.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності «Психологія»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Особливості ціннісних орієнтацій старшокласників

Ціннісні орієнтації особистості є однією з актуальних проблем досліджень сучасної психологічної науки. Система ціннісних орієнтацій це важливий регулятор активності особистості, так як вона співвідносить потреби і мотиви з усвідомленими та прийнятими особистістю особистісні цінності та норми соціуму.

Ціннісні орієнтації розглядаються як вибіркове відношення особистості до матеріальних й духовних цінностей, переконань особистості, які проявляються в її поведінці, система установок. Цінністю вважають позитивну або негативну значущість об'єктів навколишнього світу для особистості, груп, суспільства, що визначається не їх властивостями як такими, а місцем, наявністю в життєдіяльності особистості соціальних відносин, інтересів, потреб.

Ціннісні орієнтації це вагомий компонент структури особистості, в них підсумовується весь життєвий досвід, який був накопичений особистістю в її особистісному формуванні. Ціннісні орієнтації є саме тим компонентом структури особистості, який представляє собою конкретну вісь свідомості, навколо якої формуються почуття, думки особистості та з точки зору якої розв'язується безліч життєвих завдань. Дане розуміння ціннісних орієнтацій пояснює та емпірично вивчає спрямованість діяльності особистості в певний момент її життєдіяльності [1].

Старшокласникам належить своєрідна роль в суспільстві, так як саме вони, представники на сьогоднішній день є керівниками держав, урядів, науковцями, економістами, юристами, тобто, це покоління, яке творитиме історію майбутньому.

У старшокласників формуються ключові компоненти особистості, тобто, характер, загальні, спеціальні здібності, світогляд, що є базою для подальшої життєдіяльності. Вік старшокласників це сензитивне утворення щодо формування ціннісних орієнтацій, сприяє формуванню світогляду, відношенню до світу [2]. Ключовою властивістю даного віку є підвищення саморефлексії, а саме, бажання до вдосконалення власної особистості.

Вагомим етапом є освоєння системою соціальних ролей дорослих людей, тобто, громадянських, професійно-трудова ролей. Формування мотивації, становлення спеціальних здібностей через професіоналізацію виокремлюють даний вік як ключовий момент формування інтелекту,

характеру [3]. Для даного віку притаманне зростання цікавості до моральних аспектів, а саме, цілей, способу життя, обов'язків.

Етап життя старшокласників пов'язаний не лише з бурхливим інтелектуальним розвитком особистості та її професійною підготовкою, але, й насамперед, з соціальним й особистісним самовизначенням. Саме тому, важливо, щоб у даному віці в юнаків та дівчат зміцнювалися ініціативність, цілеспрямованість, рішучість.

В даний період остаточно оформляються соціально-моральні мотиви діяльності, зростає інтерес до моральних проблем: відповідальності, обов'язку, вірності. старшокласників у продуктивній праці суспільства розглядається не стільки з точки зору економічної значущості, скільки з позицій виховної цінності [1]. Саме цим підкреслюється деяка проміжність даного віку, середнє положення між дітьми та дорослими.

Надзвичайно чітко труднощі та проблеми дорослішання представлені в формуванні юнаками та дівчатами власної життєвої перспективи, змістовну сторону якої становить система ціннісних орієнтацій. Висловлюючи особистісне значення тих чи інших галузей життя та розкриваючи мотиваційно-потребнісну сферу особистості, ціннісні орієнтації визначають ключові мотиви бажань та поведінки особистості, роблячи вплив на всі сфери життєдіяльності.

Старший шкільний вік або рання юність визначають як певну соціалізацію, розвиток особливостей індивідів, усвідомлюються норми взаєностосунків між індивідами, виробничі знання, уміння. В подальшому, люди вже не тільки засвоюють досвід, але й моделюють через активний вплив на соціум власною діяльністю.

Рання юність або період старшого шкільного віку є певним етапом дозрівання та формування людей, який знаходиться між дитинством та дорослістю, завершення фізичного, статевого дозрівання, досягнення соціальної зрілості [4].

Ключовою складовою особистісного розвитку юнаків є формування їх самосвідомості, яке пов'язане як із продовженням формування розуму, так і з іншими моментами, точками бачення, під якими вони себе розглядають. Інших параметрів в даному віці отримує дружба, яка виникає між молоддю не одразу, так як кожен із них поступово отримує особисте місце в рамках інших людей, певне відношення до себе, в першу чергу обов'язково бути собою.

Вагомою умовою дружби є загальне розуміння, а непорозуміння з іншими формують особистістю унеможливлення втілення свого внутрішнього я. Юнаки складно переживають усвідомлення того, що їх товариш виявився несправжнім. Спричинений цим фактом душевний неспокій може суттєво вплинути на їх відношення до людей в загальному, спричинити недовіру, що нерідко буває незворотною.

Важливим у юнацькому віці є вміння відрізнити справжню дружбу від вдаваної, уникнути відносин, що побудовані на явному або прихованому маніпулюванні особистості. Старший шкільний вік є сенситивним щодо утворення ціннісних орієнтацій як стійкого елемента життєвої перспективи.

Тобто, в залежності від того, якими будуть цінності та ціннісні орієнтації теперішньої молоді, залежить її майбутнє та майбутнє суспільства, країни, нації. Саме тому, дослідження даної проблеми є актуальним на теперішньому шляху розвитку суспільства.

Література:

1. Варій М. Й. Основи психології і педагогіки : навч. посіб. / Львівський державний університет внутрішніх справ. Київ : Центр учбової літератури. 2016. 375 с.
2. Корольчук М. С. Психологія: схеми, таблиці, опорні конспекти, методики : навч. посіб. Київ : Ельга, 2005. 320 с.
3. Партико Т. Б. Загальна психологія. Київ : Видавничий Дім «Ін Юре», 2008. 286 с.
4. Morris C. G., Maisto A. A. Understanding Psychology. upper Saddle River : Prentice Hall, 2001. 532 p.

Компанович М. С.,

*к.психол.н., завідувач кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Функції супервізії у практичній діяльності психолога

Супервізія – це процес «безперервного спільного, експериментального та трансформаційного навчання», який спирається на практику та наукові знання. Це стосунки «взаємної довіри, поваги та чесності», що враховує навчальні запити супервізанта. Зрештою, це практика обмежений явним контрактом і спирається на загальні та явні моделі професійного супроводу [3].

Значення супервізії та те, як вона реалізується в консультуванні та психотерапії, змінювалося протягом багатьох десятиліть, але основна мета залишилася. По суті, супервізія існує для сприяння професійному розвитку супервізанта незалежно від рівня його досвіду з метою підвищення результативності психологічної допомоги клієнтам. Щоб зрозуміти значення та мету професійного супроводу, необхідно розглядати, як він історично розвивався у галузі психологічної допомоги та проаналізувати основні визначення, які постають під час спроби з'ясувати мету та завдання супервізії в консультуванні та психотерапії [1, 2, 3].

Супервізійна практика призначена для виконання трьох пов'язаних між собою, але водночас дещо суперечливих функцій:

- 1) нормативних функцій моніторингу та забезпечення благополуччя клієнта, а також моніторингу та оцінки компетентності супервізанта;
- 2) відновлювальні функції підтримки особистого та професійного благополуччя супервізанта (уникнення вторинної травматизації в роботі з тяжкими досвідами пацієнтів, попередження емоційного тощо);

3) формувальні функції навчання та керівництва професійною практикою супервізанта. За дослідженнями (Quarto, C. J., 2003) супервізори можуть впоралися з труднощами запиту багатоаспектності стосунку супервізанта, використовуючи наступні підходи [4]:

- реляційний (іменування, перевірка, налагодження, підтримка, передбачення, дослідження паралельного процесу, визнання помилок і моделювання);

- рефлексивний (сприяння рефлексії, збереження уважності та моніторингу, збереження терплячості та відкритості, опрацювання контрперенесення, регулярність супервізії та концептуалізація випадку);

- конфронтативний (конфронтація умовно, конфронтація безпосередньо, відмова / припинення супервізії, застосування офіційних дій, звернення до персональної терапії та директивність); та уникання втручань (боротьба, утримання та відмова).

Однак дослідження супервізорів (Skjerve, 2009) показують, що використання непрямих втручань, таких як моделювання, слухання, опитування та проведення загальних теоретичних / методологічних обговорень перед вирішенням конкретних питань, особливо коли необхідно вирішити питання особистого стилю та якостей супервізанта. Також індуктивність спільного мислення зменшує занепокоєння супервізантив (Бернарда та Гудієра, 2009), особливо, що стосується управління сильним контр-перенесенням, супервізори повідомили про використання таких стратегій, як опрацювання досвіду з колегами або участь у саморефлексії (Ladany, 2000). Деякі дослідники в контексті вирішення конфліктів супервізування рекомендують певне саморозкриття через контр-перенесення супервізором (Burke, Goodyear, & Guzzard, 1998), інші вважають, що таке розкриття заважає процесу супервізії (Skjerve, 2009). Зокрема, розкриття супервізором сексуального потягу до супервізанта не рекомендовано як стратегія (Ladany, 2000; Skjerve, 2009) [5].

Етична складова супервізійного супроводу полягає в тому, щоб створити в супервізійному стосунку обстановку толерантності та уваги, яка дозволила б супервізанту висловлювати свої особисті бачення ситуації клієнта, його запиту та власного його переживання психологом. Дослідники та практики (Хьюз, Пенджеллі, Хокінз, Шоетом) використовують різні метафори та аналогії для з'ясування природи процесу супервізії вважають, що супервізор повинен мати здатність балансувати в наближенні впритул до мети, та здатності віддалятися від неї для отримання абстинентного погляду [3; 5; 6]. Тому в спільному творчому процесі, в рамках якого супервізор і супервізанти – генерують нові сенси, які не могли б бути досягнутими у разі однієї лише внутрішньої психічної роботи кожного із партнерів окремо.

Ми, окреслили основні функції супервізійного супроводу, а саме нормативні, відновлювальні та формувальні. Описали виклики пов'язані з етичними питаннями та структурою роботи, а також глибинними, несвідомими процесами взаємодії.

Література:

1. Ушакова І. В. Супервізія : навч. посіб. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011. 228 с.
2. Етичний кодекс психолог. *Психолог.* 2004. № 43 (139). С. 1-4.
3. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19/ed20190117#n42>.
4. Creaner What is the Meaning and Purpose of Supervision? 02_Creaner_Ch-01.indd 5 21-Nov-13 URL : https://us.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/58975_Creaner.pdf
5. Miller, David. Conselling for Healthcare Providers: Stress Prevention and Management// HIV/AIDS Counselling/ G/Bellani (Eds). – Milan: McGraw Hill, in press. 1993. Pp. 27-33.
6. Quarto, C. J. (2003). Supervisors' and supervisees' perceptions of control and conflict in counseling supervision. *The Clinical Supervisor*, 21. Pp. 21-37.

Костецька І. І.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Гладких М. П.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Врадій Є. А.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Тихий В. М.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Федонюк С. А.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Формування лідерських якостей в менеджера як основа побудови перспективної команди управління

У сучасному значному світі зростає роль особистості в суспільстві, адже саме від неї, певною мірою, залежить ефективна та успішна діяльність підприємств та розвиток економіки в цілому.

Загострення конкуренції, використання маніпулювання в організаціях зумовили потребу саме у використанні соціально-психологічного підходу до управління персоналом. Тобто виникла необхідність володіння не тільки професійними навичками, а й такими, як спонукання підлеглих до розвитку, допомога у становленні та самореалізації.

Лідерство – це здатність впроваджувати зміни шляхом створення бачення та передачі його іншим. Організаційне лідерство – це якості та навички, необхідні для керування компанією чи одним із її підрозділів. Він більший за масштабом і розмахом, ніж багато інших форм лідерства.

«Масштаб означає сам розмір і масштаб того, чим ви керуєте, – каже професор Гарвардської школи бізнесу Ентоні Мейо в онлайн-курсі Організаційне лідерство, – скільки людей; наскільки великий бюджет; і скільки команд, місць і операцій ви контролюєте. Сфера пов'язана з діапазоном і різноманіттям того, за що ви відповідаєте – діапазоном і різноманітністю людей, команд, бізнес-напрямків, місць розташування, операцій і об'єктів, якими ви керуєте» [8].

Відповідно до організаційного лідерства, ці лідери більше не мають прямого контакту з усіма в своїх організаціях і повинні:

- Надихайте та мотивуйте своїх співробітників
- Ведуть свої організації в майбутнє
- Передбачити внутрішні та зовнішні загрози та реагувати на них
- Використовуйте можливості, які варіюються від заробляння грошей до ризикованих ставок
- Долайте кризи швидко та впевнено

Ось чотири причини важливості ефективного організаційного лідерства.

1. Мотивує членів команди

Лідери відіграють вирішальну роль у залученні співробітників. За словами співробітників кажуть, що вони працювали б більше, якби їхні зусилля були краще визнані. Це важлива статистика, яку слід враховувати, якщо вам важко утримати талант або ви хочете підвищити результативність команди.

Мотивовані, заангажовані працівники можуть підвищити продуктивність. Лідери зосереджуються на покращенні морального духу команди та своїх компаній. Ті, хто на вищих рівнях, стикаються з проблемою покращення мотивації співробітників без прямого контакту.

2. Сприяє вирішенню проблем і прийняттю рішень

Лідерство вимагає високого рівня адаптивності. Багато проблем потребують творчих рішень, особливо коли їх причини важко визначити. Як лідер, ви несете відповідальність за те, щоб допомагати іншим орієнтуватися в складних ситуаціях і приймати рішення на користь вашої організації.

3. Сприяє відкритому спілкуванню

Комунікативні навички є важливими для лідерів. Погана комунікація на робочому місці може призвести до безлічі проблем, таких як стрес, затримки проєктів і зниження морального духу.

4. Дозволяє лідерам бути цілеспрямованими

Лідери організацій зазвичай визначають напрямок для своєї компанії та дозволяють іншим слідувати йому. Згідно з організаційним лідерством, хорошим напрямком має бути:

Чіткий: нечіткий напрямок може перешкодити іншим підтримати його. Переконайтеся, що ви передаєте свої очікування, щоб вони могли виправдатися.

Багато досліджень, здається, показують, що лідерство призводить до відсутності контролю, збільшення витрат компанії та низької продуктивності.

1. Менеджмент за принципом невтручання

Тип лідерства також відомий як делеговане лідерство, є стилем невтручання та відсутності регулярного зворотного зв'язку. Назва відсилає до французького слова «хай буде».

2. Авторитарне керівництво

Авторитарне лідерство дозволяє керівникам приймати рішення та встановлювати керівні принципи без участі групи. Лідер зосереджує всю владу, і ніхто не ставить під сумнів його рішення. Це одностороннє керівництво, все, що підлеглі повинні робити, це виконувати вказівки лідера.

3. Демократичне лідерство

Такий тип лідера виграє команду, оскільки співробітники беруть участь у процесі прийняття рішень. Тому працівники часто відчують себе частиною компанії та змін, які можуть відбутися в організації, що покращує їхню приналежність і відданість компанії, а також їх продуктивність та інноваційний потенціал. Таким чином, наприклад, це дає більше стимулів залишатися в організації, що полегшує утримання талантів.

4. Управління транзакціями транзакційне лідерство базується на транзакціях, тобто на процесах обміну між лідерами та їхніми послідовниками. Підписники отримують нагороди за ефективність роботи та лідерство, оскільки вони виконують завдання.

Керівні ролі існують по відношенню до підлеглих, начальників, колег, власників і клієнтів. Розділений на:

- формальна роль – це результат роботи працівника та формальних відносин в організаційній структурі компанії (директор, менеджер та інші),
- неформальна роль – впливає з особистих відносин між працівниками (хлопець, чоловік).

Модель компетентності вищих керівників США має назву «Ядро кваліфікації вищих керівників» і містить п'ять аспектів: стратегічне бачення; управління людськими ресурсами; розвиток та оцінка програм; планування й управління ресурсами; представлення інтересів організації та взаємодія. Кожен кандидат, який претендує на високу посаду, зобов'язаний відповідати зазначеній моделі [2].

Треба звернути увагу на те, що в державній системі США використовуються дві взаємодоповнюючі групи компетенцій:

«1. Базові компетенції (обов'язкові для всіх державних службовців): прагнення до особистого розвитку, порядність; навички міжособистісних відносин, мотивація державного службовця, усна комунікація, письмова комунікація.

2. Лідерські метакомпетенції (обов'язкові для осіб, які займають управлінські посади на вищому рівні):

- лідерство змін (креативність та інновації, увага до зовнішнього середовища, гнучкість, наполегливість, стратегічне мислення, довгострокове бачення);
- управління людьми (управління конфліктами, отримання вигоди з різноманітності, розвиток колег, будівництво команди);
- орієнтованість на результат (відповідальність, орієнтація на клієнта, рішучість, підприємливість, вирішення завдань, спеціальна експертиза);
- бізнес-інтелект (фінансове управління, управління людськими ресурсами, управління технологіями);
- здатність об'єднувати (створення партнерських мереж та альянсів політична грамотність, ефективне переконання й ведення переговорів).

На базі цих компетентностей розробляються системи відбору, оцінки ефективності й лідерського розвитку в більшості федеральних міністерств США. Наявність усіх компетенцій є обов'язковим критерієм для кандидатів до резерву вищих управлінців» [4].

Менеджеру належить головна роль у створенні сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Найбільш дієві способи мотивації персоналу часто полягають не в матеріальному заохоченні, а в моральному задоволенні. Менеджер з розвиненим емоційним інтелектом здатен розпізнавати й адекватно реагувати на почуття та настрої підлеглих. Як наслідок, між менеджером з персоналу та підлеглими буде досягнуто порозуміння. Це стосується всіх функцій управління персоналом, зокрема підбору, адаптації, мотивації та розвитку персоналу.

Включає вміння безпомилково сприймати емоції, оцінювати і генерувати їх таким чином, щоб допомагати мисленню, розуміти емоції й ідентифікувати їх, а також рефлексивно скеровувати емоції з тим, щоб сприяти своєму емоційному й інтелектуальному зростанню».

Вони запропонували модель здібностей емоційного інтелекту. «Ця модель включає чотири компоненти:

1) Сприйняття та ідентифікація емоцій (власних та інших людей) полягає у здатності людини розуміти емоції людини за мімікою, жестами, особливостями поведінки; умінням контролювати власні почуття; емоційній грамотності (спроможності виявити специфічні почуття в собі та інших людях, вміння ефективно користуватися емоціями у комунікаціях).

2) Використання емоцій. Виявлено, що завдяки емоціям концентрується увага на важливій інформації, що допомагає в міркуваннях і в сенситивній пам'яті, а зміна настроїв дозволяє враховувати різні точки зору.

3) Розуміння емоцій полягає у спроможності розв'язувати емоційні проблеми; здатності емоційного аналізу думок і поведінки; розумінні цінності емоцій.

4) Управління власними емоціями та почуттями інших людей означає контроль над власними та чужими емоціями, а саме: стримування негативних

почуттів та генерування позитивних тощо» [4].

Запропонована модель є зрозумілою та чітко розкриває суть емоційного інтелекту. Можна помітити, що вона включає здібності, спрямовані не тільки на розуміння власних емоцій, а й на емоцій інших людей.

Прихильник змішаної моделі американський психолог Рувен Бар-Он визначає емоційний інтелект як знання і компетентність, що дають людині можливість успішно вирішувати будь-які життєві ситуації. «Він виділив п'ять компонентів емоційного інтелекту, кожен з яких включає такі якості :

1. Самопізнання – усвідомлення своїх емоцій, упевненість у собі, самоповага, самореалізація, незалежність.

4. Навички міжособистісного спілкування – емпатія, соціальна відповідальність, взаєморозуміння.

5. Адаптаційні здібності – вміння вирішувати проблеми, реально оцінювати ситуацію, пристосовуватися до нових умов.

6. Управління стресовими ситуаціями – стресостійкість, контроль за імпульсивними спалахами.

7. Домінування позитивного настрою – відчуття щастя, оптимізм» [4].

Перевагою даної моделі є те, що вона об'єднує знання і навички, які базуються як на розумових здібностях, так і на індивідуально-психологічних. Але можна помітити, що ця модель, на відміну від попередньої, орієнтована на розуміння емоційної сфери інших людей.

Таблиця

Групи методів розвитку емоційного інтелекту менеджера як лідера організації

<i>Група методів</i>	<i>Техніки</i>	<i>Особливості застосування</i>
Методи емоційної (психо-фізіологічної) саморегуляції	<ul style="list-style-type: none"> • техніки релаксації; • дихальні техніки; • візуалізація; • медитативні техніки; • афірмація (короткий вислів, який при багаторазовому повторенні закріплює певну установку для поліпшення емоційного стану людини та досягнення намічених цілей); • техніки НЛП 	Викликають та прибирають певні емоції через стимуляцію певних груп м'язів. Так, наприклад, за емоцію страху відповідають м'язи навколо очей, за сум - область грудної клітини і т. п.
Методи усвідомлення власних переживань, емоцій, почуттів	Транзакційний аналіз Берна (модель психологічного аналізу особистості, яка розглядає поведінку людини відповідно до актуального стану Его («Батько», «Дорослий», «Дитина»), для формування здатності до самостійного раціонального прийняття життєвих рішень)	Дають можливість людині усвідомити, зрозуміти, осмислити ті передумови, що приводять до виникнення тих чи інших емоцій

<i>Група методів</i>	<i>Техніки</i>	<i>Особливості застосування</i>
Методи адекватного реагування на емоційні стани іншої людини	<ul style="list-style-type: none"> • техніки впливу; • техніки контрвпливу; • техніки маніпуляції 	Дають можливість засвоїти поведінкові стратегії відкритого чи закритого впливу та відпрацювати їх застосування в конкретних ситуаціях

Емоційний стан менеджера з персоналу впливає на взаємовідносини в організації. Емоції передаються від людини до людини. Якщо ми знаходимося в суспільстві життєрадісних і енергійних людей, їх емоції передаються і нам. І навпаки, сумна людина здатна вселити в нас зневіру.

Ця емоційна заразливість менеджера з персоналу зберігати врівноваженість і внутрішню мотивацію служить прикладом для підлеглих, надихає їх і передає їм його почуття. Оптимістичний і енергійний менеджер з персоналу, як і будь-який інший керівник, здатен підвищити активність всієї організації.

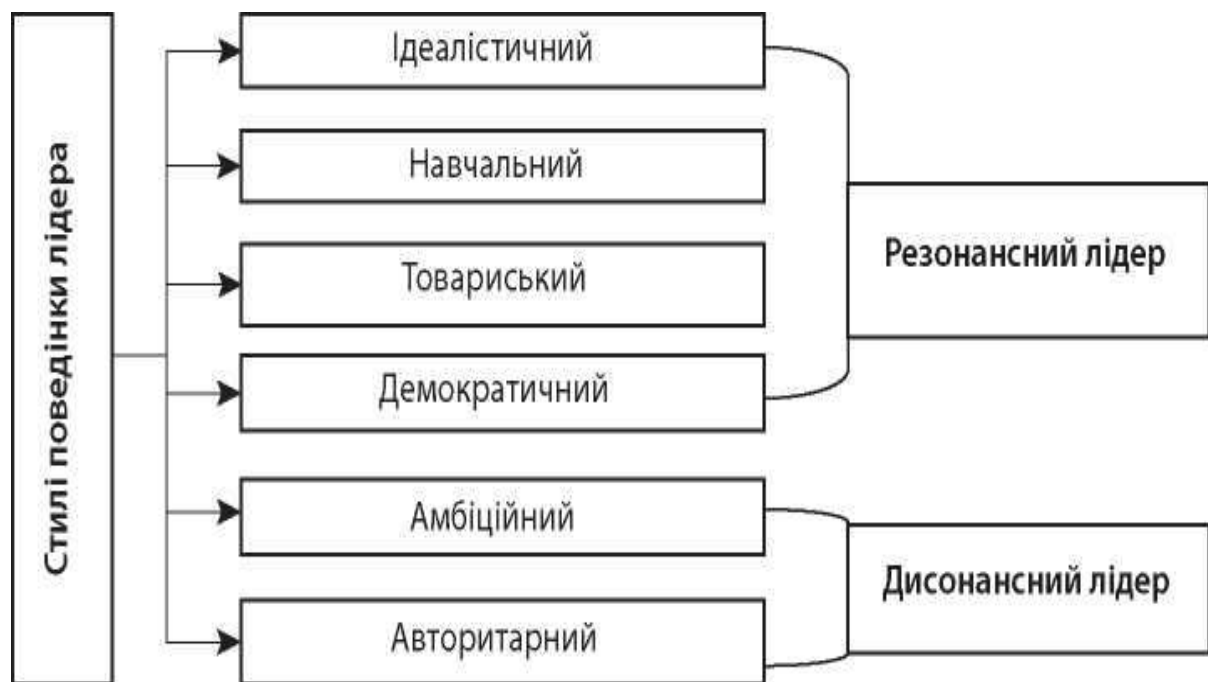


Рис. Стилі поведінки емоційного лідера в організації

Отже, можемо зробити кінцевий висновок, що чуйність і вміння налагодити взаємодію допомагають мотивувати, надихати й об'єднувати співробітників. Емоційно компетентний менеджер з персоналу створює атмосферу довіри і поваги, наповнює сенсом роботу персоналу. Все надихає підлеглих розвиватись та виконувати власні функції на вищому рівні. Взамін

менеджер одержує повагу, вдячність та любов підопічних.

Література:

1. Білявська Ю. В., Микитенко Н. В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія “Економічні науки”. 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 83-87.

2. Болотова О. О. Науково-теоретичні засади організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 2 (38). С. 25-30.

3. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, вид-во “Політехніка”, 2021. 194 с.

4. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення: Технологія прийняття рішень / пер. з англ. Р. А. Семків, Р. Л. Ткачук. Київ: Всеуито; Наук. думка, 2001. 242 с.

Маліцький В. К.,

*к.біол.н., доцент кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Компанович М. С.,

*к.психол.н., завідувач кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Роль біологічних дисциплін у підготовці практичних психологів

Загострення економічної, продовольчої, енергетичної та екологічної кризи, поява небезпечних хвороб, війни у світі, широкомасштабна війна в Україні ставлять нові, невідкладні завдання перед людством, зокрема у підготовці висококваліфікованих практичних психологів. Для розв'язання складних проблем у практичній роботі психолога необхідні знання медицини і біології, знання які формують у здобувачів освіти професійний рівень аналізу фізичного і психологічного стану особи, колективу, суспільства.

Загострення взаємовідносин «суспільство-довкілля» є однією із ключових ланок, які впливають на стан економіки та умови проживання людини, її психологічний, фізичний та моральний стан. Забруднення атмосфери, ґрунтів, водних ресурсів, зменшення запасів більшості корисних копалин приводить до суттєвих змін в природних екосистемах, збіднення генофонду, погіршення якості продуктів харчування рослинного і тваринного походження, а відтак змін в негативну сторону умов життя людини.

Важливими дисциплінами у підготовці висококваліфікованих психологів-практиків є «Анатомія центральної нервової системи та фізіологія вищої нервової діяльності», «Основи психогенетики», «Основи акмеології», «Соціально-психологічна антропологія», «Оцінка впливу на організм людини кліматичних факторів».

Знання фізіологічних функцій нервової системи забезпечують психологів вмінням оцінювати природжені та набуті форми поведінки: емоції, безумовні рефлекси, інстинкти, умовні рефлекси, розумова діяльність. Необхідними є знання про структуру центральної нервової системи, вищої нервової діяльності людини, типологія і генетика вищої нервової діяльності, її специфічні особливості [2].

Сучасними напрямками фізіології вищої нервової діяльності є:

- фізіологічні основи психічної діяльності людини;
- сон і сновидіння;
- гіпноз і навіювання;
- принципи регуляції сенсорних, моторних та вегетативних функцій;
- інтегративна функція нервової системи.

Психологи-практики повинні знати види порушень функцій нервової системи та механізми їх компенсації. Розкриваючи основні механізми, що забезпечують існування цілого організму і його взаємодію з навколишнім середовищем, фізіологія дає можливість з'ясувати причини, умови і характер порушень діяльності цих механізмів за умов хвороби.

Значне місце в курсі підготовки відводиться визначенню напрямків практичного використання результатів соціально-психологічних антропологічних досліджень. Використання наукових досягнень, інформаційних технологій впливає на розвиток соціально-психологічної антропології, що ставить нові завдання і вимоги перед спеціалістами різних професій [1, 3].

Важливі напрямки соціально-психологічної антропології:

- предмет і місце соціально-психологічної антропології в сучасному людинознавстві;
- методи соціально-антропологічного дослідження;
- об'єктивація продуктів духовного світу людини як основна проблема соціальної антропології;
- специфіка зв'язку антропології з психологією;
- сутність біологічної антропології;
- сучасні методи антропологічних досліджень;
- значення антропогенезу у розвитку суспільних відносин;
- нація, народ, народність, етнос їхнє співвідношення із расою;
- основні чинники впливу на антропогенез;
- вплив міграційних процесів на антропогенез.

У зв'язку із значними міграційними процесами у світі та в Україні зокрема, виникла гостра проблема морально-психологічної адаптації мігрантів до іншого етнокультурного середовища. Зміна життєвої ситуації веде до соціальних, психологічних, фінансових та фізичних змін, впливає на функції центральної нервової системи та вищої нервової діяльності.

Важливими для психологів є знання з вправ нервово-м'язової релаксації, що дають можливість розслаблення м'язів рук, ніг, тулуба, шиї, обличчя.

На сучасному етапі підготовки психологів необхідні знання з медицини і біології, знання які формують у здобувачів освіти професійний рівень аналізу фізичного і психологічного стану особи, колективу, суспільства, що дозволить розробляти рекомендації і пропозиції для кожного окремого.

Література:

1. Вступ до спеціальності. Практична психологія: курс лекцій і практикум : навч. посіб. Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2005. 208 с.

2. Компетентнісний підхід у професійній підготовці майбутніх психологів : монографія / авт. кол. : під наук. ред. Лозової О. М. Вінниця : Віндрук, 2014. 184 с.

3. Теоретичні та практичні аспекти підготовки психологів у закладах вищої освіти : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. семінару з міжнародною участю (м. Київ, 31 берез. 2021 р.). Київ : НУБіП України, 2021. 64 с.

Матюшко Л. І.,

*к.і.н., доцент кафедри соціально-гуманітарних
і фундаментальних дисциплін,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Темна операція СБУ в Криму: позитивний досвід у боротьбі з сепаратизмом

Реалії сьогодення, пов'язані з анексією та окупацією значної частини території України, зумовлюють актуальність наукових досліджень про історичну приналежність Криму, сепаратистські тенденції та намагання української влади врегулювати питання адміністративно-територіального й правового статусу півострова.

Проросійські сили в Криму на початку 1991 року активізувалися і намагалися використати нестабільність перебудови, щоб отримати більше влади й повноважень. 20 січня 1991 р. відбувся референдум про правовий статус Криму, на якому більшість мешканців півострова (93 % виборців) підтримали створення автономії [2]. Таке рішення було закріплено законом Верховної Ради УРСР «Про відновлення Кримської Автономної Радянської Соціалістичної Республіки». Це сприяло посиленню сепаратистських рухів з метою приєднання Криму до росії.

У квітні 1991 р. відбулися вибори до Верховної Ради АРК, на яких перемогу здобув міжпартійний блок «Росія». А вже у травні 1992 р. парламентом Криму ухвалено «Акт про проголошення державної самостійності Республіки Крим», а згодом – власну конституцію. Згідно першої статті, Крим оголошувався «правовою демократичною державою», а згідно із статтею дев'ятою – входив до складу України «на основі договору і угод». Місцеві кримські політики навіть запропонували свій варіант закону «Про розмежування повноважень між органами державної влади України та Республіки Криму» [1]. Таким чином, на початку 1990-х рр. проросійські

сили зробили небезпечну спробу отримати максимум від статусу автономії республіки.

Ситуація різко загострювалася ще й через нерегульованість питань щодо приналежності Чорноморського флоту, окремі частини якого самовільно присягнули на вірність Україні. Таких два чинники – сепаратизм і флот – стали вибухонебезпечними і потребували негайного втручання з боку як України, так і російської федерації. Підписання відповідних документів, які назвали Ялтинськими угодами, відбулося 3 серпня 1992 року [5]. Згідно Угоди про принципи формування флотів України і росії, на перехідний період, до 1995 р., Чорноморський флот виводився з підпорядкування СНД і ставав українсько-російським флотом з об'єднаним командуванням, яке підпорядковувалося президентам України та росії. І лише після цього планувалося укласти окрему угоду, яка мала би вирішити усі проблеми, пов'язані з розподілом Чорноморського флоту.

Російська влада, на офіційному рівні, не підтримувала кримських сепаратистів і займала «нейтральну» позицію. Сутність тогочасної політики росії щодо «кримського питання» чітко простежується у заяві прес-секретаря Б. Єльцина 26 серпня 1991 р., у якій йшлося про те, що росія зберігає право порушувати питання щодо кордонів держав, які проголосили свою незалежність [9, с. 199]. 21 травня 1992 р. Верховна Рада РФ прийняла постанову № 2809-1 «Про правову оцінку рішень вищих органів державної влади РРФСР щодо зміни статусу Криму, прийнятих у 1954 році», згідно з якою постанова Президії ВР РРФСР від 5 лютого 1954 року «Про передачу Кримської області зі складу РРФСР до складу Української РСР» була визнана такою, що не має юридичної сили з моменту її прийняття [4]. На таке рішення негайно відреагувала Верховна Рада України: «Верховна Рада України беззастережно відкидає спроби парламенту росії проводити політику стосовно України з позицій великодержавного шовінізму, виходячи з «права сильного» чи права «старшого брата», – йшлося в заяві від 3 червня [2].

Чергове провокаційне рішення російської влади було прийнято у грудні 1992 р., коли З'їзд народних депутатів РФ доручив Верховній Раді РФ розглянути питання підпорядкування Севастополя, і 9 липня 1993 р., виконуючи це доручення, ВР РФ постановою «Про статус міста Севастополя» оголосила російський федеральний статус міста [4]. Такі законодавчі ініціативи східного сусіда лише поглиблювали міждержавні суперечності, а також стимулювали кримську політичну верхівку до наступних дій. 13 жовтня 1993 р. ВР Криму ухвалила закон «Про Президента Республіки Крим», статус якого виходив за рамки кримської конституції, оскільки він оголошувався найвищою посадовою особою та керівником виконавчої влади, а також «главою держави» [3, с. 19].

На президентських виборах в АРК 1994 р. переміг Ю. Мешков – відверто проросійський політик, який під час свого виступу в держдумі закликав включити Крим до складу росії [7]. «Президент» підпорядкував собі місцеві силові відомства, запровадив на території Криму відмінний від решти України часовий пояс та російський рубль як паралельну з гривнею валюту,

контролював місцеву телерадіокомпанію [8]. Кульмінацією антидержавної політики Ю. Мешкова стало призначення на посаду керівника Кримської СБ свого ставленика. У відповідь на такі дії кримських політиків українське військо-політичне керівництво розробило спецоперацію з метою відновити контроль над територією Криму. Серед них були: тодішній очільник СБУ Є. Марчук, його перший заступник Валерій Маліков, керівник спецпідрозділу «Альфа» Василь Крутов та його заступник Віталій Романченко [4].

Підрозділи «Альфа» були перекинуті на півострів, аби не допустити силового захоплення СБУ новим «керівником» і врегулювати ситуацію на півострові. Члени оперативної групи прибули до Сімферополя різними шляхами, під прикриттям: частина силовиків прилетіла вертольотами, інші, включаючи Василя Крутова та керівників операції, приїхали потягами, автобусами та автомобілями як звичайні громадяни. Ще одна група вирушила морем. Таким чином, усі учасники операції змогли непомітно опинитися у Сімферополі, оминаючи Ю. Мешкова.

Захопити будівлю СБУ виявилось непросто: ззовні її контролювали прихильники «президента» із місцевих банд. Тому члени «Альфи» розділилися: снайпери та кулеметники непомітно зайняли позиції біля держустанови, прикриваючи проникнення всередину своїх колег. Активна фаза спецоперації розпочалася 19 травня 1994 року. Українським силовикам вдалося не допустити до будівлі ні Ю. Мешкова, ні його кандидата в очільники В. Лепіхова та встановити свій контроль над СБУ АРК [3, с. 20].

Ситуація у Криму залишалася напруженою, тому «Альфа» провела у Сімферополі три місяці. Весь цей час спецназівці жили у приміщенні СБУ, спали на підлозі в актовій залі [4]. Географія спецоперації включала не лише приміщення Служби безпеки, а й інші важливі установи – уряд, Кримська Верховна Рада, районні відділення міліції. Українські військові уважно стежили за загальною ситуацією на півострові. Було проведено ряд зустрічей з лідерами політичних партій і громадських рухів, професійних, творчих і навіть спортивних організацій Криму. Л. Кравчук зазначив, що у разі подальшого порушення законів України «у нас достатньо сил, щоб забезпечити дотримання Конституції» [3, с. 21].

В результаті злагоджених дій політичного керівництва держави і силових структур, конфлікт між центральною і місцевою владою вдалося врегулювати. Відтак, у березні 1995 року Верховна Рада України офіційно скасувала неконституційну посаду «президента Криму». Після звільнення з посади Юрія Мешкова вивезли до Москви російські військові. Пізніше він заявив, що його отруїли на півострові й цей виїзд був не втечею, а евакуацією [8].

Паралельно обмежувався обсяг повноважень автономії та визначення її прав виключно Верховною Радою України. Остаточо статус Криму в українському законодавстві буде врегульовано 1996 року, коли український парламент ухвалив Конституцію, 134-й стаття якої визначає адміністративно-правовий статус Криму: «Автономна Республіка Крим є невід'ємною складовою частиною України» [6].

Отже, з проголошенням незалежності України, Автономна Республіка Крим стала джерелом дестабілізації політичної ситуації в державі. Сепаратистські настрої в Криму підігрівала російська федерація, однак центральній владі в Києві вдалося вирішити «кримську кризу 1994-1995 рр.» і уникнути можливого загострення на півострові, зокрема і через підписання двосторонніх домовленостей між Україною та РФ: Будапештського меморандуму 1994 року (в обмін на відмову України від ядерної зброї росія серед інших підписантів ставала гарантом територіальної цілісності нашої держави) і Договору про дружбу, співробітництво і партнерство між Україною і РФ 1997 року, яким відносини між двома країнами проголошувалися стратегічними, а кордони – непорушними. Однак, підписані росією документи йшли у розріз з її практичними кроками, що і проявилось у 2014 р. Анексія Криму стала кульмінацією напруги між двома державами щодо півострова у ХХІ ст. Але на цей раз, державі агресору вдалося досягнути бажаного, а Україні забракло інструментів (і політичних, і військових) для збереження своєї територіальної цілісності. В ході повномасштабного вторгнення росії питання повернення Криму є надзвичайно актуальне і нагальне для вирішення. Українській владі необхідно проаналізувати позитивний досвід своїх попередників, реально оцінити свої можливості, заручитися підтримкою міжнародного співтовариства і розробляти новий стратегічний план реінтеграції Кримського півострова, враховуючи реалії сьогодення.

Література:

1. Аширова З. Між Києвом та Сімферополем: мета – деокупація. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-crimea/3374621-miz-kievom-i-simferopolem-meta-deokupacia.html>
2. Буцко Д. «Крим має бути українським, але без кровопролиття». Як Україна зберегла півострів 25 років тому. URL : https://lb.ua/news/2020/07/16/461879_krim_maie_buti_ukrainskim_ale_bez.html
3. Ключ А. Протистояння української влади та проросійських сил в Криму у 1994-1995 роках: шляхи подолання кримського сепаратизму. *Молодий вчений*. 2023. № 3 (115). С. 18-23.
4. Крим. Війна: передумови російської агресії. URL : <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Diialnist/2399.html?PRINT>
5. Кримський детектив за українським сценарієм URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-crimea/3734737-krimskij-detektiv-za-ukrainskim-scenariem.html>
6. Крим: тимчасово втрачена земля. URL : <http://www.golos.com.ua/article/350107>
7. Мезенцев Я. Холодна війна за Крим. *Український тиждень*. 2008. № 16. URL : <https://tyzhden.ua/kholodna-vijna-za-krym/>
8. Таємна операція СБУ зі звільнення Криму: як в 1994 росіяни хотіли анексувати півострів. *Історична правда*. 2024. 7 січня. URL : <https://www.istpravda.com.ua/articles/2023/06/26/162829/>.
9. Протасова І. Кримське питання на сторінках журналу «Політика і час». *Актуальні проблеми вітчизняної та всесвітньої історії*. 2010. Вип. 13. С. 198-205.

Ніколаєнко Д. В.,
здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Петринич О. Г.,
старший викладач кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Взаємозв'язок прокрастинації та прийняття рішень

Сучасне суспільство стикається з низкою викликів та завдань, серед яких особливо важливим є вміння ефективно приймати рішення в умовах зростаючої конкуренції, швидкого темпу життя та постійних змін у різних сферах. Однак, несвоєчасне або неадекватне прийняття рішень може призвести до негативних наслідків, які впливають на різноманітні аспекти життєдіяльності людини. Один з факторів, який суттєво впливає на процес прийняття рішень, є прокрастинація.

Проблема прокрастинації та її вплив на прийняття рішень не втрачає своєї актуальності в умовах сучасного світу. Зростання обсягів інформації, швидкий ритм розвитку технологій та змін у соціокультурному середовищі ставлять перед сучасною людиною завдання бути високопродуктивною та ефективно використовувати свій час.

Прокрастинація є складним феноменом, що включає різноманітні теоретичні підходи до його вивчення. З огляду на підходи, що розглядали можна виділити декілька ключових аспектів, які відображають різні розміри цього явища.

Підсвідомий аспект прокрастинації розглядається як механізм психологічного захисту, спрямований на зменшення загроз цілісності Я-структури. Поведінковий компонент визначає прокрастинацію як механізм уникнення неприємного для особистості стимулу. Когнітивний аспект включає дисфункційні когніції, що спричиняють неадаптивну поведінку. Мотиваційний компонент описує стан демотивації, а емоційний компонент включає емоційне перевантаження, невротизацію та страх невдачі [1].

Прийняття рішень є складним психологічним процесом, що включає в себе різноманітні аспекти особистісного функціонування. Мотиваційні та емоційні компоненти є ключовими визначниками ефективності цього процесу. Людські рішення формуються не лише на основі логічних роздумів і аналізу, але й впливають із внутрішніх мотиваційних факторів та емоційного стану. Таким чином, вивчення процесу прийняття рішень є ключовим для розуміння людської поведінки та психологічних механізмів, що визначають кращі стратегії вибору в різних ситуаціях [3].

Прокрастинація є складним феноменом, і для розуміння його причин і механізмів необхідно розглядати різноманітні фактори, які впливають на цей процес. Фактори прокрастинації включають страх перед невідомим, невірну оцінку часу, відсутність мотивації, відволікання від робочого процесу,

бажання працювати над простими завданнями, перфекціонізм та незнання того, як почати виконувати завдання. Ці фактори можуть виникати як окремо, так і взаємодіяти між собою, створюючи складність у вирішенні проблеми прокрастинації. Подолання цих чинників вимагає розуміння індивідуальних особливостей та використання стратегій, спрямованих на ефективне управління часом та мотивацією.

Для аналізу взаємозв'язку між прокрастинацією та процесом прийняття рішень, було проведено дослідження, в якому брали участь 100 респондентів різного віку (від 20 до 45 років), статі та рівня освіти, які є громадянами України. У даному дослідженні були використані наступні психологічні методи та інструменти: методика «Шкала загальної прокрастинації» К. Лей (General Procrastination Scale (GPS), в адаптації Т. Ю. Юдєєвої, опитувальник «Стиль мислення» та авторський тест-опитувальник «Взаємозв'язку прокрастинації та прийняття рішень» [2].

Згідно результатів методики «Шкала загальної прокрастинації», як підсумок порівняльного аналізу (за участі 100 респондентів), можна визначити наступне: у чоловіків виявлені наступні рівні схильності до прокрастинації: висока схильність – 12/50 (24 %); середня схильність – 3/50 (6 %) та низька схильність – 1/50 (2 %); у жінок виявлені наступні рівні схильності до прокрастинації: висока схильність – 13/50 (26 %); середня схильність – 3/50 (6 %) та низька схильність – 2/50 (4 %).

Загальний висновок полягає в тому, що молодь, незалежно від рівня освіти, частіше виявляє високий рівень схильності до прокрастинації. Жінки взагалі демонструють трошки вищий рівень прокрастинації порівняно з чоловіками. Зрілі чоловіки, зокрема ті, хто має повну вищу освіту, проявляють меншу схильність до прокрастинації. Таким чином, загальний рівень прокрастинації серед чоловіків нижчий порівняно з жінками.

За результатами опитувальника «Стиль мислення» маємо такі порівняльні висновки, що серед чоловіків переважають прагматики та синтезатори, тоді як серед жінок ідеалісти та прагматики мають більший відсоток. Розподіл може варіюватися залежно від конкретного контексту та властивостей досліджених груп.

Результати щодо стилів мислення чоловіків та жінок мають важливе значення для розуміння можливих тенденцій у прокрастинації. Наприклад, чоловіки, що відзначаються прагматичним стилем, можуть швидше приймати рішення, тоді як синтезатори можуть більше часу витратити на обдумування. У жінок, ідеалісти можуть вагатися перед вибором, шукаючи ідеальні варіанти, в той час як прагматики можуть бути більш нахмуреними до швидкого прийняття рішень. Зрілі особи з вищою освітою можуть виявляти аналітичний підхід до рішень, але це також може впливати на тенденцію до прокрастинації. Загальний висновок полягає в тому, що розуміння цих зв'язків може визначити стратегії управління часом та прийняття рішень для уникнення прокрастинації.

Згідно результатів тест-опитувальника, загальний висновок з питань взаємозв'язку прокрастинації та прийняття рішень для обох статей

демонструє, що респонденти переважно сприймають прокрастинацію як нейтральний фактор у власному процесі прийняття рішень. Отже, можливо, існує загальне усвідомлення того, що прокрастинація може мати різні наслідки в залежності від конкретної ситуації або особистих характеристик.

Крім того, низький відсоток осіб, які вказали на позитивний вплив прокрастинації на прийняття рішень, може вказувати на те, що більшість респондентів усвідомлюють негативний аспект відкладання рішень на потім. Зокрема, жінки та чоловіки у вивчених вікових групах демонструють схожий підхід до прокрастинації та прийняття рішень, але можливість індивідуальних відмінностей.

Але самим головним під час обробки даних виявилось, що існує статистично значущий зв'язок між рівнем прокрастинації та ефективністю прийняття рішень. Це означає, що особи з вищим рівнем прокрастинації справді виявили меншу ефективність у процесі прийняття рішень порівняно з тими, хто має низький рівень прокрастинації.

Тому важливою є розробка стратегії для покращення управління прокрастинацією та підвищення ефективності прийняття рішень у різних групах та для поліпшення ефективності прийняття рішень, що враховує виявлені взаємозв'язки. Ці стратегії можуть слугувати основою для подальших досліджень та розробки практичних підходів до управління прокрастинацією та підвищення якості прийняття рішень в різних сферах життя.

Література:

1. Дворник М. С. Прокрастинація в конструюванні особистісного майбутнього : монографія / Інститут соціальної та політичної психології НАПН України. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2018. 120 с.
2. Карамушка Л. М., Бондарчук О. І., Грубі Т. В. Методики дослідження перфекціонізму, трудоголізму та прокрастинації особистості : метод. посіб. Кам'янець-Подільський : ПП «Аксиома», 2019. 80 с.
3. Кушлик-Дивульська О. І., Кушлик Б. Р. Основи теорії прийняття рішень. Київ, 2014. 94 с.

Петринич О. Г.,

*старший викладач кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Адаптація як складова соціалізації та її механізм у дошкільників

Соціальна адаптація – це процес, що відбувається протягом усього життя людини. Дошкільний вік – перший досвід соціалізації особистості на рівні дошкільного навчального закладу. Відвідування дитячого закладу потребує від дитини оволодіння низкою складових соціальної адаптації таких як: усвідомлення соціальної ролі «Я-дошкільник», розуміння нового періоду свого життя, уміння прилаштовуватися до правил та розпорядку в

дошкільному закладі, особистісна активність у встановленні дружніх взаємин із соціальним оточенням, дотримання норм, правил групи, що потребує вміння поводитися в групі однолітків, відстоювати власні думки, позицію.

Дитячий садок для дитини є новим соціальним середовищем. Складність полягає в необхідності зорієнтуватися в новій, незнайомій ситуації та активізувати адаптаційні ресурси. У дитини дотримання нового режиму і ритму життя, виконання нових вимог, обов'язків, що відрізняються від звиклих домашніх викликають труднощі, провокують виникнення таких явищ як тривога, стрес, страх, адаптаційний синдром, хвороби. Несприятливі умови оточуючого середовища, пов'язані з погіршенням соціальних та політичних умов, зумовлюють послаблення емоційного стану, появу небажаних тенденцій у міжособистісній взаємодії дошкільників, гальмують процес пристосування до дошкільного навчального закладу.

У дошкільний період життя дитини формуються і основи її соціальної компетентності. Соціально компетентна дитина здатна до самовизначення у взаєминах з іншими людьми та вирішення ситуацій моральної поведінки. Для формування такої позиції дитині необхідне позитивне сприйняття себе та інших, оптимістичне світосприйняття. Формування соціального досвіду старших дошкільників включає розвиток свідомого ставлення до своїх обов'язків, інтересу до нової соціальної інформації, бажання взаємодіяти з іншими членами суспільства на засадах моральних цінностей. Чим більше збагачується такими цінностями досвід дитини, тим значніше авторитет дорослих, які, на думку дитини, відповідають моральним критеріям [2].

Основним механізмом соціалізації вважають пристосування. Більшість дослідників стверджують, що адаптацію можна розглядати як складову соціалізації і як її механізм. Тому розрізняється два види адаптації – психофізіологічна та соціально-психологічна, що перебувають у взаємозв'язку.

При цьому соціально-психологічна адаптація являє собою оволодіння особистістю ролі під час входження в нову соціальну ситуацію, це – конкретний процес соціалізації. Адаптація є лише одним з елементів соціалізації поряд з іншим, не менш важливим, – активністю особистості, її творчим вибірковим ставленням до середовища, активним відтворенням соціального досвіду, перетворенням наявних соціальних умов і форм. Отже, соціалізація постає як єдність адаптації та активності особистості: засвоєння норм і цінностей соціального середовища відбувається у взаємозалежності і взаємозв'язку з активністю індивіда.

Соціальну адаптацію розуміють як процес або результат, що передбачає гармонійне, з погляду індивідуальних прагнень людини, задоволення її потреб, створення умов для її здорового щасливого життя в суспільстві, тобто соціальна адаптація розуміється як процес переходу з одного стану в інший та як результат цього процесу. Адаптація в соціумі – це засвоєння особистістю соціального досвіду суспільства в цілому і досвіду конкретного середовища, до якого людина належить. Соціальна адаптація – специфічна форма соціальної активності, пов'язана зі входженням та приведенням

об'єкта та суб'єкта особливості особистості у відповідність до нових соціальних умов [2].

Соціальну адаптацію слід розглядати як завершальний підсумковий етап адаптації людини до умов соціокультурного середовища в цілому, який поєднує в собі в діалектико-логічному вигляді попередні рівні біологічної та психологічної адаптації.

Соціальна адаптація – пристосування людини до умов нового соціального середовища; один із соціально-психологічних механізмів соціалізації особистості [2].

Визначають соціальну адаптацію дитини як інтегративний показник стану, який відображає її здатність адекватно сприймати навколишню дійсність, ставитись до людей, подій, вчинків, спілкуватись, регулювати поведінку [1].

Процес адаптації дитини до нових умов навчання досить часто виявляється для неї важливою подією, яка зачіпає всі сфери життєдіяльності. Причини цього зрозумілі: вона опиняється в нових соціальних умовах, стикається зі зміною звичного способу життя, з необхідністю прийняття нового соціального статусу. Саме в цей час спостерігаються численні прояви неадекватної поведінки, непорозуміння з людьми, які поряд, часті захворювання. Успішне звикання дитини до нового середовища залежить від багатьох чинників: від статусу її здоров'я, особливостей нервової системи, розвитку комунікативних навичок, обізнаності з різними видами діяльності, а також від уміння дорослих забезпечити їй належний спокій, захищеність, повноцінне здоров'я та активізацію адаптаційних ресурсів.

Важливим напрямом роботи дошкільного закладу має стати турбота про збагачення соціального досвіду вихованця. Він має складатися з [2]:

- орієнтовної діяльності (дійового пошуку і знаходження орієнтирів, установлення зв'язків та найпростіших залежностей, визначення власного місця у предметному та людському оточенні);

- пристосування (звикання, адаптація до нових умов життя, до незвичайних вимог соціуму та своїх потреб);

- перетворення (корисний, доцільний, оптимальний вплив на навколишні предмети, людей, саму себе).

Соціальна адаптація дітей дошкільного віку до умов нового соціального середовища має багатофункціональний характер.

По-перше, адаптація є засобом оптимізації відносин дитини з відносно широким соціальним докільям, у якому з'являється дитяче співтовариство та спілкування в системі «дитина-дитина», «дитина-дорослий».

По-друге, через адаптацію відбувається формування соціальної сутності дитини.

По-третє, соціальна адаптація – це дієва складова певної успішної соціалізації дитини в суспільстві. За таких підходів саме дошкільні навчальні заклади стають тією інституцією, яка компенсує недоліки сімейного виховання та забезпечує соціальний розвиток дитини як один з головніших напрямків особистісного її становлення.

Література:

1. Психолог у закладі дошкільної освіти (курс лекцій для студентів спеціальності 012 «Дошкільна освіта») : навч.-метод. посіб. Чернівці, 2020. 152 с.
2. Соціальна адаптація дітей з особливими освітніми потребами до навчання в школі: навчально-методичний посібник / уклад. Холодій О. М. Черкаси, 2014. 125 с.

Петринич О. Г.,

*старший викладач кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Коваль Л. М.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Тайм-менеджмент як чинник профілактики професійного вигорання співробітників

Так як сучасна людина проводить більшу половину своєї активності за добу на роботі, то в ідеалі робота має бути тим, що приносить задоволення, надихає, дає простір для творчості вирішувати проблеми та допомагати іншим. Але в реальності робочий день може бути насичений запланованими та незапланованими зустрічами, справами, безкінечним потоком електронних листів, обговорень, нарад змінами та перенесеннями планів, узгодження цього з іншими людьми тощо. Виконуючи це все людина докладає значну кількість зусиль, щоб показати свою ефективність. Це все може призвести до професійного вигорання. Довести свою ефективність можна не лише працюючи більше часу та більш віддано, а створивши на робочому місці комфортні умови праці. Вони забезпечують умови успіху. Цьому може зарадити оволодіння навичками тайм-менеджменту.

Професійне вигорання призводить до того, що людина відстає на роботі, пропускає дедлайни, не виконує роботу на належному рівні. Такий працівник може відчувати прокастинацію, втрату творчого елементу в роботі та креативності. Окрім роботи професійне вигорання може погіршити і особисті стосунки, створити погану репутацію. Тому один із варіантів профілактики професійного вигорання є навчання грамотного управління часом.

Однією з найважливіших причин інвестувати в кращі навички та стратегії управління часом є пошук здорового, стабільного розпорядку дня, який дозволить працювати якнайкраще, зберігаючи при цьому добре психічне здоров'я. На жаль, для більшості працівників це далеко від реальності. Згідно з дослідженням [1] 77 % професіоналів стверджують, що вони відчували

вигорання – надзвичайно неприємний емоційний стан, який характеризується виснаженням, низькою мотивацією та фізичними симптомами.

Так як час розглядається як найважливіший невідновлюваний ресурс людини, то значення оволодінням інструментами тайм-менеджменту зростає.

Термін вигорання з'явився в 1970-х рр. Перші дослідження полягали у описі основного явища, надання йому терміну. Ця ранні описи була на основі досвіду людей, які працюють у сферах соціальних послуг і охорони здоров'я – професії, метою яких є надання допомоги та послуг людям, які її потребують, і які, таким чином, можуть характеризуватися емоційними та міжособистісними стресорами. Основна увага була зосереджена на симптомах вигорання та на проблемах психічного здоров'я. З соціальної сторони у центрі уваги були відносини між тими хто надає і отримує послуги, а також на ситуаційний контекст службових професій.

Пізніше дослідження вигорання перейшли до більш систематичних емпіричних досліджень. Ця робота носила більш кількісний характер із використанням анкетування та опитування методології та вивчення більшої сукупності факторів. Концепція професійного вигорання була поширена на професії, які не є пов'язані з послугами та освітою [2].

Серед молодших співробітників рівень повідомляється, що рівень вигорання вищий, ніж серед осіб старше 30 або 40 років. Невелика, але постійна різниця за статевою приналежністю виявлена у тому, що чоловіки часто мають вищий бал за шкалою цинізм. Що стосується сімейного стану, то неодружені (особливо чоловіки) є більш схильними до вигорання порівняно з одруженими.

Вигорання має три основні компоненти: емоційне виснаження (тобто виснаження), деперсоналізація (тобто цинізм) і зниження почуття особистого досягнення (тобто відсутність професійної ефективності) [2].

Причини вигорання є дещо складними та пов'язані з двома окремими факторами: робочим середовищем та людиною. Стресове робоче середовище, яке дає мало або зовсім не дає можливостей для особистісного зростання, має величезне робоче навантаження та пропонує незначну підтримку або взагалі не пропонує, може призвести до вигорання.

Освоєння інструментів тайм-менеджменту звільнить працівників від реактивної роботи та дозволить проактивно зосередитися на важливих, а не лише на термінових завданнях. Стратегії, які будуть запропоновані, підвищать творчість, зменшать стрес, професійне вигорання і покращать співпрацю з командою.

Навички управління часом: самосприйняття, оозстановка пріоритетів, самоорганізація, встановлення кордонів або меж, делегування. Ключові стратегії тайм-менеджменту: таймбоксінг, таймери. пакетна обробка, гейміфікація. Для відновлення рівноваги між робочими завданнями можна застосувати такі стратегії: встановлення меж робочого часу, визначення конкретного робочого місця, невеликі перерви протягом дня, створення «ритуалу відключення», налагодження сну, використання інструменту відстеження часу.

Групу досліджуваних було поділено на контрольну та експериментальну. Експериментальна група прийняла участь у тренінговій профілактичній програмі тайм-менеджменту.

З групою респондентів було здійснено діагностику за 4-ма діагностичними методиками, які спрямовані на визначення проявів вигорання, рівня стресостійкості, рівня негативного впливу професійної діяльності на працівника та вміння ефективно поводитись із часовим ресурсом. Ця програма тренінгу профілактики професійного вигорання особистості працівника була зосереджена на навчанні навичок тайм-менеджменту. Вона реалізує формуючий етап експериментального дослідження.

Після проходження тренінгової програми тайм-менеджменту як профілактики професійного вигорання особистості працівника з обома групами досліджуваних було реалізовано повторну психодіагностику з метою порівняння результатів.

Отже, існує взаємозв'язок між фазою вигорання з помилками ефективності використання часу, рівнем стресостійкості та рівнем негативного впливу роботи на працівника.

У групі досліджуваних, що прийняли участь у профілактичному тренінгу розвитку навичок тайм-менеджменту знизилась прояви професійного вигорання, зросла стійкість до стресу, знизився негативний вплив роботи, як результат формування навичок ефективного поведіння із часовим ресурсом у порівнянні з контрольною групою.

Література:

1. Карамушка Л. М., Гнускіна Г. В. Психологія професійного вигорання підприємців : монографія. Київ : Логос, 2018. 198 с.
2. Методики дослідження психічного здоров'я та благополуччя персоналу організацій : психологічний практикум / Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко, В. І. Лагодзінська, В. М. Івкін, О. С. Ковальчук ; за ред. Л. М. Карамушки. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2023. 76 с.
3. Офісний менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Скібіцька, В. І. Щелкунов, Т. В. Сівашенко, Ю. М. Чичкан-Хліповка. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 616 с.

Петровська О. М.,
здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Компанович М. С.,
к.псих.н., завідувач кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Концептуалізація поняття «емоційний інтелект»

Емоційний інтелект – це здатність особистості розуміти власні емоції та почуття, їх джерела і на цій основі регулювати власну поведінку, а міжособистісний емоційний інтелект – це здатність людини взаємодіяти з іншими людьми [6].

Емоційний інтелект трактується як сукупність емоційного, особистісного та соціальні здібності, які впливають на здатність ефективно справлятися з вимогами та тиском зовнішнього середовища.

Сьогодні зростає кількість праць, що вивчають емоційний інтелект і виконуються зарубіжними та вітчизняними дослідниками. У них досліджуються різноманітні психологічні поняття емоційного інтелекту. Дж. Майер та П. Саловей є конгломератом когнітивних якостей, що дають можливість усвідомлювати та інтерналізувати особистістю свої емоцій переживання та толерувати емоцій інших людей. У наукових дослідженнях побутують такі моделі емоційного інтелекту:

- модель здібностей, що представляє ідею перехресних зв'язків між емоціями та мисленням (Дж. Майер, П. Саловей);
- змішана модель як поєднання інтелектуальних, емоційних та характерологічних властивостей особистості (Р. Бар-Он і Д. Гоулман) [2, 3, 5].

Іншої думки дотримуються дослідники К. В. Петрідес і Е. Фернхем. Вони розглядають емоційний інтелект як особистісну рису та як здатність опрацьовувати емоційну інформацію на основі конструкту «емоційної самоефективності» [6].

Дослідниця І. Н. Андреева пропонує модель емоційного інтелекту базовану на інтегральності та осмислює його характеристики як мисленнево-особистісний феномен, як сукупність розумових здібностей в основі яких розуміння та керування емоціями та компетенціями, пов'язаними з опрацюванням та перетворенням емоційної інформації, а також сукупністю комунікативних, емоційних, інтелектуальних та нормативних особистісних рис, що сприяють адаптації особистості [1; 2].

У дослідженні Е. І. Носенка та Н. В. Ковріги емоційний інтелект розглядається як складова інтрапсихічних особистісних змістів, що відображає раціональне ставлення особистості до свого особистісного простору. Він характеризується внутрішнім (диспозиційним) і зовнішнім (виявляється ознаками перебігу емоційного процесу) компонентами, що

визначають адаптаційну функції цієї цілісної особистісної характеристики. Дослідники запропонували ієрархічну структуру сформованого емоційного інтелекту [6].

У психології емоційного інтелекту виокремлюють кілька провідних теорій: теорія чуттєво-розумових здібностей Дж. Маєрс; теорія емоційної компетентності Д. Големена; теорія емоційного інтелекту Р. Бар-Она; двокомпонентна теорія емоційності розвідки Д. В. Люсіна [9]. Субстанційна характеристика емоційного інтелекту, що об'єднує перераховані теорії – це сукупність здібностей розуміти і керувати власними емоціями, розуміти емоції інших людей [2].

Перші публікації з проблеми належать Дж. Майєру та П. Саловею. У форматі оригінальної концепції. Пропонована авторами структура емоційного інтелекту включає:

- оцінку та вираження власних емоцій (вербальний або невербальний варіант);
- взаємодія з іншими людьми (невербальне сприйняття або емпатія);
- регулювання емоцій своїх та інших людей;
- використання емоцій – гнучке планування, креативне мислення, перемикання уваги, мотивації [1; 5].

Як розумові здібності, емоційний інтелект є компонентом велика група властивостей особистості та один із факторів розвитку ідентичності. Дж. Майєр заклав основу дослідницької діяльності, спрямованої на вивчення Особливості емоційного інтелекту, широке поширення поняття «емоційний інтелект» набуло через праці Д. Гоулмана [3].

Отже, емоційний інтелект є невід'ємною особистісною характеристикою, яка сприяє гармонійному розвитку людини та вдосконаленню міжособистісних взаємодій.

Література:

1. Bar-On R. Emotional intelligence Inventory (EQ-i). Toronto, Canada : Multy-Health System, 1997. Pp. 67-89.
2. Гоулман Д. Емоційний інтелект / пер. з англ. С.-Л. Гуменець. Харків : Віват, 2018. С. 321-341.
3. Матвійків І. М. Тренінг емоційної компетентності : навч.-метод. посіб. Київ : Педагогічна думка, 2012. 112 с.
4. Mayer J. D., Salovey P. Emotional intelligence. Emotional intelligence, 2005. URL : http://www.unh.edu/emotional_intelligence/
5. Носенка Е. І., Ковріги Н. В. Емоційний інтелект: концептуалізація поняття, основні функції : монографія. Київ, 2003. С. 78-150.
6. Petrides K., Furnham A. On the dimensional structure of emotional intelligence. Personality and Individual Differences. London, 2000. № 29. P. 313-320.

Рибак В. П.,
здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Зошій І. В.,
к.психол.н., доцент кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Особливості діагностики професійного стресу у працівників

Індивідуально-типологічні особливості особистості обумовлюються діяльністю центральної нервової системи як способу реагування на вплив факторів довкілля, в тому числі й на соціальні чинники, що мають вагоме значення щодо формування особистості як суспільної істоти. Водночас дані взаємодії мають певне реагування індивідуального характеру.

Вагоме значення в життєдіяльності людей відіграє стрес, як звичне явище, його відчують в повсякденному житті всі. Стрес вважається переживанням певного реагування на взаємодії особистості з навколишнім світом, супроводжується емоційними переживаннями, фізичною, психічною напругою. Стрес є безпечним, якщо знаходить певний вихід та компенсується розслабленням, активізуючи психічну діяльність людей [1].

Переважає більшість людей в сучасному світі перебуває під впливом стресу, засвоюючи та переробляючи значні обсяги інформації. Тому й виникає проблема емоційного стресу, тобто напруги та перенапруги фізіологічних систем організму під впливом емоційних чинників.

В сучасному житті стреси мають вплив на поведінку людей, їх працездатність, здоров'я, взаємовідносини з оточуючими та в родині. Реагування організму на дії фізичних та емоційних стрес-факторів визначається особистісним набором антистресових механізмів, які становлять відповідні реакції, визначаючи фізіологічну основу особистісної стійкості організму.

В цілому, стрес є явищем досить поширеним та звичайним. Незначні стреси є неминучими та нешкідливими, проте, надмірний стрес створює проблеми як для особи, так і для організацій у виконанні поставлених завдань. Психологи вважають, що люди більше та частіше страждають від нанесених їм образ, почуття особистісної незахищеності, невпевненості в майбутньому.

Професійний стрес може спричинити професійну деформацію особистості, суттєву плинність кадрів, протиправні делікти, тому одним із ключових питань, що пов'язані із забезпеченням ефективності професійної діяльності працівників, охороною їх здоров'я, становить мінімізація професійного стресу шляхом його профілактики та попередження [3].

Суттєва кількість професійних стресів відбувається завдяки незадовільному стану умов праці, такі стреси називають організаційними. Психічна напруга, що створюється ними, зумовлена значною кількістю

чинників, які проявляють себе на наступних рівнях, а саме, особистісних характеристик працівників, ефективності взаємодії в колективі, організаційного клімату.

Суттєву увагу на сьогодні привертає проблема професійного стресу як багатостороннього феномену, що визначається сукупністю психічних та фізіологічних реакцій у відповідь на напружені ситуації в професійній діяльності.

На даний момент професійний стрес визначений в окрему рубрику в Міжнародній класифікації хвороб (МКБ-10). Згідно точки зору фахівців, до професійного стресу ведуть перевантаження працею, невизначене чітко обмеження повноважень особистості та посадових обов'язків, неадекватна поведінка колег по роботі [4].

До професійного стресу призводить монотонність, одноманітність діяльності чи відсутність кар'єрного росту, професійних перспектив, низька оплата праці, тривалість перебування в дорозі до роботи та повернення додому з роботи. Проте, визначено, що професійний стрес виникає і в співробітників, які недостатньо завантажені діяльністю, у тих людей, які вважають, що не здійснюють повною мірою власний професійний потенціал та здатні найсуттєвіші результати в діяльності [2].

Причиною суттєвого нервового перенапруження можуть бути умови праці, а саме, неякісне освітлення, вентиляція, провітрювання, тісне приміщення. До факторів, що безпосередньо сприяють виникненню професійного стресу, відносять відсутність інформації та часу.

Як вважають спеціалісти з дослідження професійного стресу, останні два чинники це фон, за якого стресом може бути будь-яке додаткове роздратування.

Таким чином, недостатнє формування адаптивних здібностей до стресу, невміння регулювати власні психічні та психофізіологічні стани призводять до серйозних негативних наслідків як для діяльності, так і для психічного та фізичного здоров'я працівників.

Література:

1. Кравчук В. В., Кальниш В. В., Єна А. І. Синдром «професійного вигорання» як індикатор порушення здоров'я працівників окремих спеціальностей. *Охорона здоров'я України*. 2005. № 1-2. С. 28-32.
2. Максименко К. С. Психічні стани та особистісна динаміка. *Практична психологія та соціальна робота*. 2002. № 8. С. 54-59.
3. Лютий В. П. Соціальна профілактика. *Соціальна педагогіка : мала енциклопедія* / за заг. ред. І. Д. Зверєвої. Київ : Центр учбової літератур. 2008. С. 207-209.
4. Мазоха І. С. Індивідуально-психологічні особливості агресивності особистості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук. Одеса, 2008. 19 с.
5. Arnett J. J. Young people's conceptions of the transition to adulthood. *Youth & Society*. 2014. V. 29. P. 3-23.

Романець З. О.,
*к.психол.н., доц., доцент кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Одинцова К. М.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Особливості застосування копінг-стратегій для подолання посттравматичного стресового розладу

В останні десятиліття у світі спостерігається збільшення кількості різного роду конфліктів, катастроф, що, безперечно, екстремально впливають на людину, її здоров'я та психіку. Світ буквально накриває епідемія важких злочинів проти людини. Такого роду проблематика характеризується, перш за все, надекстремальним впливом на психіку людини, викликаючи у неї травматичний стрес, психологічні наслідки якого, виражаються у посттравматичному стресовому розладі (ПТСР).

Сьогодні, у стані війни в націй державі, зросла кількість стресових та, по-справжньому травматичних ситуацій. Відтак, вкрай важливо та необхідно вирішити завдання щодо створення відповідних умов для забезпечення необхідного рівня якості життя, у якому нормою повсякденності стали стреси, катастрофи, травматичні події, що відбуваються з окремими індивідами, або з групами, охоплюючи як невеликі громади, так і країну в цілому

Посттравматичний стрес, характеристики якого відповідають клінічній картині ПТСР, виникає як затяжна або відтермінована реакція на ситуації, пов'язані з серйозною загрозою життю або здоров'ю [2].

ПТСР може розвинути у катастрофічних обставинах практично у кожної людини, навіть за повної відсутності явної особистісної схильності [1, с. 47].

За останні десятиліття у світовій науці різко зросла кількість науково-практичних досліджень, присвячених травматичному та посттравматичному стресу. Можна говорити про те, що дослідження в галузі травматичного стресу та його наслідків для людини виокремились у самостійну міждисциплінарну галузь науки.

До стресорів, що виходять за межі звичайного людського досвіду, належать ті події, які можуть травмувати психіку майже будь-якої здорової людини: стихійні лиха; техногенні катастрофи; події, які є результатом цілеспрямованої, нерідко злочинної діяльності (диверсії, терористичні акти, тортури, масове насильство, бойові дії, попадання у ситуацію заручника, руйнування власного будинку тощо).

Отже, посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) являє собою комплекс психофізіологічних реакцій людини на фізичну або психологічну травму, де травма визначається як переживання, потрясіння, яка у більшості

людей викликає страх, жах, відчуття безпорадності. Це, в першу чергу, ситуації, в яких людина сама пережила загрозу власному життю, смерть або поранення іншої людини (особливо – близької людини), що відбулися за надзвичайних обставин. Передбачається, що ПТСР може проявитися у людини відразу після перебування у травматичній ситуації, але може виникнути і через кілька місяців або навіть років – у цьому полягає особливість ПТСР.

До основних симптомів синдрому ПТСР належать: порушення сну; патологічні спогади (нав'язливий повернення); нездатність згадати – амнезія на деякі події (уникнення); надчутливість (підвищена пильність); надзбудження (неадекватна надмобілізація).

До вторинних симптомів ПТСР відносять: депресію; тривогу; імпульсивну поведінку; алкоголізм; соматичні проблеми; порушення Его – функціонування тощо.

Єдиної теорії патогенезу посттравматичних стресових розладів немає. Тому багато дослідників і клініцистів, ґрунтуючись на різних гіпотезах, запропонували різні психологічні й інші моделі: психодинамічну, когнітивну, психосоціальну, психобіологічну, умовно – рефлекторну і, розроблену в останні роки, мультифакторну модель ПТСР.

Одним із механізмів подолання особистістю несприятливих життєвих умов є копінг-стратегії.

Поняття копінг (coping) походить від англійської мови (to cope – справлятися; долати). Вперше термін копінг з'явився в психологічній літературі в 1962 році; Л. Мерфі застосувала його, вивчаючи, яким чином діти долають кризи розвитку. А поняття стратегія, в одному з переносних значень трактується як спосіб дій, лінія поведінки кого-небудь. Фактично Л. Мерфі вже на початковому етапі вивчення копіngu звернула увагу на його зв'язок з індивідуально-типологічними особливостями особистості і попереднім досвідом подолання стресових ситуацій, а також виділив дві складові копінг-механізму: когнітивну та поведінкову. Українські дослідники В. Шебанова та Г. Діденко у своєму теоретичному аналізі копінг-поведінки зауважують що розмежування понять копінг-стратегії та захисні механізми, відбувалося у різних психологічних школах та, відповідно, у різних наукових підходах. Варто звернути увагу на те, що копінгви визначаються як довільні й усвідомлені дії.

Точніше, копінг – поведінка визначається так: копінг – це безперервно змінні когнітивні і поведінкові спроби справитися із специфічними зовнішніми і/або внутрішніми вимогами, які оцінюються, як надмірні або перевищуючі ресурси людини. Автори підкреслюють, що копінг – це процес, який весь час змінюється, оскільки особа і середовище утворюють нерозривний, динамічний взаємозв'язок і роблять один на одного взаємний вплив.

Вивчення механізмів подолання було тісно пов'язане з дослідженнями психологічного стресу та ПТСР.

Подальший внесок у вивчення проблеми копінгу здійснили психологи Р. Лазарус і С. Фолкман. Ці дослідники є представниками та засновниками стресс-орієнтованого підходу до вивчення копінгу та трансакційної теорії стресу та копінгу. Ця теорія спирається на визначення копінгу як динамічного процесу взаємодії людини зі стресом [3].

У 1966 році Р. Лазарус у своїй книзі «Psychological Stress and Coping Process» (Психологічний стрес і процес його додання) звернувся до копінгу для опису усвідомлених стратегій подолання стресу та інших подій, що породжують тривогу.

Копінг-стратегії – це ті прийоми та способи, за допомогою яких і відбувається процес подолання.

У роботі Р. Лазарус і С. Фолкман запропонували класифікацію копінг-стратегій, орієнтовану на два основних типи: проблемно-орієнтований копінг (problem – focused) і емоційно-орієнтований копінг (emotional – focused).

Проблемно-орієнтований копінг, на думку авторів, пов'язаний зі спробами людини покращити відносини людина – середовище шляхом зміни когнітивної оцінки ситуації, що склалася, наприклад, пошуком інформації про те, що робити і як поступити, або шляхом утримання себе від імпульсивних або поспішних дій.

Емоційно-орієнтований копінг (або тимчасово допомагає) включає в себе думки і дії, які мають на меті знизити фізичний або психологічний вплив стресу. Ці думки або дії дають відчуття полегшення, проте не спрямовані на усунення загрозової ситуації, а просто дають людині відчуття себе краще. Прикладом емоційно-орієнтованого копінга є уникнення проблемної ситуації, заперечення ситуації, уявне або поведінковий дистанціювання, гумор, використання транквілізаторів для того, щоб розслабитися.

Завдяки опитувальнику копінг-стратегії Р. Лазаруса і С. Фолкман було виявлено, що подолання життєвих труднощів, як стверджують автори методики, є когнітивні і поведінкові зусилля індивіда, Завдання подолання негативних життєвих обставин полягає в тому, щоб, або подолати труднощі, або зменшити їх негативні наслідки, або уникнути цих труднощів, або витримати їх. Можна визначити оволодіваючу поведінку як цілеспрямовану соціальну поведінку, що дозволяє впоратися зі складною життєвою ситуацією (або стресом) способами, адекватними особистісним особливостям та ситуації – через усвідомлені стратегії дій. Ця свідома поведінка спрямована на активну зміну, перетворення ситуації, що піддається контролю, або пристосування до неї, якщо ситуація не піддається контролю. Таке розуміння є важливим для соціальної адаптації здорових людей та вимушено перемішених осіб як стилі та стратегії і, як окремі елементи свідомої соціальної поведінки, за допомогою якої людина справляється із життєвими труднощами.

Література:

1. Захарова Н. М., Цветкова М. Г. Психічні та поведінкові порушення у мирного населення регіону, що зазнало локальні воєнні дії. *Психологія і право*. 2020. Т. 10. № 4. С. 185-197.

2. Міжнародна класифікація хвороб (10-й перегляд). Клінічні описи і вказівки по діагностиці. Київ : Сфера, 2005. С. 145-151.

3. Фрідман, М. Дж. ПТСР - історія та загальний огляд. *Публікація центру ПТСР Міністерства у справах ветеранів США*. 2016. Пер. з англ.

Скорик Г. І.,

*к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Садова У. Я.,

*д.е.н., проф., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Еліта як чинник державотворення, генератор нових знань, духовно-інтелектуальне ядро нації

Повоєнна відбудова України, її регіонів тісно корелює з роллю, місцем, вагомістю рішень, що лежать на плечах національних еліт. За Д. Донцовим – це провідна верства, рушій прогресу, що «поповнюється вихідцями з усіх станів суспільства на підставі суворого добору ліпших» [1]. Еліта – це обрана суспільством група людей (меншість), наділена особливими рисами та якостями (організаційними, інтелектуальними, психологічними), необхідними для виконання управлінських функцій (цілепокладання, організації та розподілу, регуляції та координації, ціннісно-нормативного продукування).

Нині у спеціальній літературі є доволі багато публікацій з питань теорії та практики розвитку еліт. Підходи до визначення цього феномену лежать в засадничих принципах системи економічних знань (ціннісний, статусно-функціональний, соціально-класовий). Типологічна структура еліт переважно асоціюється з двома ознаками – типом системи (соціального поля), в межах якого реалізуються інтереси тих, хто обирає еліту, та типом капіталу, який домінує у відповідній системі управління (адміністративний, економічний, політичний, культурний) [2]. Будь-яка еліта діє в конкретних межах простору і часу, а отже детермінована відповідними чинниками власного життєзабезпечення, компенсації, трансформації.

Нині в Україні нарощування та використання інтелектуального потенціалу національної еліти (як зовнішнього, так і внутрішнього) супроводжується різними викликами. Існують відмінності між оцінками. Так, існує багато позитивних моментів навколо її активностей – і як статусного суб'єкта процесів державотворення, і як генератора нових ідей і знань, і провідника ідей (духовно-інтелектуального ядра) стратегії відбудови України. Водночас, лунає критика, й навіть стигматизація, поведінки її представників (таврування, роздача агресивних назв псевдоелітарності). Загальноприйнятою аксіомою залишається хіба те, що у суспільстві існує запит на консолідуючу ідеологію: українська еліта має бути надійною опорою

просування цінностей культурно-історичного буття українського народу у світі, уособленням сили, здатної гуртувати суспільство через основні регулятиви повсякденного життя (рід, влада, власність), господарські традиції, етичні правила та норми поведінки.

Очевидно, щоб предметно вести дискусію з приводу проблем збереження та ефективного використання інтелектуального потенціалу національної еліти слід мати не лише систему моніторингу показників стану та змін ситуації, але систему показників аналізу чинників її детермінації. З одного боку, це мають бути індикатори для оцінювання стану сформованості та активностей еліт. Перш за все, йдеться про показники статусності осіб, які є лідерами у політиці (законодавча робота), мають власність і бізнес (контролінг розподілу і перерозподілу економічних ресурсів, інвестицій), формують національну свідомість (інтелектуальний вплив через розробку ідей, концепцій, стратегій соціокультурного впливу на маси; пріоритетів наукових досліджень, інформаційної, освітньої та кадрової політики, міжнародних відносин держави (забезпечує легітимність держави, її уряду, інших інституцій). По-друге, це показники інтелектуального потенціалу еліт (сукупність знань, умінь, інформації, цінностей, навиків і т. д.), причому як професійно-кваліфікаційного, так і творчого, з кількісними та якісними показниками вимірювання – таких як кількість ліцензій, патентів, винаходів, раціоналізаторських пропозицій тощо; частота та успішність відповідних електоральних практик, які працюють на кращі позиції системи, яку представляють. Сюди ж можна зарахувати й демографічні, соціально-освітні, професійно-кваліфікаційні та інші параметри [3; 4]. По-третє, еліта – це цінність народу. Індикаторами тут є відданість нації, етичні стандарти, відкритість і прозорість в управлінні країною (причетність до скандалів виключена), участь у підтримці культурної спадщини, захисту прав і свобод громадян, соціальна відповідальність (участь у вирішенні проблем найбільш вразливих верств суспільства). Очевидно, в Україні нині ці системи слід доповнити вимірниками дотримання принципів інтегритету (територіальної недоторканності) [5].

Література:

1. Донцов Д. Дух нашої давнини. Дрогобич : «Відродження», 1991. 341 с.
2. Єнін М. Н. Еліта. *Велика українська енциклопедія*. URL : <https://vue.gov.ua/Еліта> (дата звернення 3.01.2024 р.).
3. Мойсеєнко І. П. Управління інтелектуальним потенціалом : монографія. Львів : Аверс, 2009. 304 с.
4. Зюзя А. О. Методичні підходи до оцінки інтелектуального потенціалу як важливий чинник його ефективного використання в національній економіці. *Економічний простір*. 2021. № 165. С. 76-81. URL : <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/789/765>.
5. Integrity (Інтегритет). *Dictionary.cambridge* : (3 січня 2024 р.). URL : https://dictionary.cambridge.org/dictionary/englishrussian/integrity#google_vignette

Федонюк Д. С.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Право,
Львівський національний університет імені І. Франка

Науковий керівник: Яворська В. Г.,
к.ю.н., доц., завідувач кафедри права,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Захист прав людини нормами конституційного права

В Конституції України закріплена значна кількість норм права, які визначають права людини. Визначальною особливістю норм Конституції України називають їх узагальнений та декларативний характер, юридичну силу та пряму дію. Проте, навіть при таких особливостях прав людини, які закріплені в нашій державі постійно порушуються, причому часто причиною стають різні економічні, політичні та соціальні передумови.

В ст. 55 Конституції України передбачено, що: «права і свободи людини і громадянина захищаються судом, кожному гарантується право на оскарження в суді рішень, дій чи бездіяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, посадових і службових осіб». У статті 64 визначена непорушність конституційних прав і свобод людини і громадянина, крім випадків, які визначені в Конституції України, зокрема в період воєнного або надзвичайного стану [1]. При встановленні обмежень прав визначається період обмежень, проте певні права обмежуватися не можуть. Відповідно до Конституції України значна увага приділяється судовому захисту прав людини, проте на практиці здійснення судового захисту наділене певними проблемами.

На відміну від інших держав, в Україні не приділяється настільки великого значення судовому захисту прав людини, а при використанні вказаний засіб не завжди використовується повністю [2, с. 48]. В останні роки навіть при збільшенні використання засобів судового захисту на практиці, залишається велика кількість недосконалих норм в законодавстві, які пов'язані з строками проведення судових розглядів, визначенням термінів та змісту понять, доступності використовувати послуги захисника.

Правильно відмічає Кравчук С. Й. про наявність невідповідності між правовими регуляторами, юридичними засобами та справжнім станом реалізації культурних прав і свобод людини в Україні. Важливо зауважити постійне збільшення проблем з дотриманням прав людини на територіях нашої держави, які на даний період часу тимчасово визнані тимчасово окупованими. Права людини в такому випадку порушуються не тільки відносно певних категорій професій, а відносно населення загалом. Значно ускладнена реалізація прав на освіту, охорону здоров'я, житло та працю. Варто згадати посягання на права військових, зокрема таких, які потрапили в полон [3, с. 92]. В такому випадку важко здійснювати захист прав людини,

адже недоступні можливості для проведення захисту протягом довгого періоду.

В. О. Коверзнев та О. С. Шеремет проаналізувавши діяльність судової системи в період воєнного стану прийшли до висновку, що війна призвела до критичного стану у сфері забезпечення правосуддя в нашій державі [4, с. 27]. Значна частина судів пошкоджена та знищена.

Захист прав людини в Україні потребує вдосконалення чинного законодавства; збільшення ефективності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування; збільшення уваги до судової системи; направлення правосвідомості громадян з метою захисту своїх прав [3, с. 93].

Конституція України впливає на суспільні відносини в нашій державі, становлення правової та соціальної державності, на діяльність всіх громадян. Визначальне місце в цьому процесі займають права людини, які визначаються в Конституції України та передбачають захист. З цього повною мірою зрозуміло, що захист конституційних прав людини становить одну з визначальних проблем держави [5].

Література:

1. Конституція України від 28.06.1996 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Джуська А. В., Палюх А. Я. Конституційне право на життя в Україні: сучасний підхід. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2019. № 4 (113). С 48-56.
3. Кравчук С. Й. Проблемні аспекти захисту конституційних прав людини в Україні та шляхи їх подолання. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. Серія ПРАВО. 2022. Вип. 71. С. 89-94.
4. Коверзнев В. О., Шеремет О. С. Проблеми судового захисту прав осіб в умовах воєнного стану. *Економіка та право*. 2022. № 2. С. 25-30.
5. Бабенко К. А. Права людини як об'єкт конституційного захисту. Шостий апеляційний адміністративний суд. URL : <https://6aas.gov.ua/ua/proekty/articles/b/256-prava-lyudini-yak-ob-ekt-konstitutsijnogo-zakhistu.html>

Чорний С. Б.,
здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Петринич О. Г.,
старший викладач кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Особливості застосування психологічних засобів збереження психічного здоров'я підлітків у час війни

Важко уявити масштаби руйнування та порушення звичного життя та повсякденних справ, які приносить із собою війна, спостерігаючи незліченну кількість смертей, пов'язану з нею травму життя в постійному страху та щоденний досвід багатьох сімей і сиріт, які переповнені в підвальних бомбо-сховищах тепер місяцями поспіль. Ці проблеми змушують нас задуматися про наслідки для психічного здоров'я, серед інших тривалих наслідків, цієї війни в Україні та війн в інших країнах.

Негативний вплив війни на психічне здоров'я добре зрозумілий і встановлений давно. Але цікавить питання того яким чином розподіляються наслідки війни, адже серед всього населення країни вони відображаються індивідуально та своєрідно. Психологічний вплив бойових дій та війни є складним і на його зміст та прояви впливають різні чинники серед яких є склад та структура сім'ї, наявність соціальної підтримки, доступ до отримання підтримки, соціально-економічний статус, екологічні та географічні особливості. А також відіграє значну роль хронічність та серйозність впливу.

Поняття психічне здоров'я офіційно з'явилося як окрема галузь дослідження в 1946 р. під час міжнародної конференції охорони здоров'я під час якої була заснована Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ). Психічне здоров'я дозволяє людям використовувати свої здібності, бути продуктивними, приймати рішення та відігравати активну роль у своїх громадах.

Дослідники виділяють три компоненти психічного здоров'я: емоційне благополуччя, психологічне благополуччя та соціальне благополуччя [2].

Вчені виокремили чотири складові психічного здоров'я: зберігати інформацію в пам'яті, концентрація уваги на предметі, логічний аналіз інформації, орієнтація в часі та просторі [1].

Поділяють психічне здоров'я на три сфери: самореалізація, коли люди здатні повністю використовувати свій потенціал; відчуття панування над навколишнім середовищем; і почуття автономії, тобто здатність ідентифікувати проблеми, протистояти їм і вирішувати їх.

Складові психічного здоров'я: хороше душевне і фізичне самопочуття, самоактуалізація, повага до себе та інших людей [1].

Таким чином психологічне здоров'я свідчить про те, що людина здатна узгоджувати з собою без внутрішніх конфліктів власні дії, плани, рефлексія із оточуючим світом, відчуття відповідальності за обраний стиль життя.

Психічне здоров'я завжди розглядається як цілісне утворення, що відображає всі грані особистості в різноманітних її контекстах.

Щоб здійснювати застосування психологічних засобів для збереження психічного здоров'я психологу потрібно дотримуватись певних принципів: комплексність, креативність, принцип «внутрішнього спостерігача», зміцнення і розвиток позитивних переконань та установок.

Фактори, що впливають на психічне здоров'я людини:

- Прийняття відповідальності за власне життя та здоров'я.
- Самопізнання як аналіз себе.
- Саморозуміння і прийняття себе.
- Уміння жити сьогоднішнім.
- Свідомість індивідуального буття і вибудована ієрархія цінностей.
- Здатність до розуміння, слухання і прийняття інших [1].

Неможливо передбачити наслідки психологічної травми дітей як прямого, так і опосередкованого досвіду конкретної війни в Україні, але наслідки психічного здоров'я дітей сьогодні, які триватимуть у їх наступному дорослому віці, ймовірно, будуть такого масштабу, якого не зустрічали ще з часів Другої світової війни, можливо, особливо тому, що нинішні медіа дозволяють часте та повсюдне відтворення цього жаху. Однак вплив насильства, пов'язаного з війною, не обов'язково має призвести до жахливих наслідків для психічного здоров'я дітей.

Внаслідок військового нападу на Україну діти піддаються надзвичайному насильству та відчувають нестерпний рівень страху та тривоги. Діти страждатимуть від глибоких, тривалих фізичних, психологічних, емоційних і травматичних наслідків. Пов'язані нещастя та травми можуть мати значні негативні наслідки у подальшому житті, як фізичні, так і психічні.

Потрібно розуміти неминучість існування широкого спектру несприятливих наслідків для психічного здоров'я дітей, які зазнали впливу збройного конфлікту, але саме через таке розмаїття не може бути єдиного універсального набору втручань, який був би прийнятним у всіх контекстах.

Переживаючи війну у дітей виникає природня реакція. Окрім того, що найбільш поширено на всій території – це страх сирени та перебування у підвалах, діти могли бути свідками тяжких втрат як матеріальних, фізичних так і ментальних психологічних, а саме місця свого проживання, навчання, однолітків. Вони можуть втрачати когось із батьків на війні, поранення, смерті, руйнування.

Також для підлітків, які переживають війну можуть бути властиві симптоми посттравматичного стресу: повторне переживання, уникання, збудливість. Групу досліджуваних склали підлітки у віці від 12 до 15 років. Використані 4 методики дадуть змогу визначити рівень ставлення до власного здоров'я, рівень емоційного благополуччя, емоційно-особистісні особливості та симптомів, що найбільш та найчастіше проявляються у досліджуваного після пережитого травматичного досвіду. Таким чином практичні психологи, визначивши важливі дані показники можуть планувати,

розробляти та застосовувати психологічні засоби з метою збереження психічного здоров'я підлітків у часі війни.

З діагностичного та формуючого дослідження помітно, що в обох групах досліджуваних було виявлено позитивну динаміку показників, тобто підібрані психологічні засоби виявляють свою ефективність. Діагностичне дослідження є вкрай важливим, оскільки визначає спектр основного скерування психологічного впливу. Адекватно визначивши запити та скарги, прояви та симптоми, можна спланувати та реалізувати психологічні засоби для збереження психічного здоров'я підлітків.

Література:

1. Психологія здоров'я людини / за ред. І. Я. Коцана. Луцьк : РВВ – Вежа Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2011. 430 с.

2. Охорона психічного здоров'я в умовах війни : у 2 т. / пер. з англ. Т. Семигіна, І. Павленко, Є. Овсяннікова, О. Тесленко. 2-ге вид. Київ : Наш Формат, 2022. Т. 1. 568 с.

3. Сірко Р. І. Психічне здоров'я у старшому юнацькому віці як предмет психологічного аналізу : автореф. дис канд. психол. Наук : 19.00.01 / Р. І. Сірко ; Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН України. Київ, 2002. 15 с.

**ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА,
БЕЗПЕКА БІЗНЕСУ ТА РИЗИК-
МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ
ВИКЛИКІВ І ТРАНСФОРМАЦІЙ**

**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ СИСТЕМАМИ
НА МІКРО-, МЕЗО- І МАКРОРІВНЯХ**

Ахек'ян А. М.,
*к.ф.-м.н., професор МКА, директор,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Павлишин І. Я.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Думич Н. І.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Алгоритм реалізації стратегії конкуренції

Можна припустити, що більша кількість ідеальних конкурентних стратегій на ринку не обов'язково означає, що компанії будуть скорочувати частки ринку одна одної. Більш винахідливі конкурентні стратегії призведуть до більш ефективного використання існуючих можливостей або створення абсолютно нових можливостей.

Якщо компанія більш оригінальна в певній сфері або в певній країні, вона буде більш успішною і на інших ринках. Крім того, можна сказати, що ця нова конкурентна стратегія дуже позитивно сприйнята ТОП-менеджментом компаній, особливо тих, що мають вищу освіту.

Дослідження цієї важливої теми менеджменту є актуальним, оскільки під час війни Україна має не великі шанси у конкурентній боротьбі з імпортованою продукцією. Проте, знання сучасних менеджерів допоможуть вберегти існуючі конкурентоспроможні позиції послуг і товарів на ринку, а набутий досвід дасть можливість побудувати перспективи розвитку сучасних підприємств [1].

Можна констатувати зрушення в стратегічному мисленні в бік використання філософії боротьби в бізнес-конфлікті не тільки серед авторів вищезазначених публікацій, а й серед ТОП-менеджменту компаній.

Досі в менеджменті проведено дуже мало досліджень щодо впливу характеру взаємовідносин між працівниками вищого керівництва компанії на питання їхньої концепції конкурентної боротьби.

Ми вважаємо, що конкуренцію не можна сприймати лише негативно, а й як інструмент, який може зміцнити компанію. На цій теорії базується поділ конкурента на «хорошого» і «поганого». Для того, щоб компанія досягла стійких конкурентних переваг і покращила структуру свого бізнес-сектору, компанія повинна мати принаймні одного-двох «хороших» конкурентів.

Вони допомагають компанії в подальшому розвитку, або компанія намагається досягти їх рівня або підтримувати будівельні стандарти. З іншого боку, компанія повинна зосередитися на послабленні «поганої» конкуренції і в той же час уникати стагнації в порівнянні з «хорошою».

На конкурентоспроможність підприємства впливає цілий комплекс факторів ззовні (зовнішні фактори) і всередині (внутрішні фактори) самого суб'єкта господарювання.

Велика кількість економістів перераховують чотири основні стратегії, отримані за допомогою аналізу SWOT:

- S – використання сильних сторін, щоб компанія могла скористатися можливостями,
- W – через тривалість часу компанія може перевантажити слабку сторону,
- O – компанія усуває загрозу, використовуючи свої переваги,
- T – стратегія, в якій компанія мінімізує всі слабкі місця і намагається уникнути загроз [2].

При аналізі макросередовища важливо йти від глобального макросередовища до локального макросередовища.

- Політичні чинники – включають політичну та урядову стабільність, вплив політичних партій, фіскальну та соціальну політику.
- Економічні фактори – зосереджені на розвитку ВВП, стан платіжного балансу держави, річні відсоткові ставки та обмінні курси, рівень інфляції або дефляції, індекс споживчих цін, купівельна спроможність і фази економічного циклу (депресія, рецесія, бізнес). цикл, відновлення).
- Соціальні фактори – соціальний поділ суспільства, розвиток рівня життя, рівень освіти, мобільність, доходи і видатки.
- Технологічні фактори – швидкість технологічних змін і виробничі, складські, транспортні, інформаційні та технології [3].

PEST – це аббревіатура від «політичні, економічні, соціальні та технологічні» фактори. Це макроекономічний аналіз, який дає огляд середовища компанії.

Метод 4C відноситься до методів ситуаційного аналізу. Він включає чотири основні чинники, а саме замовника, специфіку країни, витрати та конкурентів.

- Замовник – вимоги замовника та маркетингова стратегія.
- Країна – особливості торговельної політики даної держави та її стандарти.
- Вартість – це включає, зокрема, витрати на розробку та дохід від обсягу, наприклад, транспортні витрати також можуть бути включені сюди.
- Конкуренти – як глобальна, так і локальна конкуренція, в даному випадку це суто глобальна конкуренція.

«П'ятифакторна модель конкурентного середовища Портера є дуже корисним і часто використовуваним інструментом для аналізу промислового середовища компанії. Модель базується на припущенні, що стратегічне положення компанії, діяльність у певній галузі або на певному ринку це, насамперед, визначається дією п'яти основних факторів:

1. переговорна сила клієнта,
2. переговорна сила постачальника,
3. загроза появи нових конкурентів,

4. загроза заміни,
5. суперництвом компаній, що працюють на даному ринку» [4].

На формування конкурентної стратегії організації впливає багато факторів, котрі слід враховувати: конкурентна ситуація на певному ринку; види конкурентів; фаза ЖЦТ; можливості щодо виробництва товарів; забезпечення її якісних характеристик тощо.

Потрібно зазначити, що алгоритм формування ефективної стратегії конкуренції в компанії має бути комплексним та завершеним.

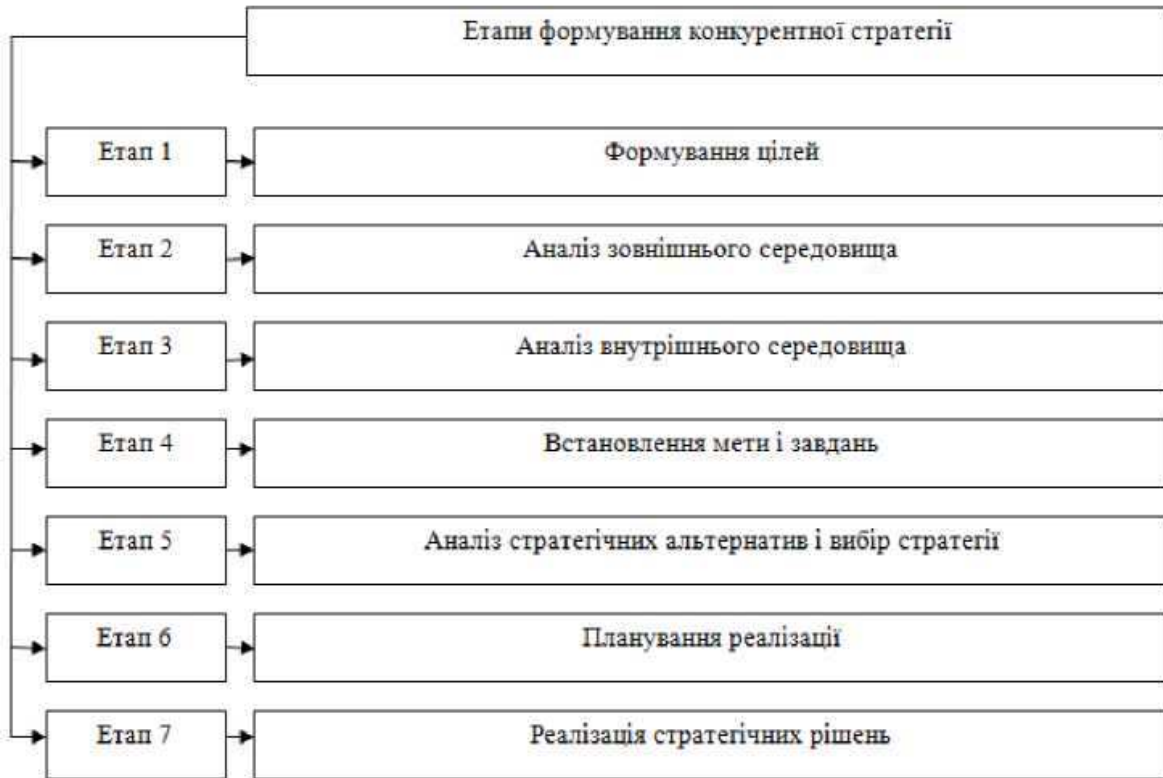


Рис. 1. Алгоритм формування і реалізації стратегії конкуренції

На рис. 1 наведені ключові етапи формування конкурентної стратегії, а також представлена характеристика кожного з зазначених етапів. Стратегія компанії формально знаходить власне відображення в документі, котрий називається стратегічним планом.

Таблиця

Ключові етапи формування та здійснення конкурентної стратегії організації

Етап	Характеристика
Встановлення цілей	Формування та трактування коротко-, середньо- і довгострокових завдань компанії потребує ефективного підходу, так як це плацдарм для обрання конкурентної стратегії.

Етап	Характеристика
Оцінка зовнішнього оточення	Алгоритм оцінки організаційного середовища компанії, що ідентифікується з поточними і майбутніми погрозами та сприятливими можливостями, котрі можуть здійснювати вплив на досягнення ключових цілей
Оцінка внутрішнього оточення	Означення внутрішніх змін компанії, котрі можуть розглядатися як його сильні сторони, аналіз їх важливості та можливості стати базою конкурентних переваг. Оцінка складається з дослідження двох областей компанії: макросередовища (порівняння ресурсів компанії й ефективності їх використання з іншими організаціями галузі (регіону) для обрання оптимального конкурентного розвитку); мікросередовища (досліджується внутрішнє середовище тільки по конкретній стратегічній зоні господарювання (СЗГ): дослідження ресурсів підприємства в даній СЗГ; оцінка ефективності виробничо-збутової діяльності організації)
Формування мети і завдань	Характеристика за допомогою комплексного аналізу зовнішнього і внутрішнього оточення, рамок в діяльності компанії, загроз і можливостей, перспектив розвитку. Здійснення сформованої стратегії потребує розробки комплексу стратегічних альтернатив, котрі враховують специфіку цільового ринку
Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії	Види критеріїв обрання альтернатив: реакція на можливості / загрози зовнішнього оточення; одержання конкурентних переваг; відповідність цілям компанії; реальність стратегії; відповідність стратегічним, фінансовим завданням і обмеженням
План реалізації	Складання детального плану впровадження в життя обраної стратегії з означенням строків поетапної реалізації та очікуваних результатів
Виконання стратегічних рішень	Проводиться в таких межах: 1) застосування адміністративних чинників; 2) використання економічних важелів, способом формування бюджету, використання системи показників та управління за цілями. Необхідно, щоб всі розроблені рішення довелись до відома певних виконавців під виглядом затверджених планів, наказів та інших розпорядчих документів

Джерело: складено автором за [3]

Не можна не відмітити складність обрання дієвої конкурентної стратегії з усього переліку стратегій за умов неодмінного врахування всіх важливих чинників. Тому важливим кроком аналізу має стати розробка алгоритму ефективного обрання конкурентної стратегії, що враховує більшість ринкових чинників впливу, дозволяє проводити критичний кількісний та якісний аналіз стратегічних альтернатив та має на меті застосування оптимального комплексу інструментів. Це дасть змогу розробити конкурентну стратегію компанії та забезпечити її ефективну реалізацію.

Вибір стратегії удосконалення конкурентоспроможності продукції

здійснюється за системою забезпечення конкурентоспроможності щодо підвищення конкурентних можливостей підприємства, зміцнення або утримання конкурентних позицій на ринку.

В даний час існує безліч шляхів конкуренції та стратегій організації: виробнича, організаційна, товарна, цінова і т. ін. Проте слід зазначити, що в основі будь-якої стратегії лежать певні конкурентні переваги. Стратегічне управління можна розглядати у тому числі і як менеджмент конкурентними перевагами.

До основних шляхів підвищення конкурентоспроможності можна віднести наступні:

- «детальне вивчення потреб споживачів та аналіз фірм-конкурентів;
- правильно та якісно обґрунтована рекламна політика фірми;
- створення товару-новинки та підвищення її якісних характеристик;
- пошук та забезпечення переваг товарів у порівнянні з товарами-субститутами;
- виявлення переваг і недоліків аналогічної продукції, і використання отриманих результатів у діяльності вітчизняних компаній;
- оновлення машин та обладнання;
- постійний контроль за зниженням собівартості товарів;
- покращення якості сервісу та обслуговування; диференціація виробляємих товарів;
- посилення впливу на споживачів наших товарів для забезпечення конкурентних переваг тощо» [5].

Отже, можна стверджувати, що процес підтримки високої конкурентоспроможності підприємства означає найбільш продуктивне використання всіх ресурсів, а через це воно стає більш прибутковим, ніж її головні конкуренти на ринку та підприємство здатно зайняти гідне місце на своєму сегменті ринку.

Бізнес-консалтинг у розвинених країнах світу вважається ефективним механізмом досягнення стійкості підприємств. Це послуга, яка допомагає бізнесу віднайти ефективну стратегію розвитку в умовах глобалізації та невизначеності економіки.

Література:

1. Економіка підприємства : навч. посіб. / О. І. Лисак, Л. О. Андрєєва, Л. О. Болтянська. Мелітополь : Люкс, 2020. 272 с.
2. Бутко М. П. Виробничий менеджмент : підручник. Київ : ЦУЛ, 2019. 420 с.
3. Бутко М. П. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 376 с.
4. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
5. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

Берегуляк А. В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Стручок Н. М.,
к.е.н., доц., доцент кафедри міжнародної безпеки
та стратегічних студій,
Львівський національний університет імені І. Франка

Антикризова програма як складова системи кризового менеджменту на підприємстві

Швидкі зміни у глобальному економічному просторі, у який інтегрований економічний потенціал країни, підприємство стає більш схильними до безлічі криз і катастроф. Кризи стають неминучою частиною бізнесу, а отже, криза управління стало гострою проблемою в дослідженнях менеджменту. Менеджери прагнуть всіма можливими способами впоратися з цими руйнівними подіями, які можуть діяти як загрозу самому існуванню організацій.

Проблемам антикризового управління присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, серед них: С. Беляєв, І. Бланк, І. Герчікова, А. Градов, А. Грязнова, В. Кошкін, Б. Кузін, Л. Лігоненко, Р. Попов, Є. Уткін, М. Хаммер, Д. Чампі та ін. В працях перелічених науковців достатньо уваги приділено загальній характеристиці кризових явищ в економіці, їх діагностиці та системі антикризового управління в цілому. Однак, недостатньо висвітленими залишаються питання виходу підприємств із кризових ситуацій, зумовлене відсутністю комплексного плану заходів щодо виявлення, подолання та профілактики кризи. Шляхи подолання кризових явищ на підприємстві залишаються малодослідженими з урахуванням особливостей протікання кризових процесів в Україні.

Як свідчать десятиліття досліджень антикризового менеджменту, певні галузі більш вразливі до криз, ніж інші, через їхню природу, складність їхніх правил і внутрішніх процесів. Кілька дослідники погодилися, що туризм є одним із тих, хто дуже мінливий та вразливий до кризових явищ, певні дослідники стверджують на вразливі галузей промислового виробництва.

Основним завданням антикризового управління на підприємстві є розробка антикризової програми управління підприємством. На жаль, керівники українських підприємств недостатньо уваги приділяють антикризовому менеджменту, але саме ефективна програма антикризового управління підприємством допоможе подолати наслідки кризових явищ.

Антикризове управління на українських підприємствах повинно базуватися на використанні усього потенціалу засобів і методів сучасного менеджменту з урахуванням ресурсних і часових обмежень антикризового процесу.

Сутність антикризового управління виражається в наступних положеннях: кризи можна передбачати, очікувати і викликати; кризи у визначеній мірі можна прискорювати, випереджати, відсувати; до кризи можна і необхідно готуватися; кризи можна пом'якшувати; управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва; кризові процеси можуть бути до визначеної межі керованими; управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їхні наслідки [1, с. 23].

Антикризова програма – це спеціальним чином підготовлений внутрішній документ, у якому систематизовано викладається перелік основних заходів, що планується здійснити [2].

Антикризова програма має бути укрупненою та розроблятися в цілому по структурних компонентах.

За потреби можуть розроблятися антикризові програми по окремих підрозділах та функціональних службах.

Антикризова програма та план антикризових заходів мають задовольняти такі вимоги:

- забезпечувати комплексне вирішення питань фінансового оздоровлення та відновлення працездатності цілісного організму;
- бути підпорядкованими стратегічним інтересам;
- бути привабливими для зовнішніх інвесторів та забезпечувати залучення зовнішніх коштів, необхідних для її здійснення;
- встановлювати цілі, які кількісно вимірюються та можуть контролюватися;
- містити рішення, що усувають існуючі проблеми і загрозу для функціонування суспільства;
- конкретизувати завдання в розрізі структурних підрозділів та функціональних служб;
- передбачати змістовні (кількісні та якісні) наслідки запропонованих заходів, можливі терміни їх отримання [2, с. 1661-1692].

Виділяють такі цілі антикризового управління:

- організаційні – цілі, які передбачають удосконалення системи та організаційної структури підприємства, зміну менеджменту підприємства та/чи організаційно-правової форми;
- виробничі – цілі, які, передбачають розширення асортименту, зниження виробничих витрат, випуск нових видів продукції, зниження відсотку браку;
- фінансові – цілі, які передбачають забезпечення належного рівня прибутковості, платоспроможності, ліквідності рентабельності виробничої діяльності, ефективне управління грошовими потоками;
- кадрові – цілі, які, передбачають формування сприятливих умов роботи персоналу підприємства та зниження соціальної і психологічної напруги в трудовому колективі під час кризи;

- збутові – цілі, які передбачають формування ефективної системи логістики, зменшення збутових витрат, оптимізація трансакційних витрат укладання торговельних трансакцій;

- маркетингові – цілі, які спрямовані на удосконалення комплексу маркетингу, а саме: товару, ціни, розподілу, просування;

- інноваційні – цілі, які передбачають інноваційний розвиток промислового підприємства у всіх сферах діяльності підприємства [3, с. 136-140].

У зарубіжних дослідженнях, зокрема професора Лондонської школи бізнесу С. Слеттера, на підставі детального вивчення практики трансформації компаній наголошується на необхідності індивідуального підбору антикризових процедур залежно від:

- причин кризи;
- ступеня її складності;
- відношення стейкхолдерів (фізичних та юридичних осіб, організацій та груп організацій, що мають інтерес до розвитку даного підприємства і здатні впливати на цей розвиток);
- історичної спадщини;
- особливостей галузі;
- структури витрат підприємства тощо [4, с. 107-114].

Таким чином, антикризова програма має розглядатися як документальне оформлення прийнятого рішення стосовно шляхів та засобів виведення зі стану кризи, а науково обґрунтовані вимоги (принципи) її розробки – базуватись на наукових розробках та інструментарії теорії прийняття рішень.

Література:

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємствам. Київ : ЦУЛ, 2003. 504 с.
2. Bundy J., Pfarrer M. D., Short C. E., Coombs W. T. Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43 (6). P. 1661-1692.
3. Балаш Л. Я., Бінерт О. В. Лисюк О. В. Особливості антикризового управління підприємствами. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3. С. 136-140.
4. Коваленко О. В., Галь С. В. Методи антикризового управління підприємством. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. № 8. С. 107-114.

Білан В. П.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Брухаль Л. Б.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Приведа Р. В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Янишин Б. М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Томашівський О. З.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Організаційно-управлінські заходи для розширення діяльності підприємств

Все більш очевидним стає те, що головною характеристикою нових систем внутрішньофірмового управління повинні стати орієнтація на довгострокову перспективу, проведення фундаментальних досліджень, підвищення рівня якості, розширення сфери послуг, інноваційну діяльність, максимальне використання творчої активності персоналу. Децентралізація, скорочення рівнів управління, просування робітників і їх оплата в залежності від реальних результатів стануть основними напрямками змін в апараті управління. Можливо виділити деякі найбільш помітні тенденції розвитку організації.

У внутрішньому розвитку:

- розвиток систем досліджень туристичних організацій: сегментування ринку, дослідження рівня задовільності споживача, марок і споживацьких думок, оцінка корпоративного іміджу;
- розвиток організаційних структур туристичних організацій: впровадження дивізіональних і сітьових структур, створення малих груп, внутрішніх ринків, стратегічних центрів прибутку;
- залучення робітників до управління туристичною організацією: створення робочих груп і комітетів для вирішення окремих завдань і реалізації проєктів;
- зростання ролі працівників у процесі формування доданої цінності: розвиток систем стимулювання персоналу, підвищення кваліфікації і самостійності працівників, принципова зміна структури персоналу;

- розвиток інноваційної активності туристичних організацій: реалізація науково-технічних досягнень в створенні нових туристичних продуктів та впровадження новітніх технологій [2].

У зовнішньому розвитку:

- глобалізація діяльності: кооперація, партнерство, міжнародні стратегічні альянси, франчайзингові системи, концентрація;
- формування єдиного інформаційного простору: розмитість меж організації, швидкість прийняття рішень;
- територіальна експансія: відкриття філій за кордоном, придбання частки участі в капіталі іноземної організації [5].

Базуючись на аналізі тенденції розвитку організації, можна стверджувати, що головною властивістю підприємств стане постійне пристосування до динамічного глобального зовнішнього середовища, і на перший план вийдуть такі риси:

- «організаційна гнучкість: підприємство повинно оперативно реагувати на запити клієнтів; гнучкість має стати організаційною культурою компанії;
- залучення робітників до активної участі в управлінні, обговоренні і прийнятті як тактичних так і стратегічних рішень;
- орієнтація на знання – сьогодні знання та людський капітал стають головним чинником виробництва;
- інноваційна природа функціонування стає головним чинником успіху підприємств, в цих умовах інтелектуальна праця стає основою створення матеріальних цінностей, отримання доходів і прибутку, знання стають домінуючим активом підприємств;
- переважне застосування команд з метою використання колективного інтелекту, що дозволяє розробляти унікальні технологічні, ринкові і управлінські рішення;
- висока внутрішня конкурентоздатність, яка засновується на знаннях та досвіді персоналу, формує конкурентні переваги підприємства та його ключову компетенцію;
- прагнення до диверсифікації – необхідно використовувати диверсифікацію робочої сили і постачальників, що дозволить підвищити конкурентоспроможність компанії і розширити послуги, що надаються клієнтам;
- глобальні масштаби – об'єднані в мережу ділові кластери співпрацюють в глобальних масштабах для досягнення стратегічних цілей. Фактично партнерство як форма співробітництва стає домінуючою і витісняє конкуренцію» [6].

Зміна концепції розвитку організації та вимог до неї відбувалась під дією ряду обставин, серед яких основними є перетворення інформації в один з основних чинників виробництва і зростання ролі інформаційних технологій, що в свою чергу приводить до зростання ваги інтелектуального потенціалу як частки активів туристичних підприємств.

Два перших чинники значно спростили доступ до інформації і

прискорення обміну нею. Це дозволило туристичним підприємствам прискорити інтеграційні процеси з метою підвищення синергетизму їхнього функціонування.

Визначені чинники дозволяють доповнити схему стратегічного планування.

«Особливість даної схеми полягає в тому, що вона розроблена з урахуванням нових обставин, спричинених глобалізацією, і є універсальною для туристичних підприємств, метою яких є інтеграція в глобальний туристичний ринок з глобальними підприємствами та глобальними споживачами. Відмінністю даної схеми від класичної схеми розробки стратегії полягає в тому, що після діагностичного етапу, на етапі розробки стратегії, розглядаються різні рівні та підрівні розробки стратегії, а саме:

- державний рівень, а також три підрівні – область, регіон та країна;
- міжнародний рівень, а також два підрівня – євроінтеграція та глобалізація» [3].

У таблиці 1 наведено факторні умови для забезпечення конкурентоспроможності України в окремих галузях міжнародного ринку послуг, включаючи туристичні послуги.

Таблиця 1

Факторні умови для забезпечення конкурентоспроможності України в окремих галузях міжнародного ринку послуг

Фактор конкурентоспроможності	Галузь послуг, розвитку якої сприяє фактор	Проблеми, що зумовлюють недостатній рівень конкурентоспроможності
Географічне положення	Транспортні послуги	Недостатнє використання транзитності території, відсутність проектів з будівництва нових транспортних шляхів та трубопроводів
Природні умови	Туристичні послуги, транспортні послуги	Недостатній рівень інвестицій у підвищення якості послуг та інновації
Інфраструктура	Транспортні, ділові, телекомунікаційні, туристичні послуги	Слабка ланка вітчизняного ринку послуг. Недостатній рівень розвитку інформаційно-телекомунікаційної, фінансової, готельної, транспортної інфраструктури

Як відомо, «ареал етнотуризму може охопити територію заходу України, особливо гірські райони, де найкраще збереглися традиції народного господарювання, звичаї, обряди та місцеві художні промисли. У зв'язку з цим туристичні маршрути у цьому районі доцільно планувати відповідно до місцевого календаря – прив'язувати до народних свят (Різдва Христового, Великодня, Зелених свят, Івана Купала та ін.), коли народний побут та традиції найбільше виявляють свою яскравість та повноту» [2].

Величезне значення у сфері послуг надається, з одного боку якості

обслуговування споживачів, а з другого – мотивації персоналу. Тому вирішення питань з мотивації персоналу і підвищення якості обслуговування на підприємствах сфери послуг є безумовно актуальним.

«Розв’язання проблеми підвищення якості обслуговування у сфері послуг можливо на основі задоволення вимог не лише споживачів послуг, але й персоналу. Для цього необхідно визначити показники якості мотивації персоналу, розробити методи їх оцінки, встановити взаємозв’язок між якістю обслуговування і мотивацією персоналу.

Показники мотивації персоналу та показники якості обслуговування в сфері послуг розглянуті в роботах багатьох авторів.

Основні групи показників мотивації персоналу (показники задоволеності працівників) виділені нижче» [5] (табл. 2).

Дослідивши літературу, ми дізнались, що: «Сприятливі чинники: добре обладнане робоче місце, сприятливі санітарно-гігієнічні умови, максимально комфортний і зручний графік роботи, які підвищують задоволеність від трудової діяльності в цілому. Велике значення для формування сприятливої атмосфери має те, наскільки робота є для людини цікавою і різноманітною, дозволяє професійно зростати.

Несприятливими чинниками є постійний шум і метушня у робочих приміщеннях, погана освітленість, духота. Ці чинники можуть стати джерелом підвищеної дратівливості та емоційної нестійкості. Монотонність діяльності, висока відповідальність, наявність ризиків для здоров'я, стресовий характер – всі ці чинники негативно впливають на психологічну атмосферу в колективі» [1].

Таблиця 2

Групи показників мотивації персоналу

Показники задоволеності умовами праці	Показники задоволеності умовами та рівнем оплати праці	Показники задоволеності стилем керівництва	Показники рівня емоційної атмосфери в колективі	Показники задоволеності від роботи із споживачами
Психофізіологічні показники	Показники задоволеності умовами оплати праці	Показники задоволеності демократичним стилем керівництва	Сприятливі чинники соціально-психологічного клімату	Показники позитивних емоцій
Санітарно-гігієнічні показники	Показники задоволеності рівнем заробітної платні	Показники задоволеності авторитарним стилем керівництва	Несприятливі чинники соціально-психологічного клімату	Показники негативних емоцій

Тому виникає необхідність в розробці методів визначення комплексної оцінки показників по кожній з груп і узагальненої оцінки по всіх групах показників мотивації персоналу. Для кількісного оцінювання одиничних показників доцільно використовувати бальну систему оцінок, як і для

показників якості обслуговування на підприємствах сфери послуг. Оцінка показників в балах може здійснюватися експертними методами або відповідно до бальної шкали залежно від значущості показників.

З різних причин Україна перебуває сьогодні осторонь процесів інтеграції та інтернаціоналізації у світовій економіці. Це стримує її розвиток як суб'єкта світового господарського механізму.

З джерел інформації відомо, що «потенційно Україна може бути однією з провідних країн для прямих та портфельних іноземних інвестицій. Цьому сприяє її величезний внутрішній ринок, порівняно кваліфікована й водночас дешева робоча сила, значний науково-технічний потенціал, великі природні ресурси, інфраструктура, хоч і не надто розвинена.

Україна зацікавлена у притоки прямих інвестицій, оскільки вони не збільшують зовнішнього боргу (навпаки, сприяють одержанню коштів для його погашення), забезпечують ефективну інтеграцію національної економіки у світову завдяки виробничій та науково-технічній кооперації, а водночас є джерелом капіталовкладень, залучають українських підприємців до передового господарського досвіду» [6].

Утім, «незважаючи на запрошення керівництва держави і привабливість українського ринку, іноземні інвестори з неохотою вкладають свої капітали в наші підприємства. Їхнє небажання пояснюється низкою проблем, а саме:

- нестабільністю економічної та політичної ситуації;
- недосконалим і суперечливим законодавством;
- нечіткістю визначення прав власності;
- відсутністю реальних пільг і привілеїв для іноземного капіталу;
- непередбачуваністю змін у податковій системі» [8].

Тому перед нашою державою постає складне і досить делікатне завдання залучити в країну іноземний капітал, не позбавляючи його власних стимулів і направляючи його заходами економічного регулювання на досягнення суспільних цілей. Залучаючи іноземний капітал, не можна допускати дискримінації національних інвесторів.

Відомо, що не варто надавати підприємствам з іноземними інвестиціями податкові пільги, яких не мають українські підприємства, зайняті у тій же сфері діяльності. Як показує досвід, такі заходи практично не впливають на інвестиційну активність іноземного капіталу, але призводять до виникнення на базі колишніх вітчизняних підприємств фірм із формальною іноземною участю, що претендують на пільгове оподаткування.

Необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат не тільки для іноземних інвесторів, а й для своїх. І мова не про те, щоб знайти для них кошти на здійснення інвестицій. Українському приватному капіталу також потрібні гарантії від примусових вилучень і свавілля влади, система страхування від некомерційних ризиків, а також стабільні умови роботи для здійснення довгострокових капіталовкладень.

На нашу думку, в Україні інвестиціям у туристичну індустрію приділять мало уваги, не проводяться належні дослідження та поглиблений аналіз ефективності інвестиційних процесів туристичної індустрії [4].

Державна підтримка туризму в Україні не передбачає цільових бюджетних інвестицій в його розвиток. Поширеною формою інвестицій є підтримання його на місцевому або регіональному рівнях коштом місцевих бюджетів або спеціального податку.

Щоб оцінити визначеність розрахункових величин у часі, варто вибрати стабільну розрахункову одиницю (долар, євро). Такий вибір не означає відходу від прогнозування інфляції, тим більше, так званої, внутрішньої інфляції найбільш стабільної грошової одиниці.

«Якщо обраний часовий період розрахунку тривалий (понад рік), то можна вносити корективи за рахунок переоцінки основних засобів. Оцінювання комерційної вартості інвестиційного проекту на вимогу інвестора або кредитора проводять комплексно:

- за ліквідністю (фінансовою вартістю);
- за ефективністю інвестування» [8].

Термін погашення кредиту варто вибирати так, щоб розраховатися з кредиторами тільки за рахунок власного майбутнього прибутку, не використовуючи нових позик. В іншому випадку зростання внутрішньої заборгованості збільшує інвестиційний ризик.

«Слід зазначити, що такий ризик може додатково обумовлюватися:

- вищими (порівняно з прогнозованими) темпами інфляції;
- збільшенням періоду обертання обігових коштів;
- нижчою, ніж прогнозувалося, рентабельністю туристичного продукту або інших послуг;
- збільшенням тривалості інвестиційної фази проекту (будівництва, монтажу обладнання, введення в експлуатацію тощо)» [7].

Багатоваріантні розрахунки в стабільній грошовій одиниці слід прив'язати до національної валюти в гривнях за цей же часовий період розрахунку, тобто реалізувати «двовалютний» розрахунок. Потрібно також зробити певний запас фінансування (на рівні 5-10 %) для непередбачуваних ситуацій. Розрахунки представити незалежним експертам. Це збільшить об'єктивність оцінювання і довіру до проекту.

Отже, основне завдання у сфері залучення інвестиційних ресурсів в економіку України полягає у тому, щоб припинити відтік українських капіталів за кордон і, в ідеалі, повернути їх. «Однак якщо першу частину завдання вирішити відносно легко, змінивши законодавство, що регулює відтік капіталів, розробивши ефективні заходи контролю й жорстких санкцій стосовно порушників, то для розв'язання другої його частини потрібно цілеспрямовано створювати умови вигідного розміщення капіталів усередині країни і для послідовно проводити політику «амністії» для капіталів, що повернулись у країну» [5].

Література:

1. Болотова О. О. Науково-теоретичні засади організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 2 (38). С. 25-30.
2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий

менеджмент : підручник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, вид-во “Політехніка”, 2021. 194 с.

3. Гавкалова Н. Л., Терещенко Л. В. Методичний підхід щодо оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 465-470.

4. Економіка підприємства : навч. посіб. / О. І. Лисак, Л. О. Андрєєва, Л. О. Болтянська. Мелітополь : Люкс, 2020. 272 с.

5. Іванілов О. С. Економіка підприємства : підручник. Київ : ЦУЛ, 2021. 728 с.

6. Сахно Є. Ю. Менеджмент малих та середніх підприємств : навч. посіб. Київ : ВД «Кондор», 2020. 342 с.

7. Федотова І. В., Санджар К. Б. Життєздатність підприємства: поняття і специфічні риси. *Економіка транспортного комплексу*. 2020. № 36. С. 5-22.

8. Тирпак І. В., Тирпак В. І., Жуков С. А. Основи економіки та організації підприємництва : навч. посіб. Київ : ВД «Кондор», 2018. 270 с.

Вертипорох В. С.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Васишак М. Р.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Романча М. М.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Магас Н. В.,

*к.е.н., доц., заступник завідувача кафедри менеджменту, економіки та туризму
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Роль тайм-менеджменту в роботі управлінського персоналу

Значення тайм-менеджменту в процесі управління персоналом в сучасних умовах техноглобалізму, все більше зростає для підвищення ефективності використання робочого часу працівником. Тайм-менеджмент є одним із ефективних інструментів адаптації персоналу, розвитку самоменеджменту та підвищення продуктивності праці.

Управління часом (тайм-менеджмент) – це організація та ефективне управління часом, для забезпечення підвищення продуктивності праці та раціонального використання кожної години робочого часу. Тайм-менеджмент

допомагає організувати, планувати та управляти робочим часом персоналу з майбутнім контролем виконаних завдань та їх результативності.

Науковці пропонують такі визначення поняття «тайм-менеджмент»:

Прентіс С. пропонує розглядати: «тайм-менеджмент як технології управління часом у реальних ситуаціях повсякденного життя, безліч прикладів, прийомів і практичних рекомендацій, які роблять пропоновані концепції управління часом наочними і такими, що легко запам'ятовуються [1, 5].

Трейсі Б. наголошує на тому, що «тайм-менеджмент – це мистецтво управління часом з урахуванням ефективної методики управління власним часом» [1, 3-5].

Оконел Ф. вивчає «тайм-менеджмент як вміння балансувати між роботою та особистим життям» [1-5].

Можна зробити висновок, що тайм-менеджмент – це система організації, планування, ефективного використання робочого часу для підвищення результативності праці або продуктивності праці.

Тайм-менеджмент в управлінській діяльності відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності та результативності роботи управлінського персоналу. Ось деякі аспекти значення та ролі тайм-менеджменту у роботі управлінського персоналу табл. 1.

Таблиця 1

Аспекти значення та ролі тайм-менеджменту у роботі управлінського персоналу

№	Аспекти тайм-менеджменту	Особливості застосування
1.	Оптимізація робочого часу	Ефективний тайм-менеджмент дозволяє управлінцям розподіляти свій час так, щоб вони могли виконувати важливі завдання та приділяти час важливим аспектам роботи. Це допомагає уникнути перевантаження та знижує ризик пропуску важливих питань
2.	Підвищення продуктивності	Ефективний тайм-менеджмент дозволяє уникати зайвих затримок у виконанні завдань і сприяє підвищенню продуктивності. Здатність правильно розподіляти час дозволяє управлінцям більше зосереджуватися на стратегічних аспектах роботи
3.	Керування стресом	Правильний тайм-менеджмент допомагає уникати стресу, пов'язаного з невпорядкованістю та невдалим керуванням часом. Зменшення стресу у керівників сприяє покращенню їхнього психічного стану та здатності приймати обґрунтовані рішення
4.	Підтримка прийняття рішень	Ефективний тайм-менеджмент забезпечує управлінцям можливість приділяти достатньо часу на аналіз та прийняття стратегічних рішень. Вільний час дає можливість докладно вивчити ситуацію та взяти до уваги різні аспекти проблем.
5.	Збереження енергії та	Тайм-менеджмент також допомагає

	уникнення вигорання	управлінцям раціонально розподіляти свою енергію, уникати перевантаження та зберігати фізичну та психічну енергію для викликів, що виникають в ході роботи
6.	Розвиток особистої ефективності	Тайм-менеджмент сприяє особистому розвитку управлінців, допомагаючи їм вдосконалювати свої навички планування, організації та контролю часу

Отже, тайм-менеджмент – вміння управляти робочим часом, важлива навичка працівника, яка допомагає досягати більшої продуктивності, зменшує стрес і сприяє особистому та професійному розвитку, формує такі навички як планування, організація, аналіз та контроль ефективності використання робочого часу.

Література:

1. Колесов О. С., Вацьківська А. В. Тайм-менеджмент – управління часом. *Збірник наукових праць ВНАУ*. Серія: Економічні науки. Вінниця: Вінницький національний аграрний університет. № 2 (53). Т. 3. 2011. С. 61-69.
2. Колот А. М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 320 с.
3. Хміль Ф. І. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Видавничий центр «Академія», 2006. 488 с.
4. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навч. посіб. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2003. 502 с.
5. Євтушенко Г. І., Дерев'янка В. М. Аналіз стану управління робочим часом та шляхи підвищення ефективності застосування «тайм-менеджменту» в організації. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. Ірпінь: Національний університет ДПС України. 2014. № 1. С. 88-96.

Гонак І. М.,
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Оліховський В. Я.,
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Серчинський В. В.,
*здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Аграрний туризм як перспективний напрямок розвитку туристичної галузі

Пріоритетність розвитку сільського зеленого туризму в усіх регіонах України.

На фоні бурхливого розвитку світового туризму закономірно постає питання про роль України на світовому ринку туристичних послуг. Слід зазначити, що вона має всі передумови для інтенсивного розвитку туризму, адже володіє значним туристсько-рекреаційним потенціалом: сприятливими кліматичними умовами, переважно рівнинним ландшафтом, багатством флори і фауни, розвиненою мережею транспортних сполучень, культурно-історичними пам'ятками тощо.

Але, на жаль, на фоні світового туризму, який набирає потужностей фантастично швидкими темпами, Україна виглядає досить скромно. Сьогодні наші громадяни є своєрідними інвесторами зарубіжних країн, що є одним з найболючіших питань всієї туристичної галузі. Адже туризм, за розрахунками фахівців, лише у вигляді податків міг би щороку приносити в державну скарбницю до 4 млрд дол.

Безумовно, що причини такого становища треба шукати в складній соціально-економічній ситуації в державі, в невідрегульованості механізмів стимулювання туристичної індустрії, відсутності ефективної стратегії розвитку цієї галузі як на національному, так і регіональному рівнях.

Актуальність даної теми зумовлена якісно новими підходами до підвищення конкурентоспроможності сфери сільського туризму, розвитку агротуризму і соціального розвитку села. Розвиток туризму в нашій країні особливо актуальний, оскільки саме завдяки йому Україна може поліпшити соціально-економічну ситуацію.

Зважаючи на місце і роль туризму в житті суспільства, держава проголошує його одним із пріоритетних напрямів розвитку національної культури та економіки. Сьогодні як у світі, так і в Україні спостерігається тенденція до зростання зацікавленості сільським відпочинком у формі проживання і проведення вільного часу. Актуальною на Заході є тема розвитку сільських територій, збереження культурної спадщини села, пошук додаткових джерел доходу, створення нових робочих місць. Функціонування

сільського туризму повинно стати цікавим і для України, оскільки він стимулює не тільки соціально-економічний розвиток сільської місцевості, покращення комунікаційної структури, а й можливість розвитку людської індивідуальності.

Сільський туризм на початку ХХІ ст. – один із найперспективніших видів відпочинку у Карпатському, Поліському, Подільському, Наддніпрянському регіонах. Для сільських мешканців України цей вид туризму є найкращим стимулом для започаткування й розвитку підприємницької діяльності, що дає додаткові прибутки та підвищує рівень зайнятості членів сільських родин. Крім цього, діяльність сільських громад з організації агрорекреаційного сервісу стимулює облаштування сільських осель та благоустрій сільської місцевості, створює додаткові шляхи наповнення місцевих бюджетів, перетворюється на вагомий чинник перспективного розвитку сільських територій.

Пріоритетність розвитку сільського зеленого туризму в усіх регіонах України зумовлена такими обставинами:

1. розвиток сільського зеленого туризму стимулює мале підприємництво, важливе для оздоровлення економіки аграрних районів країни;

2. регіони України володіють малоосвоєним рекреаційним потенціалом, що потребує пошуку альтернативних та ефективних стимулів для його раціонального використання у відпочинково-туристичних цілях;

3. створення та розвиток агрорекреаційного сервісу вирішує низку напружених соціальних проблем багатьох регіонів, зокрема, масового безробіття, закордонного заробітчанства, складного соціального клімату тощо;

4. збережена етнокультурна самобутність історичних країв нашої держави виступає ексклюзивною, міжнародно-туристичною, конкурентною перевагою, що дозволить Україні бути серед основних осередків розвитку сільського туризму в Європі.

Сільський відпочинок в Україні за рахунок збереження етнографічної самобутності повинен набути національного значення. Адже, він дає поштовх для відродження й розвитку традиційної культури: народної архітектури, мистецтва, промислів – усього, що складає місцевий колорит, і, що поряд із природно-рекреаційними чинниками, є не менш привабливим для відпочиваючих.

Через сільський відпочинок мешканці урбанізованих територій з масовою культурою мають можливість пізнати справжні українські традиції, до того ж, етнокультура села репрезентує Україн у світові й приваблює іноземних туристів. Характерно те, що серед охочих відпочити у сільській місцевості, є не тільки міські мешканці з невеликими статками, а й заможні люди.

Це пояснюється не лише тим, що такий відпочинок дешевший, а й бажанням побути далі від міського гаму, позбутися стресів, спричинених бурхливою урбанізацією. Завдяки зеленому туризму, з одного боку, мешканці

міст отримують здоровий відпочинок за цілком доступними цінами, а з іншого – селяни мають змогу вигідно реалізувати, безпосередньо, на місці частину виробленої продукції, розвивати власний бізнес.

Відпочинок у селі може бути цікавим, якщо до нього долучаються екскурсійні маршрути, які розкривають джерела народної культури та мистецтва, літератури, української духовності. Це ознайомлення з численними центрами народних художніх промислів: ткацтва, вишивки, гончарства, малярства, різьблення по дереву, лозоплетіння.

Тому, передумовою успішного розвитку відпочинку в сільській місцевості є формування ідеології відродження й розвитку всього спектра традиційної культури, починаючи від форм господарських занять до надбань духовної сфери, що діятимуть як сприятливі чинники для індивідуального відпочинку в селах України.

Сьогодні дедалі більшу кількість туристів приваблює екзотика сільського побуту та праці. Традиційним та найцікавішим в організації сільського туризму виступають природознавчий туризм, історико-етнографічний туризм, фольклоризм (участь у різноманітних традиційних народних обрядах і святкуваннях), кінний туризм, велотуризм, водний туризм (спуск на надувних човнах, плотах, катамаранах), винно-дегустаційний туризм. Господар оселі повинен пропонувати гостям розмаїття можливостей проведення вільного часу, використовуючи ресурси довкілля (організація подорожі вихідного дня з полюванням, рибальством, турів «народна аптека» (збір лікарських трав) «пасіка», туру «дари лісів» (заготівля грибів, ягід), місцеві святкування, вивчення традицій проведення народних свят тощо.

Сільське населення України здатне отримувати реальні доходи у сфері сільського туризму від таких видів діяльності, як облаштування туристичних маршрутів; експлуатація стоянок для туристів; робота гідом чи екскурсиводом; транспортне обслуговування туристів; егерська діяльність (полювання, аматорське та спортивне рибальство); послуги з прокату туристичного спорядження; послуги з прийому туристів та їх ночівлі; кулінарні послуги; підготовка культурних програм; народні промисли; виробництво та реалізація туристам екологічно чистих продуктів харчування. Програми сільського зеленого туризму можуть також включати спортивні ігри та змагання, народні танцювальні вечори під запальні мелодії троїстих музик, карнавали, вечорниці, ворожіння тощо, з безпосередньою участю туристів.

Однак, організація сільського туризму в українських селах обмежується низкою обставин. Зокрема, подальший розвиток гальмується:

- 1) політичною та економічною нестабільністю в Україні;
- 2) невідповідністю переважно її більшості туристичних закладів міжнародним стандартам;
- 3) відсутністю якісної та різнопланової і в достатній кількості друкованої продукції про місцевість, державні заповідники;

4) недостатністю державної підтримки та комплексного підходу до рекламування національного туристичного продукту на внутрішньому та міжнародному ринку туристичних послуг;

5) відсутністю інноваційних проектів та наукових досліджень з питань розвитку перспективних видів туризму;

6) недостатністю методичної, організаційної, інформаційної та матеріальної підтримки суб'єктів підприємництва туристичної галузі з боку держави;

7) відсутністю цілісної системи державного управління туризмом у регіонах;

8) незадовільним станом туристичної, сервісної та інформаційної інфраструктури в зонах автомобільних доріг та міжнародних транспортних коридорів;

9) недостатністю рівня розвитку інформаційної інфраструктури та ін.

Туристи, які приїжджають відпочити у сільську місцевість, бажають оглядати красиву природу. І тому, краєвиди села повинні мати привабливий вигляд, сільська громада має дотримуватися санітарно-гігієнічних умов проживання, дбати про відсутність сміттєзвалищ, естетичний вигляд будинків, в улиць, садів, громадських закладів, піклуватись про зелені насадження.

Хоча сільський відпочинок в Україні, зокрема у Карпатському регіоні, має давню історію, його майбутнє ще остаточно не визначене. На сьогоднішній час невідомо, чи стане цей вид відпочинку повноправним учасником національного туристичного ринку, чи можливе збільшення кількості відпочиваючих у сільських оселях до 15-20 % від загальної чисельності туристів, як, наприклад, у Франції.

Цілком можливо, що за відсутності дієвої державної політики в цій галузі сільський відпочинок так і залишиться у напівлегальному статусі, без чіткої організаційної структури, без поставленої на належному рівні інформаційно-маркетингової діяльності, як своєрідний додаток до інших напрямків туризму. Натомість, за оптимістичними науковими прогнозами, сільський туризм, для прикладу, лише в Карпатському регіоні має сформувати потужний сегмент ринку і «контролювати» від 35 до 45 % усіх туристичних потоків у цей регіон.

Міжнародний імідж сільського туризму також неоднозначний. З одного боку, Україна традиційно сприймається як аграрна країна, одна з європейських житниць із збереженим сільським укладом життя, багатою культурною спадщиною, із незнищеною природою та гостинними господарями. З іншого боку, не приваблюють іноземних туристів відносно низькі стандарти житла і його недостатня технічна забезпеченість, а також необлаштованість сіл та досить обмежений вибір дозвілля й можливостей активного відпочинку.

Однак, тенденції останніх років свідчать, що західні країни вбачають перспективу українського сільського відпочинку і туризму на міжнародному туристичному ринку. Свідченням цього може бути організаційна й технічна

допомога міжнародних фондів, наприклад, Фонду розвитку Карпатського євро регіону, програми TACIS, завдяки якій реалізовані проекти підтримки сільського відпочинку і туризму в Карпатському регіоні.

В Україні ініціатором поширення ідей розвитку сільського туризму виступила всеукраїнська Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму. За її ініціативою створені й успішно функціонують осередки сільського туризму у більшості областей України. Спілкою у співпраці з науковцями і державними органами управління розроблено проект концепції та розпочато роботу над програмою розвитку сільського туризму в Україні. Завдяки активній співпраці осередків сільського туризму з місцевими органами влади та міжнародними фундаціями (наприклад, з фондом «Відродження»), вивчається та використовується практичний досвід з організації і прийому відпочиваючих у садибах господарів, проводяться інформаційні рекламні акції із сільського туризму. Спілка налагодила тісні зв'язки з агротуристичними організаціями Угорщини, Польщі, Австрії, Франції та широко застосовує їх досвід.

Цікавим є досвід європейської моделі розвитку сільської місцевості, яка базується на сприянні диверсифікації видів діяльності та створенні нових джерел доходів для сільського населення. Наприклад, відповідно до цієї концепції лісове господарство визнається суттєвим аспектом розвитку малого підприємництва в сільській місцевості, зокрема кустарно-меблевого виробництва. На жаль, у програмі розвитку малого підприємництва невикористовано мало уваги приділяється підтримці розвитку підприємництва у сільській місцевості.

Проте, з огляду на цілу низку соціально-економічних чинників, сприяння розвитку несільськогосподарських видів підприємницької діяльності на селі є надзвичайно актуальним.

З усіх закордонних країн для України найбільше значення має досвід, набутий нашим безпосереднім західним сусідом – Польщею. На аналізі умов і типових проблем розвитку сільського туризму в цій країні зупинимося дещо детальніше.

За даними ВТО, з 1997 р. Польща утримує 5 місце серед найбільш відвідуваних країн Європи. За даними Польської агенції розвитку туризму, участь країни у приїжджому туризмі в Європу складає близько 5 %, а у валютних доходах від туризму – близько 4 %.

Масовий сільський туризм зародився у Польщі на початку 1990-х рр. як наслідок масштабних соціально-політичних трансформацій у Європі (зміна економічного режиму в країні, пожвавлення євроінтеграційних процесів, об'єднання Німеччини, відкриття західного кордону). Впродовж 1990-х рр. сільський зелений туризм у Польщі перебував у фазі інтенсивного кількісного та якісного розвитку. Він стимулювався як успіхами ліберальної політики держави, так і потребами ринку. В сільському туризмі уряд країни вбачає джерело розвитку для регіонів, які не мають природних ресурсів для розбудови виробничих галузей економіки. Зазвичай ці регіони депресивні, бідні, бо не мають основ для промислового розвитку.

Нині у Польщі в розрізі регіонів сільський туризм розвивається дуже нерівномірно, а саме через: природну диференціацію країни, економічну нерівномірність розвитку регіонів, історичне минуле, географічне положення (міра віддаленості від основних транспортних комунікацій), традиції відпочинку.

Польське законодавство чітко розмежовує основні поняття та принципи ведення сільського туризму від інших видів туристичних послуг, що надаються у сільській місцевості, які законодавчо віднесені до підприємницької діяльності. За польськими законами, надання послуг сільського туризму не належить до підприємницької діяльності.

Тому прибутки селянських господарств за такі послуги не підлягають обкладанню податком на додану вартість. Крім того, законодавство передбачає, також, звільнення доходів від оподаткування, що отримані завдяки наданню нічліжних послуг агротуристам за таких умов: житловий будинок, в якому здаються кімнати, належить до сільського господарства; кімнати здаються туристам, а не сезонним працівникам чи третім особам; кімнати для туристів знаходяться у житловому будинку сільської родини, а не в іншій спеціально пристосованій будівлі для туристів; кількість кімнат, що здаються туристам, не перевищує п'яти.

Створення системних і комплексних передумов для розвитку сільського туризму, поліпшення функціональної та технічної якості складових національного та регіональних туристичних продуктів повинні стати пріоритетами забезпечення сталого розвитку нашої держави в цілому та вагомою складовою у вирішенні питань підвищення рівня життя населення. Україна має вагомі об'єктивні передумови, щоб увійти до найрозвиненіших у туристичному відношенні країн світу. Для нашої держави розвиток туризму може стати засобом покращення фінансового становища держави і можливістю підняти престиж на міжнародній арені.

Таким чином, розробка науково обґрунтованої концепції розвитку туризму, на наш погляд, стане одним з пріоритетних напрямів розвитку економіки держави, важливим джерелом наповнення бюджету, створення нових робочих місць та соціального розвитку держави.

За таких умов Україна може стати привабливою туристичною країною, а туризм сприятиме:

- 1) відродженню національної культури та народних ремесел, формування національної свідомості;
- 2) збереженню та відновленню унікальних природних та історико-культурних ресурсів, історичних місць України;
- 3) розвитку малого та середнього підприємництва у сфері обслуговування та розширення тимчасової зайнятості в сільській місцевості;
- 4) підвищенню зацікавленості подорожуючих до історії рідного краю, до вивчення культурних цінностей українського народу.

Література:

1. Коробейникова Я. С. Стратегія сталого розвитку туризму : навч. посіб. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2016. 257 с.
2. Кузьмін О. Є., Дубодєлова А. В., Кулиняк І. Я., Малкуш Х. Ю. Організування туристичної діяльності : навч. посіб. Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2015. 352 с.
3. Мальська М., Рутинський М., Мандюк Н. Економіка туризму: теорія та практика : підручник. Київ : Ліра-К, 2017. 544 с.
4. Плецан Х. В. Кадровий менеджмент в туризмі : робоча програма навч. дисц. Київ : Ліра-К, 2018. 44 с.
5. Летуновська Н. Є., Люльов О. В. Маркетинг у туризмі : підручник. Суми : Сумський державний університет, 2020. 270 с.
6. Сільський зелений туризм : навч. посіб. / укл. М. Г. Баштовий. Суми : Сумський національний аграрний університет, 2022. 52 с.

Давидчук К. С.,
*здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Науковий керівник: Корицька О. І.,
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Соціальні мережі та їх роль у трансформації суспільства: вплив стратегій SMM на соціальний та економічний прогрес

Подібно до того, як друковані ЗМІ колись впливали на суспільство, соціальні мережі тепер переписують правила гри у взаємодії та спілкуванні. Замість того, щоб чекати на появу ранкових газет або вечірніх новин, сучасні громадяни можуть миттєво отримати інформацію через свої соціальні мережі. Це не тільки робить спілкування більш ефективним, але й створює можливості для миттєвого громадського реагування на події. Однак, разом із цією швидкістю поширення інформації виникає питання про її об'єктивність та якість. Спільноти у соціальних мережах можуть стати «бульбашками», де користувачі отримують інформацію, яка відповідає їх власним поглядам, виключаючи різноманітність точок зору. Усі ці зміни формують новий ландшафт суспільства, де публічна думка стає більш різноманітною та гнучкою. Однак, варто пам'ятати, що вплив соціальних мереж на громадське життя також створює виклики для захисту від фейків та маніпуляцій.

У контексті маркетингу в соціальних мережах (SMM), основною метою є привертання та утримання уваги споживачів до конкретного товару чи бренду через різні соціальні платформи. Серед основних завдань SMM вирізняють просування бренду, підвищення лояльності та популярності

продукту, а також збільшення відвідуваності веб-сайту організації та інші цілі.

Важливо відзначити, що соціальні мережі також класифікуються за тематикою та формою спілкування. За тематикою їх можна поділити на загальні і спеціалізовані. Загальні соціальні мережі відкриті для участі будь-якого користувача Інтернету і включають платформи, такі як «Messenger», «Instagram», «Facebook» і подібні. Спеціалізовані соціальні мережі створюються для вузької аудиторії або певних категорій користувачів. Ці мережі можуть бути орієнтовані на конкретні професії, захоплення або види комерції. Наприклад, існують соціальні мережі, спрямовані на фахівців у галузі IT, мистецтва, науки, спорту тощо.

У той же час, навіть в загальнотематичних соціальних мережах, таких як Facebook чи Twitter, можуть створюватися групи або сторінки, які об'єднують користувачів за їхніми інтересами. Це дозволяє людям з подібними захопленнями обмінюватися інформацією та взаємодіяти в спеціалізованому середовищі.

Кількість користувачів цих мереж росте з кожним роком. У 2023 році кількість користувачів соціальних мереж зросла на 9 %, що дорівнює 321 мільйону нових користувачів порівняно з попереднім роком. Згідно з дослідженням, середньостатистичний користувач Інтернету витрачає на онлайн-заходи 6 годин і 43 хвилини щоденно. Цей час різниться в залежності від країни, наприклад, користувачі на Філіппінах проводять в середньому 9 годин і 45 хвилин на день в Інтернеті, в той час як в Японії це становить 4 години і 22 хвилини на день.

Загалом 92% всіх користувачів Інтернету підключаються через мобільні пристрої, при цьому 53,3 % всіх веб-запитів генеруються з смартфонів, 44 % – з ПК та ноутбуків, 2,7 % – з планшетів і 0,07 % – з інших гаджетів.

«Зараз Інтернет використовують понад 4,5 мільярда людей, тоді як кількість користувачів соціальних мереж перетнула позначку в 3,8 мільярда. Майже 60 % населення світу вже користується Інтернетом, а останні тенденції свідчать про те, що до середини цього року більше половини всього населення світу використовуватиме соціальні мережі», – йдеться у дослідженні [2]. Подані вище дані свідчать про поширення інтернет-залежності в суспільстві.

Сучасні соціальні мережі мають значний негативний вплив на життя юних дівчат. Однією з проблем є сексуалізація образу жінок у рекламних матеріалах, розміщених в соціальних мережах. Це може спричинити формування нереалістичних стандартів краси та вплинути на самооцінку дівчат. Додатковою проблемою є реклама препаратів для схуднення, яка створює психологічний тиск на молодих жінок, надихаючи їх переконувати себе, що важливо досягти ідеальної фігури. Це може призвести до застосування небезпечних методів схуднення та вплинути на їхнє фізичне та психічне здоров'я.

Нові інструменти маркетологів, які обіцяють «неймовірні результати за короткий термін», також стають джерелом стресу та тривоги. Молоді дівчата

відчувають тиск досягнення ідеалізованого вигляду, що може впливати на їхню самооцінку та психічне благополуччя.

Використання соціальних мереж через мобільні пристрої також призводить до інших проблем. За даними дослідження [3], 92 % світових користувачів Інтернету підключаються через мобільні пристрої. Така велика залежність впливає на типи веб-запитів, де 53,3 % припадає на смартфони. Це підкреслює необхідність оптимізації контенту для мобільних платформ, що може додатково зміцнити позиції реклами препаратів для схуднення та інших продуктів, які обіцяють «швидкий успіх».

У цілому, соціальні мережі впливають на формування негативних стереотипів та нездорових стандартів для юних дівчат. Зниження самооцінки, стрес, тиск до ідеалізованого вигляду та використання небезпечних методів схуднення — це тільки деякі аспекти проблем, що виникають внаслідок їхнього взаємодії з соціальними мережами.

Література:

1. Сметанюк О. А., Причепа І. В., Мосійчук В. В. Social media marketing (smm) в Україні: особливості та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2020. № 6. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7943> (дата звернення : 02.01.2024р.). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.6.52.

2. Ukrinform.ua (2020), “By the middle of the year, more than half of the world’s population will use social networks”. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2870117-do-seredini-roku-bils-ak-polovinanaselenna-svitu-bude-koristuvacami-socmerez.html> (дата звернення : 02.01.2024 р.).

3. Бас Т. В., Данило В. Л. Негативний вплив засобів масової інформації на студентство. Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна. URL : <https://cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19/thesis08-12.html> (дата звернення : 02.01.2024 р.).

Давидяк О. М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Саламаха Б. Р.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Тислюк М. І.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Оліховська М. В.,
к.е.н., доц., завідувач кафедри
менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Сучасні технології бізнес-менеджменту організацій

На жаль війна з Росією та попередня криза Covid-19 в Україні виявила різкі відмінності в долі різних малих і середніх підприємств. Добре інвестовані стартапи витримали шторм краще, ніж бідні громадські підприємства; виробники засобів індивідуального захисту відчули безпрецедентний попит, а заклади гостинності були закриті; а роздрібні торговці з цифровим підтримкою змогли перевести доставку та обслуговування клієнтів онлайн, перейшовши до абсолютно нових бізнес-моделей. Хоча загальний шок для малих і середніх підприємств був серйозним, деякі з них вижили та навіть процвітали. Ще не пізно для інших застосувати методи, завдяки яким малий і середній бізнес досяг успіху в такому бурхливому середовищі. Дослідження розробки системи менеджменту в малому бізнесі – це актуальна тема сьогодення.

Таку думку підтримують також вітчизняні науковці незалежно від їх підходу щодо трактування сутності досліджуваних понять, наприклад, Л. Д. Шеремет, Є. В. Мних, Н. В. Тарасенко та ін., які в своїх працях трактують чистий оборотний капітал як основний абсолютний показник платоспроможності суб'єкта підприємництва.

В свою чергу, Й. Ворст та П. Ревентлоу визначають платоспроможність підприємства як “здатність витримувати збитки”. Це достатньо ємкий, хоча досить спрощений погляд на сутність даного поняття.

Відмінність визначених підходів та визначень щодо інтерпретації “платоспроможності” полягає у зазначеному авторами трактуванні зв'язку між платоспроможністю та фінансовою стійкістю.

“Коротко-орієнтований” підхід передбачає дослідження даного зв'язку як “фактор – результат” з оцінкою фінансової стійкості в якості останнього, а

“системний” підхід – визначає платоспроможність як результат стабільності функціонування суб’єкта підприємництва.

Конкретний результат розгляду даних підходів залежить від аналізу оцінювання платоспроможності, тобто від певного виду платоспроможності суб’єкта підприємництва (табл. 1).

Таблиця 1

Види платоспроможності суб’єкта підприємництва

Вид платоспроможності	Горизонт оцінювання	Методика оцінювання	Зв’язок із фінансовою стійкістю
Миттєва платоспроможність	Період ліквідності грошових коштів: 3–5 днів	Оцінювання рівня забезпечення наявними грошовими потоками термінових зобов’язань	Передумова формування фінансової стійкості суб’єкта підприємництва
Поточна платоспроможність	Коротко-строковий період	Оцінювання рівня забезпеченості із врахуванням оборотних активів та очікуваного чистого грошового потоку короткострокових зобов’язань	Передумова формування фінансової стійкості суб’єкта підприємництва
Перспективна платоспроможність	Середньостроковий період	Оцінювання рівня забезпеченості із врахуванням оборотних активів та очікуваного чистого грошового потоку короткострокових та частини довгострокових зобов’язань	Ознака фінансової стійкості суб’єкта підприємництва

Кожному із встановлених видів платоспроможності суб’єкта підприємництва відповідає певний вид неплатоспроможності, який залежить від величини масштабів кризових явищ.

В Україні передбачено класифікацію неплатоспроможності підприємств за такими видами:

– поточна неплатоспроможність суб’єкта підприємництва – це неспроможність суб’єкта виконувати грошові зобов’язання перед кредиторами після терміну їх оплати;

– критична неплатоспроможність суб’єкта підприємництва – відповідає фінансовому стану потенційного банкрутства;

– надкритична неплатоспроможність суб’єкта підприємництва – це задоволення судом вимог кредиторів яке можливе не інакше, як через ліквідаційну процедуру;

– фіктивна неплатоспроможність суб’єкта підприємництва – це неявна неплатоспроможність, яка є надумана, з метою приховування справжнього

стану справ.

Види неплатоспроможності є проявом негативної якісної оцінки вказаних видів платоспроможності:

- поточна неплатоспроможність знаходить своє відображення у миттєвій платоспроможності;
- критична неплатоспроможність – поточної платоспроможності;
- надкритична неплатоспроможність – величині перспективної платоспроможності.

Важливим науковим аспектом дослідження платоспроможності підприємств є зв'язок її із ліквідністю суб'єкта підприємництва.

Деякі фахівці платоспроможність ототожнюють із ліквідністю, інші, навпаки, наголошують на їх нетотожності.

Інші науковці зазначають, що платоспроможність ширше поняття, ніж ліквідність, а інші автори, що ліквідність більш значиме поняття.

Пропорційність, в якій ці групи мають перебувати відносно один до одного, визначається сферою та характером діяльності; швидкістю оборотності майна суб'єкта підприємництва; співвідношенням величини поточних та довгострокових засобів; ступенем ліквідності суми поточного майна.

Традиційним є поділ активів та пасивів за групами, характеристика яких наведена у таблиці 2.

Таблиця 2

Характеристика груп активів та пасивів агрегованого балансу ліквідності, згруповані за ступенем ліквідності

Назва груп	Склад груп
A1 – Найбільш ліквідні активи	Грошові кошти Поточні фінансові інвестицій
A2 – Активи високої ліквідності	Поточна дебіторська заборгованість
A3 – Активи низької ліквідності	Запаси і витрати
A4 – Активи, що важко реалізуються	Необоротні активи
П1 – Найбільш термінові пасиви	Кредиторська заборгованість
П2 – Короткострокові пасиви	Поточні зобов'язання, за виключенням найбільш термінових пасивів
П3 – Довгострокові пасиви	Довгострокові зобов'язання
П4 – Постійні пасиви	Власний та прирівняний капітал

Ліквідність суб'єкта підприємництва оцінюється за допомогою абсолютних та відносних показників.

Коефіцієнт покриття або коефіцієнт поточної ліквідності дає змогу встановити, як величина обігових активів може покривати величину короткострокових пасивів.

Для здійснення детального аналізу платоспроможності суб'єктів

підприємництва пропонуємо дослідження системи показників платоспроможності за даними таблиці 3.

Дані таблиці дають можливість провести розгорнутий аналіз платоспроможності суб'єкта підприємництва та виявляти причини зміни її у часі, своєчасно забезпечувати заходи для покращення фінансового стану.

Таблиця 3

Система показників платоспроможності суб'єкта господарювання

Миттєва платоспроможність		Поточна платоспроможність		Перспективна платоспроможність	
Основні	Допоміжні	Основні	Допоміжні	Основні	Допоміжні
Статична характеристика платоспроможності					
Рівень поточної платіжної готовності		Чистий обіговий капітал	Коефіцієнт забезпеченої платоспроможності	Коефіцієнт Бівера	Коефіцієнт фінансової незалежності
Коефіцієнт грошової платоспроможності		Коефіцієнт покриття	Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Співвідношення зобов'язань і власного капіталу
		Коефіцієнт термінової платоспроможності		Коефіцієнт загальної платоспроможності	Співвідношення оборотних та необоротних активів
		Коефіцієнт абсолютної платоспроможності			
Динамічна характеристика платоспроможності					
Обсяг чистого грошового потоку	Коефіцієнт ефективності грошового потоку	Коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності		Тривалість фінансового циклу	Період обороту активів підприємства
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку				Коефіцієнт співвідношення періодів обороту дебіторської і кредиторської заборгованості	Тривалість виробничого циклу
Коефіцієнт обслуговування боргу					Тривалість операційного циклу

Для суб'єктів підприємництва достатній рівень платоспроможності та

ліквідності є однією з важливих умов стабільної господарської діяльності.

Причинами неплатоспроможності в цілому та частково можуть бути:

- відставання від потреб ринку;
- незадовільне фінансове керівництво підприємством.

➤ Якщо виявлено недостатній рівень платоспроможності підприємства, то необхідно взяти такі заходи:

- здійснити оптимізацію руху фінансових ресурсів;
- врегулювати фінансові відносини підприємства;
- розробити стійку фінансову стратегію підприємства;
- розробити прогноз балансів;
- розробити проекти перспективних та поточних фінансових планів;
- розрахувати план продажу, план капіталовкладень, прогноз реалізації продукції тощо;
- визначити величину бюджетного фінансування, довго- та короткострокового кредитування, джерел фінансування діяльності тощо;
- оптимізувати роботу структурних підрозділів підприємства.

➤ Усі чинники, що впливають на платоспроможність та ліквідність підприємства поділяють на зовнішні та внутрішні.

➤ Таким чином, з усіх чинників, які сприяють підвищенню платоспроможності та ліквідності, підтримці ефективної діяльності суб'єкта підприємництва можна рекомендувати наступні:

- зміну складу керівників Товариства та стилю управління ним;
- інвентаризацію майна та заборгованостей Товариства;
- оптимізацію дебіторської заборгованості, зниження сум витрат;
- шляхи зменшення фінансових зобов'язань тощо.

Література:

1. Герасименко Д. В. Сутність поняття «організаційна структура управління підприємством». *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України* : зб. матеріалів всеукр. наук.-практ. інтерн.-конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (17 лист. 2021 р.). Харків : ХНАДУ, 2021. С. 224-22

2. Козир С. В., Слесарев В. В., Ус С. А., Хом'як Т. В. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів : підручник. Дніпро : НТУ «ДП», 2022. 163 с.

3. Орловський Д. Л. Бізнес-процеси підприємства: моделювання, аналіз, удосконалення : навч. посіб. : у 2-х ч. Ч. 1 : Моделювання бізнес-процесів: методи та засоби. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. 336 с.

4. Пістунов І. М. Моделювання бізнес процесів : навч. посіб. Дніпро : НТУ «ДП», 2021. 130 с.

5. Тігарєва В. А., Станкевич І. В. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2016. № 3(98). Ч. 1. С. 113-122.

6. Цибульська Е. І. Оцінка бізнесу та його складових : навч. посіб. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 364 с.

Квасній З. В.,
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПриАТ «ВНЗ «МАУП»*

Осадчий М. С.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПриАТ «ВНЗ «МАУП»*

Сучасні медіа в управлінні підприємством

Соціальні медіа можуть відігравати важливу роль в управлінні підприємством, особливо в сучасному цифровому світі. Вони залишаються частиною стратегії управління і можуть бути використані для досягнення різних цілей.

Реклама та просування продуктів і послуг через соціальні медіа дозволяє досягти великої аудиторії та побудувати бренд. Співпраця з особами впливу (інфлюенсерами) може допомогти підприємству отримати більше уваги та довіри споживачів.

Соціальні медіа можуть служити платформою для спілкування з клієнтами. Відповіді на запитання та відповідь на проблему можуть бути здійснені в режимі реального часу.

Рекрутинг та залучення талановитого персоналу можуть бути полегшені за допомогою соціальних медіа. Внутрішній маркетинг і спілкування зі співробітниками також можуть підвищити рівень задоволеності персоналу.

Відстеження та аналіз обговорень у соціальних медіа можуть допомогти компанії слідкувати за тенденціями в галузі та розвивати конкурентів. За допомогою соціальних медіа можна впливати на репутацію підприємства. Підприємство може керувати своєю онлайн-репутацією, реагуючи на відгуки та коментарі клієнтів і будуючи позитивне спілкування.

Використання аналітичних інструментів у соціальних медіа дозволяє виміряти ефективність споживачів та стратегій. Соціальні медіа можуть бути використані для встановлення зв'язків і співпраці з іншими підприємствами та партнерами. Спілкування зі співробітниками через внутрішні соціальні медіа досягає ступеня залученості та комунікації в країні.

У наш час інформаційних технологій зростає роль Інтернету. Використання Інтернету стало не лише популярним, але й необхідним методом просування. Розмаїття можливостей, які відкриває ця глобальна мережа, дозволяє ефективно взаємодіяти з аудиторією та забезпечувати широкий охоплення цільового сегменту.

Інтернет виступає не тільки як засіб для рекламних кампаній, але й як платформа для взаємодії та залучення споживачів. Соціальні мережі, відеоплатформи, блоги та інші онлайн-ресурси надають можливість компаніям взаємодіяти зі своєю аудиторією в реальному часі, розповідати про свої продукти та послуги, а також отримувати зворотний зв'язок.

Однією з важливих переваг використання Інтернету є глобальний охоплення. Бізнес може спілкуватися з клієнтами не тільки на локальному рівні, а й на міжнародному, розширюючи свої можливості та забезпечуючи міжнародний ріст.

Завдяки різноманітним інструментам інтернет-маркетингу, компанії можуть використовувати аналітику, щоб краще розуміти потреби своєї аудиторії та адаптувати свою стратегію просування. SEO (пошукова оптимізація), контент-маркетинг, електронна комерція та інші інструменти дозволяють створювати ефективні кампанії та збільшувати обсяги продажів.

Загалом, використання Інтернету у сучасному бізнесі є невід'ємною складовою стратегії просування. Це не лише забезпечує широкий охоплення аудиторії, але й відкриває безліч можливостей для ефективного взаємодії та розвитку бренду в онлайн-середовищі.

Однак, успішне використання усіх соціальних медіа вимагає чіткої стратегії, аналізу місця та цільової аудиторії, а також обережності в оголошенні та взаємодії зі спільнотою. Порушення правил або небажаного ставлення до соціальних медіа може призвести до негативних наслідків.

Література:

1. Глушук Є. Системні можливості моніторингу соціальних медіа. URL : <http://conference.nbuv.gov.ua/report/view/id/1198>

2. Ярмолюк О. Я., Фісунов Ю. В. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. *Підприємництво та інновації*. Вип. 11-2. 2020. С. 62-65.

Квасній Л. Г.,

*к.е.н., доц., професор кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний
університет імені Івана Франка*

Баланда Н. О.,

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти спеціальності Економіка,
Дрогобицький державний педагогічний
університет імені Івана Франка*

Проблеми забезпечення якості медичних послуг в Україні

Сьогодні ми є свідками того, що проблема охорони здоров'я населення у світі і в кожній окремо взятій країні все більшими темпами набуває глобального характеру. Тому збереження здоров'я громадян та забезпечення належного функціонування системи охорони здоров'я є обов'язком кожного суспільства.

Україна, як і багато інших країн, стикається з численними проблемами у забезпеченні якості медичних послуг. Під якістю медичної допомоги науковці мають на увазі «належне проведення комплексу безпечних,

раціональних, прийнятних з точки зору коштів, що використовуються в даному суспільстві і впливають на основні демографічні показники суспільства – народжуваність, захворюваність, інвалідність та смертність» [1].

Багато закладів охорони здоров'я в Україні стикаються з обмеженими фінансовими ресурсами. Низькі бюджети часто впливають на якість медичних послуг, а також на зарплати і умови праці медичного персоналу. Хоча в Україні працює багато висококваліфікованих медичних працівників, є проблеми зі збереженням і привабливістю цієї професії. Часто медичний персонал стикається із складними умовами праці та недостатньою оплатою, що може впливати на їхню мотивацію та якість надання послуг.

Недостатня інтеграція та використання сучасних технологій в медичній сфері може обмежувати доступність та якість послуг. Це може включати в себе електронні медичні картки, телемедицину та інші інноваційні підходи.

Корупція в системі охорони здоров'я може призводити до втрати ресурсів, неправомірного отримання благ, а також до втрати довіри громадськості до медичної системи.

Застаріле обладнання та неадекватна інфраструктура можуть обмежувати можливості надання сучасних та ефективних медичних послуг.

Брак освіти та інформації серед населення може призводити до неправильного використання медичних послуг, а також до затримок у діагностиці та лікуванні.

Для подолання цих проблем необхідно вдосконалення системи фінансування охорони здоров'я, підвищення якості освіти медичних працівників, впровадження інноваційних технологій та посилення боротьби з корупцією. Також важливо активізувати роль громади та підвищити їхню свідомість про здоров'я.

До основних проблем в цьому секторі відносять:

- Недостатня фінансова підтримка;
- Недостатній рівень кваліфікації медичного персоналу;
- Недостатнє використання сучасних технологій;
- Корупція;
- Недостатній рівень медичного обладнання та інфраструктури;
- Низький рівень обізнаності громади про власне здоров'я.

В Україні забезпечення якості медичної допомоги є однією з найактуальніших проблем, що зазначене у Програмі економічних реформ «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» [2].

Література:

1. Слабкий Г. О., Козодаєв С. П. Акредитація медичного закладу як інструмент управління якістю медичної допомоги. URL : <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib>

2. Програма економічних реформ «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава». URL : <https://www.rada.gov.ua/news/Top-novyna/73282.html>

Квасній Л. Г.,
*к.е.н., доц., професор кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка*

Даниленко Ю. В.,
*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти спеціальності Економіка,
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Узгоджений розвиток децентралізації та фінансового забезпечення територіальних громад як основа ефективної системи самоврядування в Україні

Децентралізація – це процес передачі різноманітних повноважень від центральної влади до місцевих територіальних громад. Ця стратегія розвитку має на меті зміцнення місцевого самоврядування та надання громадам більшої автономії в управлінні їхніми справами. Однією з ключових переваг децентралізації є сприяння більшій відповідальності та гнучкості у вирішенні місцевих питань.

Передача широкого спектру повноважень на місцевий рівень дозволяє громадам самостійно визначати пріоритети та напрями розвитку, враховуючи їхні унікальні потреби та особливості. Місцеві органи влади стають найближчими до проблем і питань мешканців, що сприяє більш ефективному та оперативному реагуванню на потреби спільнот.

Узгоджений розвиток децентралізації та фінансового забезпечення територіальних громад як основа для побудови ефективної та динамічної системи самоврядування в Україні визначає стратегічний напрямок реформ, спрямований на створення сучасної, гнучкої та дієвої системи самоврядування на місцевому рівні.

В умовах децентралізації передача широкого спектру повноважень від центрального рівня до територіальних громад має сприяти більшій відповідальності та гнучкості у вирішенні місцевих питань. В плані людських ресурсів необхідне забезпечення кваліфікованих кадрів для місцевого самоврядування, які здатні ефективно використовувати нові повноваження.

В плані фінансового забезпечення передбачається збільшення фінансової автономії та можливостей місцевих громад шляхом розширення системи місцевих податків та зборів.

З іншого боку – необхідна фінансова підтримка на основі розробки ефективних механізмів фінансової підтримки від центрального уряду для забезпечення сталого розвитку місцевих громад.

Більша відповідальність передбачає також збільшення обліковості та прозорості в управлінні. Місцеві органи мають бути відкриті для діалогу з громадою, розкривати інформацію про свою діяльність та залучати мешканців до ухвалення рішень. Це сприяє збільшенню довіри між владою та громадою та формує активну громадянську позицію.

Гнучкість у вирішенні місцевих питань передбачає адаптивність до конкретних умов та потреб конкретної територіальної громади. Місцеві влади можуть швидко реагувати на зміни в фінансово-економічній, соціальній та екологічній ситуаціях, розробляючи та впроваджуючи ефективні заходи для забезпечення стабільності та розвитку регіону.

Узагальнюючи, децентралізація створює умови для покращення якості управління на місцевому рівні, збільшення відповідальності, прозорості та гнучкості, що сприяє зростанню благополуччя та задоволеності мешканців громад.

Література:

1. Арабчук Я. І. Фінансова децентралізація – основна складова спроможної громади. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2016. № 1. С. 1-14. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2016_1_20
2. Карпінський Б. А., Герасименко О. В. Збалансованість фінансової системи території як один з чинників сталого розвитку. *Фінанси України*. 2015. № 3. С. 80-88.
3. Мусаєва І. В. Сутність організаційного механізму державного управління фінансовим забезпеченням регіону. *Ефективність державного управління*. 2017. № 3 (48). С. 208-215.

Квасній Л. Г.,

*к.е.н., доц., професор кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка*

Пецух А. О.,

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти спеціальності Економіка,
ПраТ «ВНЗ «МАУП»*

Особливості розвитку туристично-рекреаційної сфери західного регіону України в умовах воєнного стану

У законі України «Про туризм» зазначається, що «туризм – тимчасовий виїзд людини з місця постійного проживання з оздоровчою, пізнавальною або професійно-діловою метою без заняття оплачуваною діяльністю» [1].

Умови воєнного стану значно мірою впливають на розвиток туристично-рекреаційної сфери будь-якого регіону, включаючи західний регіон України.

У воєнний період змінюється імідж регіону, що може призвести до зменшення кількості туристів. Науковці вказують на «недостатню ефективність використання природно-ресурсного та фінансово-економічного потенціалу розвитку Західного регіону України, передусім у туристично-

рекреаційній, інвестиційній, кадровій і маркетинговій сферах, з огляду на близькість до кордону з ЄС та на ті переваги, що надає таке просторове розташування» [2].

Туристи часто уникають зони конфлікту через страх та невизначеність щодо безпеки. Умови воєнного стану можуть спричинити зміну напрямків туристичних маршрутів. Туристи можуть відмовлятися від відвідування районів, що потрапили під вплив конфлікту, і шукати безпечніші альтернативи.

В умовах воєнного стану може збільшитись інтерес до внутрішнього туризму, коли люди обирають для подорожей безпечніші регіони в межах країни. Зменшення туристичного потоку може призвести до необхідності адаптації туристичної інфраструктури, такої як готелі, ресторани та транспортні мережі, до нових умов та забезпечення високого рівня безпеки.

Практика показує, що в нинішніх умовах воєнного стану зростає інтерес до екскурсійного туризму, де туристи можуть долучатися до організованих турів з метою отримання інформації про поточну ситуацію та історичний контекст.

Для відновлення туристичної привабливості регіону важливо впроваджувати заходи, спрямовані на створення іміджу регіону як безпечного і цікавого для туристів. Тому важливою і необхідною є підтримка місцевих туристичних підприємств та підприємців, оскільки вони можуть відчувати великі труднощі через втрату клієнтів.

Отже, до особливостей розвитку туристично-рекреаційної сфери в умовах воєнного стану відносимо:

- Зміну туристичного іміджу західного регіону України;
- Зміщення туристичних потоків;
- Розвиток внутрішнього туризму в регіоні;
- Необхідність інфраструктурних змін;
- Збільшення попиту на екскурсійний туризм;
- Формування образу місцевості західного регіону як безпечного напрямку;
- Підтримку місцевого бізнесу в регіоні.

Науковці наголошують, що «розвиток сфери туристично-рекреаційних послуг як важливий показник якості життя та рівня людського розвитку має важливе економічне та соціальне значення у суспільстві».[3] На сьогодні західний регіон, з огляду на своє унікальне рекреаційно-географічне положення (включає територію Карпатського туристичного регіону), розробляє масштабні маркетингово-інформаційну та інфраструктурно-інвестиційну стратегії, спрямовані на перетворення регіону в один із основних осередків стійкого туризму та збереження природної й етнокультурної спадщини на Європейському континенті. Загальною метою є забезпечення стабільності та відновлення туристично-рекреаційної сфери в умовах воєнного стану через ефективне управління кризовими ситуаціями та стратегічне планування для майбутнього.

Література:

1. Про туризм : Закон України. *Верховна Рада України*. Київ : Парламентське видавництво, 2005. 34 с. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>.

2. Борщевський В. В., Засадко В. В., Матвеев Є. Е. Західний регіон України в умовах воєнного стану. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2022. Вип. 2 (154). С. 5.

3. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Савчук А. Ю. Сталий розвиток туризму та рекреації: сучасні виклики й перспективи для України : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. С. 6.

Корицька О. І.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Буцяк В. В.,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Історичні аспекти розвитку процесів диверсифікації у діяльності компанії «Meta Platforms, Inc»

Ефективне функціонування сучасного підприємства вимагає ретельного аналізу різноманітних шляхів його розвитку, зокрема врахування однорідності напрямків діяльності. Одним із найпоширеніших способів розвитку є диверсифікація. Процеси диверсифікації не тільки є ефективним методом забезпечення конкурентоспроможності, але й служать інструментом для зниження ризиків. Щоб визначити необхідність та очікувану ефективність диверсифікації є важливо розрахувати її оптимальний рівень для конкретного підприємства. Це передбачає володіння основними інструментами аналізу, розуміння їх переваг і недоліків, а також обґрунтованість їх використання. Правильний вибір показників і точність розрахунків визначають оптимальний рівень диверсифікації для подальшого розвитку підприємства.

Диверсифікація (від лат. *diversus* – різний, віддалений і *ficatio* – роблю) – створення багатопрофільного виробництва чи портфеля цінних паперів з метою зменшення ризиків і підвищення ефективності господарюючих суб'єктів. Д. виробництва – одночас. розвиток багатьох не пов'язаних один із одним видів виробництва, розширення асортименту виробів [1]. Іншими словами, диверсифікація означає те, що підприємство не обмежується лише однією сферою діяльності, а постійно розширює свою присутність в різних галузях бізнесу. Іншими словами, це схоже на страхівку від можливих ризиків у випадку, якщо одна з галузей діяльності призведе до втрат.

Диверсифікації означає розробку нових видів продукції та розширення своєї діяльності на нових ринках. При цьому товари чи послуги можуть бути новими для всіх компаній, які діють на цільовому ринку, або тільки для даного підприємства. Вона має на меті забезпечити прибуток, стабільність і стійкість фірми у віддаленому майбутньому. Однак, вона є ризикованою та потребує значних витрат. Є ряд причин, через які підприємства вдаються до диверсифікації серед яких одними з головних є прагнення зменшити або розподілити ризик, а також прагнення вийти з ринків, що стагнують та отримати фінансові вигоди від роботи в нових областях. Головними причинами диверсифікації українських підприємств є два останні чинники – стагнуючий ринок і прагнення освоїти нові області діяльності. Диверсифікація передбачає виявлення саме того виду діяльності, в якому можна найбільш ефективно реалізувати конкурентні переваги підприємства.

Диверсифікація має свої позитивні та негативні сторони. Головна небезпека пов'язана з розпиленням зусиль та з проблемами управління диверсифікованими підприємствами. Ця проблема привела до розвитку методів портфельного аналізу. Диверсифікації реалізується тоді, коли фірма далі не може розвиватися на даному ринку в рамках даної галузі. Основними факторами, що зумовлюють вибір стратегії диверсифікації є такі:

а) ринки для здійснюваного бізнесу виявляються в стані насичення або ж скорочення попиту на продукцію внаслідок того, що продукт перебуває в стадії вмирання;

б) поточний бізнес дає перевищуючі потреби надходження грошей, що можуть бути прибутково вкладені в інші сфери бізнесу;

в) новий бізнес може викликати синергічний ефект, наприклад за рахунок кращого використання устаткування, сировини тощо;

г) антимонопольне регулювання не дозволяє подальшого розширення бізнесу в рамках даної галузі;

д) можуть бути скорочені втрати від податків;

е) може бути полегшений вихід на світові ринки;

є) можуть бути залучені нові кваліфіковані службовці або ж краще використаний потенціал наявних менеджерів [2].

Сьогодні, можна виділити три основні види диверсифікації, це:

➤Вертикальна (*Концентрична*) диверсифікація;

➤Горизонтальна диверсифікація;

➤Конгломератна диверсифікація.

Вертикальна диверсифікація – це стратегія при якій компанія, розширює свій асортимент продукції, що тісно пов'язана технологічно та в плані маркетингу. Наприклад, це може стосуватися автомобільних компаній, які виробляють всі компоненти для своїх автомобілів. Проте, навіть за умови того, що весь процес виробництва стає самодостатнім (замкнутим), це не завжди є економічно доцільним і обґрунтованим. Утримання та модернізація всіх ланок виробництва, це досить дорогий процес. Найчастіше, необхідні компоненти набагато вигідніше замовити на стороні. Саме з цієї причини,

такий метод диверсифікації використовується у сучасному бізнесі все рідше [3].

Горизонтальна диверсифікація – це стратегія, що передбачає розширення діяльності компанії в нові галузі бізнесу, які пов'язані зі задоволенням потреб її існуючих клієнтів (споживачів). Підприємство, яке виробляє певний продукт чи надає послуги, може отримувати інформацію щодо їхніх потреб у інших товарах та послугах від своїх клієнтів і використовувати цей контекст. Головною перевагою горизонтальної диверсифікації є можливість різноманітно враховувати потреби клієнтів і досягати ефекту синергії, коли сукупність різних видів діяльності приносить більший результат, ніж окремі види діяльності [3]. Наприклад, компанія, яка займається пасажирськими перевезеннями, може розширити свою сферу на туристичний бізнес та надавати додаткові послуги з туристичного обслуговування своїм пасажиром.

Конгломератна диверсифікація – це стратегія, при якій компанія розширює свою діяльність шляхом виробництва товарів, що технологічно не пов'язані, і реалізації їх на нових ринках. Це вважається однією з найбільш складних стратегій розвитку, і часто вона реалізується через придбання підприємств, а не через створення нових, для входження на незнайомі ринки [3].

Яскравим прикладом диверсифікації підприємства є компанія «Meta Platforms, Inc». «Meta Platforms, Inc» (до 28 жовтня 2021 року – Facebook, Inc.) – це американська корпорація конгломерату соціальних мереж, що базується в Менло-Парку, штат Каліфорнія. Meta – це одна з найдорожчих компаній у світі. Вона вважається однією із Великої п'ятірки технологічних компаній разом із Microsoft, Amazon, Apple і Google.

Одним із найяскравіших прикладів диверсифікації є придбання компанією «Meta Platforms, Inc.» інших технологічних стартапів і платформ. Наприклад:

Instagram: Компанія придбала Instagram у 2012 році, що дозволило їй розширити свій вплив в сфері візуального змісту та молодшого аудиторського сегменту.

WhatsApp: В 2014 році «Meta Platforms, Inc.» придбала WhatsApp, забезпечивши собі позиції в сегменті месенджерів та розширивши географічний охоплення.

Oculus VR: Компанія володіє Oculus VR, що вказує на її інтерес у сфері віртуальної реальності та розширює її присутність в ринку нових технологій.

Наведений приклад відображає конгломератну диверсифікацію. У даному прикладі, «Meta Platforms, Inc.» Придбавши Instagram, WhatsApp, Oculus VR та інших технологічних стартапів розширила свій портфель та зробила вклади в різноманітні сфери, такі як соціальні мережі, месенджери, віртуальна реальність та інші нові технології.

Дане стратегічне рішення дозволяє компанії охоплювати різні сегменти ринку і ризиків, таким чином, зменшуючи її залежність від конкретного сектору і розширюючи можливості для інновацій та прибутку.

Таким чином, розглянуто аспекти диверсифікації, її позитивні та негативні сторони. До факторів, які визначають вибір стратегії диверсифікації, відносимо насиченість ринку, фінансові можливості, синергічні ефекти та інші. Вважаємо, що дана тематика є актуальною і потребує подальших досліджень.

Література:

1. Диверсифікація. Енциклопедія сучасної України. URL : https://esu.com.ua/search_articles.php?id=24218.
2. Горєлов Д. О., Большенко С. Ф. Стратегія підприємства. Харків : Вид-во ХНАДУ, 2010. 133 с. URL: <https://buklib.net/books/36607/>.
3. Диверсифікація – що це таке, навіщо потрібна та в чому суть диверсифікації. URL : <https://termin.in.ua/dyversyfikatsiia/>.

Корицька О. І.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Ковальчук В. О.,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Зовнішньоекономічна діяльність України в умовах війни

Початок російської збройної агресії проти України став найбільшим економічним викликом для держави за всю її незалежність. З початку активних бойових дій пройшло вже майже два роки і за цей час наша економіка пережила (чи переживає) багато як локальних, так і загальносвітових криз. Серед них гуманітарна (мільйони біженців, які були змушені покинути країну внаслідок війни), економічна (зруйнування/закриття підприємств, як наслідок – зменшення ВВП), енергетична (підвищення цін на енергоносії), зернова, а також відключення світла взимку 2022-2023 рр. та теперішні військові дії на Близькому Сході.

Все це мало негативні наслідки для українського зовнішньоторговельного обороту: через проблеми з логістикою та блокування морських портів загальні обсяги імпорту та експорту впали; змінилася структура зовнішньоекономічної діяльності: головними партнерами стали країни ЄС (з 39 % в експорті та 40 % імпорту в 2021 році до 64 % експорту та 51 % імпорту в серпні 2023-го); сільськогосподарська продукція зайняла головну позицію в торговельному обороті, в той час як частка інших галузей впала.

Розглянемо статистику української зовнішньої торгівлі товарами за 2021-2023 роки (табл. 1, рис. 1).

Основні показники зовнішньоекономічної діяльності України
за 2021-2023 роки

	2021	2022	2023
Імпорт (млрд дол.)	72,8	55,3	63,5
Експорт (млрд дол.)	68,1	44,1	36
Сальдо (млрд дол.)	4,7	11,2	27,5

Джерело: побудовано авторами за [2, 3, 4].

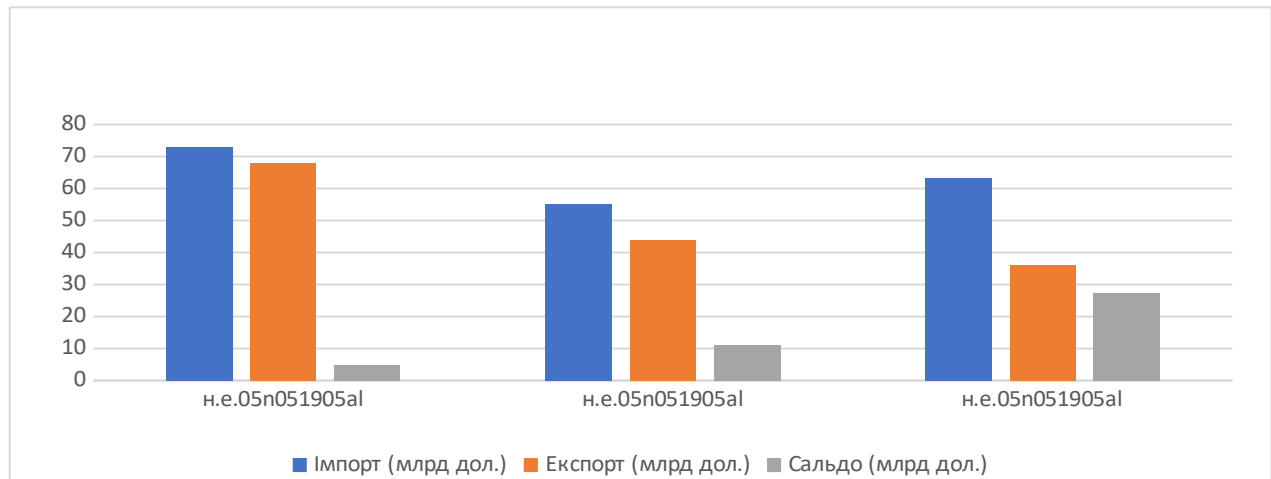


Рис. 1. Візуалізація основних показників зовнішньоекономічної діяльності України у часі війни

Джерело: побудовано авторами за [2, 3, 4].

У 2021 році товарна структура зовнішньої торгівлі України визначалася наступним чином: продовольчі товари та сільгосппродукція (25 %), продукція машинобудування (21 %), продукція металургійної галузі (14 %), продукція хімічної галузі (13 %), та паливно-енергетична продукція (11 %). Найбільше експорту становили сільгосппродукція, метали, та мінеральна продукція. У 2023 році відбулися зміни в товарній структурі зовнішньої торгівлі: продовольчі товари та сільгосппродукція збільшили свою частку до 29 %, машинобудування залишалося на другому місці з 22 %, хімічна галузь піднялася на третє місце з 12 %, паливно-енергетична продукція залишалася на рівні 11 %, а металургійна галузь зменшила свою частку до 7 %. Експорт сільгосппродукції значно зріс, ставши основним напрямком збуту для України.

Аграрії забезпечують майже 60 % експорту, тоді як інші види економічної діяльності, такі як машинобудування, металургія, видобувна сфера та деревообробна промисловість, сумарно становлять близько 30 %. Щодо імпорту, машини, обладнання, паливно-енергетична та хімічна продукція залишаються основними категоріями. Важливо відзначити, що імпорт машин та автотранспорту зменшився, а також скоротився імпорт деревообробної та мінеральної продукції.

Які перспективи на 2024 рік? МВФ прогнозує, що імпорт товарів в Україну зросте на 9 %, до \$68,2 млрд, а експорт з України збільшиться на

11 %, до \$39,2 млрд. Однак негативне сальдо зовнішньої торгівлі все одно збільшиться, з \$27 млрд до \$29 млрд порівняно з 2023 роком [1].

Важливим фактором, що впливає на зовнішню торгівлю, залишається війна. Багато підприємств змушені зупиняти свою діяльність і, як наслідок, зменшуються можливості для експорту. Ситуація, ймовірно, не поліпшиться до закінчення війни, і повноцінне відновлення зовнішньої торгівлі може зайняти не менше десятиліття. А чим довше продовжується війна – тим більш залежною ставатиме наша держава від імпорту та тим важче нам буде відновлювати власне виробництво.

Література:

1. Що відбувається із зовнішньою торгівлею України? І які перспективи її відновлення. URL : <https://dia.dp.gov.ua/shho-vidbuvayetsya-iz-zovnishnoyu-torgivleyu-ukra%D1%97ni-i-yaki-perspektivi-%D1%97%D1%97-vidnovlennya/>

2. Зовнішня торгівля України товарами у 2021 році. Державна служба статистики України. URL : <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/02/14.pdf>

3. Зовнішня торгівля України товарами у 2022 році. Державна служба статистики України. URL : <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-u-2022-rotsi>

4. У 2023 році імпорт до України перевищив експорт на 27,5 млрд дол. URL : <https://www.qdpro.com.ua/uk/news/u-2023-roci-import-do-ukrayini-perevishchiv-eksport-na-275-mlrd-dol>

Лелик Л. І.,

*к.е.н., доц., заступник директора,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»,*

Кравець Т. І.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Ознамець Б. В.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Шуліковський І. О.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Впровадження новітніх технологій управління персоналом на підприємствах

Сьогодні існують сучасні технології розвитку людських ресурсів (HRIS), вони є основним носієм, обробником та архіватором даних і практичною системою підтримки роботи з персоналом.

Якісне управління людськими ресурсами наразі неможливо без сучасної інформаційної системи. Причин багато, основні з них:

- збільшення обсягу даних. Для ефективного управління компанією зростає потреба в інформації про співробітників. Здається, загальна тенденція спрямована на якнайширший збір даних;
- безпека даних (дані), яка особливо стосується нелінійних систем, які вимагають швидкого реагування та подальшого зворотного зв'язку (ситуація може ускладнюватися мінливістю даних);
- постійна робота з людьми. Дані, записані в системі, повинні надійно зберігатися та служити тим цілям, для яких вони були зібрані. Сьогодні необхідно бути готовим до постійних змін, на всіх рівнях управління. Саме це пред'являє великі вимоги до комп'ютеризації системи управління;
- доступ співробітників до інформації (багато авторів, наприклад Ш. Гітмар у *Sborník Management of Human* потенціал Жиліна, 2010) вважають, що інтуїтивне та реалістичне управління інформаційною системою є неминучим кроком у майбутнє та ядром вирішення багатьох складних проблем;
- зміна корпоративної культури полягає в залученні широкого кола співробітників до заходів компанії. Інформація змушує людину аналізувати попередні факти та шукати ефективніші підходи до вирішення проблем. Інформаційні технології можуть бути шляхом уперед.

У кадровій практиці інтеграція діяльності персоналу є значною (і також високоєфективною). Він дає змогу просто та цілеспрямовано переглядати діяльність персоналу, їх зв'язок із програмами персоналу. Це економить час, допомагає досягати корпоративних цілей і завдань, які часто вимагають участі співробітників, прискорює спілкування тощо.

Нові технології приносять нові рішення

Однак слід підкреслити, що для реалістичної оцінки впливу інвестицій у людські ресурси неможливо відстежувати та оцінювати інформацію про персонал в ізоляції. Безсумнівно, більш ефективним є моніторинг впливу людських ресурсів на всі сфери компанії. Такий погляд дає можливість (і водночас потребує) синтезу економічних, фінансових, результативних та інших операційних показників ефективності господарської діяльності підприємства.

Перш ніж компанія почне впроваджувати будь-яку технологію, сама її робота повинна стати ефективнішою. Цього можна досягти процесним способом організації роботи (розділимо роботу з персоналом на кілька категорій процесів і кожен з них проаналізуємо з точки зору його ефективності для компанії, наприклад, командою реінжинірингу).

Рівень конкурентоспроможності, інноваційного та фінансового розвитку, удосконалення, впровадження новітніх методів управління залежить від стану підготовки і рівня розвитку персоналу організації. В Україні існує велика проблема невідповідності кваліфікації та недостатній рівень

компетентності персоналу зайнятій посаді. Не достатній рівень кваліфікації та компетенцій персоналу стають стимулюючими факторами розвитку, використання нової техніки та устаткування, не вміння користуватися новими технічними пристроями та технологічними програмами, які системно оновлюються та удосконалюються потребуючи постійного навчання та підвищення професійних знань і вмінь персоналу організації.

Важливим в організації є формування системного процесу професійного розвитку персоналу, яке передбачає інвестування коштів у навчання працівників, для підвищення їх професійної кваліфікації та компетенцій з метою забезпечення стабільного розвитку організації в майбутній перспективі. Такі дії потребують інвестування матеріальних та нематеріальних ресурсів організації, розвиток дієвої системи мотивації та стимулювання персоналу. При цьому вимагати від персоналу очікуваних результатів роботи, високої продуктивності праці, самонавчання бажання розвиватись та повної віддачі меті та основним завданням діяльності організації.

Наголошували на важливості інвестування матеріальних та нематеріальних ресурсів в персонал підприємства провідні науковці ще на початку ХХ століття. Досвід розвинутих країн Європи наголошує на необхідності створення системи інвестування в навчання персоналу, їх мотивації та запровадження інструментів стимулювання праці.

Колектив авторів вважає, що: «інвестиції – це будь-які дії, що пов'язані з витратами та підвищують кваліфікацію, професіоналізм і, у підсумку, працездатність працівника, що забезпечує більш ефективне використання основного капіталу, зростання продуктивності праці та обумовлює можливості для збільшення доходів працівника та прибутку підприємства» [2].

Врахувавши різні твердження вчених про важливість, суть та значення інвестицій у людський капітал (персонал організації) можна стверджувати, що це вкладання матеріальних та нематеріальних ресурсів у людський капітал, як фактор соціально-економічних результатів інвестування.

Важливою особливістю інвестицій у людський капітал організації є довготривалий період окупності. Інвестиції у персонал потребують здійснення великої кількості змін, додаткового навчання, оволодіння персоналу новими вміннями та навиками, оновлення матеріально-технічної бази та впровадження у діяльність організації нових технологічних програм, які працюють через мережу Інтернет.

На результативність інвестицій у персонал організації впливають такі фактори, як фінансові можливості розвитку організації та суб'єктивні бажання та мотивація самого працівника розвиватися та працювати на загальний результат діяльності та досягнення колективного бажаного результату.

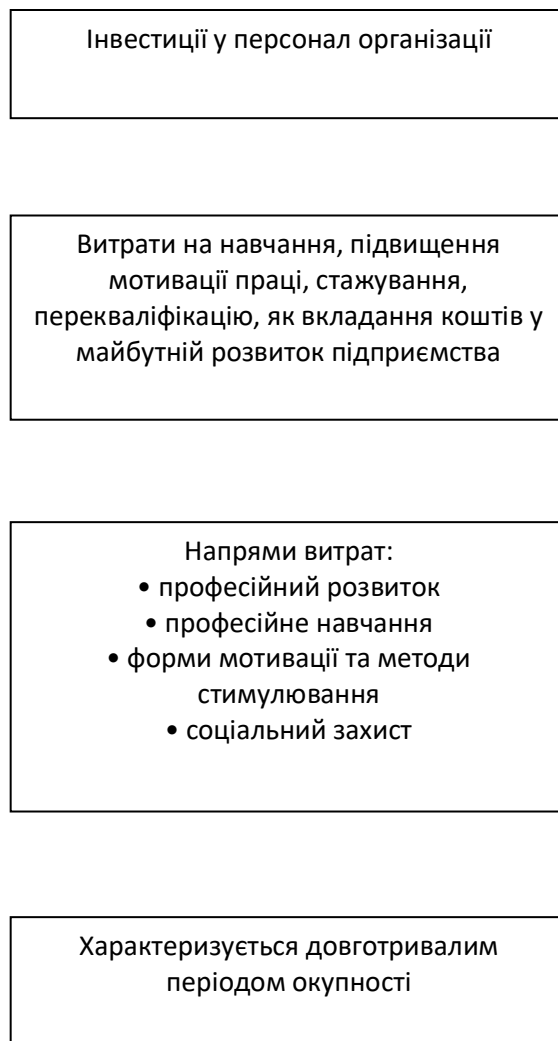


Рис. 1. Характеристика інвестицій в персонал організації

Здійснення інвестицій у людський капітал обумовлюється тенденціями динамічних змін всіх процесів, техніка та технології швидко морально старіють, процеси глобалізації та інтернаціоналізації впливають на всі процеси світової економіки, саме тому у організацій виникає необхідність розроблення системи постійного навчання персоналу для збереження відповідного рівня конкурентоспроможності та розвитку у майбутній перспективі.

Вчені наголошують, що одним із найважливіших принципів інвестування у персонал організації є створення ефективного механізму мотивації та стимулювання персоналу до підвищення своєї продуктивності праці та максимальної трудової віддачі.

Таблиця

Основні принципи інвестування в персонал організації

№ з/п	Організаційно-управлінські процедури	Загальні принципи інвестування у персонал організації
1.	Процес організації внутрішнього виробничого процесу	Принцип охоплення всіх видів діяльності організації (операційної, фінансової та інвестиційної діяльності)

№ з/п	Організаційно-управлінські процедури	Загальні принципи інвестування у персонал організації
2.	Формування стратегії розвитку	Принципи направлення на досягнення стратегічних цілей розвитку організації
4.	Створення системи управління інвестиціями організації	Принцип поєднання та інтеграції із загальною системою управління підприємством
5.	Формування дієвого процесу керівництва та відповідальності за прийняті управлінські рішення	Принцип відповідності та забезпечення керівництва відповідними повноваженнями та несення відповідальності за здійснення та реалізовані управлінські рішення
6.	Врахування та розрахунок обліку часу здійснення інвестицій	Аналіз та оцінка перспективи від здійснення інвестицій, визначення періоду часу віддачі від вкладених ресурсів у людський капітал
7.	Діагностика ефективності та результативності інвестицій здійснених у людський капітал	Принцип багатофакторної оцінки здійснених інвестицій у людський капітал організації
8.	Створення переліку вимог до системи управління персоналом організації	Принцип високого та оперативного механізму управління організацією та персоналом у тому числі. Врахування мотивації персоналу, вивідачі продуктивності праці на вкладені інвестиції у людські ресурси організації

Науковці стверджують, що рівень ефективності управління підприємством напряму залежить від рівня інвестицій які були здійснені в персонал.

У науковій літературі виділяють такі основні принципи інвестування в персонал організації:

1. Принцип інтегрованості із загальною системою управління організацією. Суть даного принципу полягає у тому, що всі організаційні принципи інвестування в організації повинні бути взаємопов'язані з усіма сферами діяльності організації (операційною, інвестиційною та фінансовою).
2. Принцип комплексного характеру та цілісності систем управління організацією. Даний принцип полягає у тому, що при здійсненні інвестування у людський капітал необхідно враховувати всі інші фактори життєдіяльності організації, фінансовий стан, рівень розвитку, наявні трудові ресурси, інші цілі діяльності організації. Будь-які рішення щодо інвестування повинні бути обґрунтованими та не суперечити основним цілям діяльності організації.
3. Принцип оперативності та швидкої динаміки розвитку. Сучасні умови господарювання вимагають швидкого реагування та адаптації до нових викликів внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування організації.
4. Принцип альтернативності інвестиційних проєктів. В організації завжди повинні бути розроблені альтернативні варіанти інвестиційних

проектів, які можна реалізувати на практиці.

5. Принцип врахування стратегічних цілей розвитку організації. Інвестиційні рішення, які планують здійснюватися організацією в персонал не повинні перешкоджати основним цілям розвитку та стратегії діяльності.
6. Принцип мультиплікатора – знання особливостей галузі діяльності допоможе припинити інвестування малоприбуткових або потенційно збиткових інвестиційних проектів.
7. Принцип адаптації – здійснення інвестицій довготривалий процес і для отримання успішного результату під час реалізації інвестиційного проекту необхідно адаптуватись до внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування.
8. Принцип діагностики вартості інвестиційного проекту у людський капітал – даний принцип повинен базуватися не тільки на вартісних розрахунках, а й включати натуральні розрахунки. Необхідним є проведення аналізу та оцінки відповідності витрат кошторису затвердженому попередньо.
9. Принцип реальної оцінки ринкової вартості інвестиційного проекту з реальною вартістю.

Існують дослідження, які пропонують такі принципи, які можуть використовуватися на всіх етапах реалізації інвестицій, а саме:

1. «Інвестування має виходити з об'єктивної необхідності признання довгострокових та середньострокових циклів інвестиційної активності.
2. Взаємодія локальних, галузевих, регіональних та народно-господарських циклів інвестиційної активності.
3. Після реалізації короткострокових заходів антикризового характеру необхідна програма довгострокового характеру.
4. Формування ринкових відношень в інвестиційній сфері має бути синхронізовано із аналогічними процесами в інших галузях.
5. Логічність та цілісність інвестиційного циклу.
6. Спадковість в реалізації конкретних заходів, пріоритетність спрямування коштів для реалізації інвестиційних проектів» [4].

Отже, для досягнення бажаного результату від здійснення інвестицій у людські ресурси необхідно використовувати комплексне поєднання різних наукових принципів. Кожний інвестиційний проект має довгостроковий період реалізації та отримання ефекту віддачі і вимагає індивідуального залучення різних принципів інвестування.

Інвестування у персонал організації здійснюється на досить довготривалий період часу та має великий ступінь ризику. Інвестиції у навчання персоналу спрямовані на швидший період досягнення стратегічних цілей діяльності за допомоги отримання нових та додаткових вмінь і навиків персоналу за допомогою яких вони можуть покращити свою результативність, продуктивність праці та компетентність.

Формування інвестиційного процесу у будь-які інвестиції у тому числі і людські досліджувало велике коло науковців а саме:

Гитман Л. Дж. вважає, що «інвестиційний процес – це механізм зведення разом тих, хто пропонує гроші (хто має тимчасово вільні засоби), з тими, хто пред'являє попит (має потребу в них)» [3].

Колектив авторів розглядають: «інвестиційний процес – це специфічний для кожного середовища механізм залучення власника коштів чи інших матеріальних цінностей до об'єкту інвестування з метою отримання доходу» [1].

Тумусов Ф. С. досліджує: «інвестиційний процес – є процес відтворення і накопичення засобів виробництва і фінансів для забезпечення руху, відтворення капіталу» [3].

Шевчук В. Я. пропонує «...основні етапи руху інвестицій або інвестиційного процесу: по-перше, реалізація інвестиційного попиту (нагромадження); по-друге, процес виробництва продукції (інвестиційних або споживчих товарів, робіт, послуг); по-третє, реалізація продукції, одержання прибутку; по-четверте, розподіл прибутку, формування інвестиційного попиту. Сукупність вказаних стадій руху інвестицій представляє собою їх кругообіг» [5].

Черваньов Д. М. зазначає, що «інвестиційний цикл (період) охоплює один оборот інвестицій, тобто рух вартості, авансованої в капітальне майно, від моменту акумуляції грошових засобів до реального відшкодування» [6].

Федоренко Г. В. стверджує: «інвестиційний процес і цикл проходять через одні і ті ж самі стадії та етапи, але на відміну від інвестиційного процесу як безперервного процесу реалізації капітальних вкладень, що відбиває суть розширеного відтворення основних фондів, інвестиційний цикл – це індивідуальний обіг капітальних вкладень» [4].

Губський Б. В. пропонує таке визначення: «комплекс міроприємств, з моменту прийняття рішення про інвестування до завершальної стадії інвестиційного проекту, визначається як інвестиційний цикл. Інвестиційний цикл включає передінвестиційну, інвестиційну та експлуатаційну фази. Ряд інвестиційних циклів, що повторюються – це інвестиційний процес» [2].

Шевчук В. Я. зазначає: «інвестиційний процес являє собою послідовність робіт інтелектуального та фізичного характеру, що служать створенню об'єкта, впливають безпосередньо та опосередковано на нього» [5].

Вчені розглядають: «інвестиційний процес становить собою реалізацію інвестиційного проекту від факту прийняття рішення до отримання сприятливого або несприятливого результату» [2].

Пересада А. А. пропонує «у вужчому тлумаченні поняття “інвестиційна діяльність” застосовують термін “інвестиційний процес”. Це поняття звичайно пов'язується з обґрунтуванням і реалізацією інвестиційних проектів».

Норткотт Д. досліджує «процес прийняття і здійснення інвестиційних рішень, інвестиційний процес виникає і протікає у внутрішньому середовищі підприємства». Стадії інвестиційного процесу: пошук ідей; формулювання проектів і первинний відбір; фінансовий аналіз і прийняття рішень;

здійснення проекту; моніторинг і після інвестиційний контроль».

Шарп У. у своїх дослідженнях пропонує: «інвестиційний процес при здійсненні фінансового інвестування полягає у прийнятті інвестором рішення стосовно цінних паперів, в які здійснюватимуться інвестиції, обсягів і строків інвестування» [4].

Процес інвестування складний, потребує формування методології використання різних розрахунків та обґрунтування доцільності здійснення інвестицій у людські ресурси.

Процес інвестування у персонал організації повинен складатися з таких етапів:

1. Етап. Інвестування у професійний розвиток та підвищення вмінь та знань персоналу організації. Таке інвестування повинно здійснюватися по всій ієрархічній структурі управління персоналом організації від директора до технічного персоналу. За допомогою комплексного охоплення підвищення професійних якостей персоналу організація швидше зможе отримати віддачу від вкладених ресурсів у навчання персоналу, підвищить продуктивність, професіоналізм та досягнення стратегічних цілей діяльності організації.

2. Етап. Інвестування у найбільш мотивованих, професійних, активних працівників, які прагнуть до самовдосконалення, професійного зростання. Варто зазначити, що здебільшого найвища віддача на вкладені інвестиції є від молодих працівників, які прагнуть до професійного зростання, мають високі стимули та мотивації до збільшення своїх професійних компетенцій тощо.

3. Етап. Оцінка доцільності здійснення вкладання ресурсів у навчання персоналу на базі певного навчального закладу або за допомогою тренінгових компаній. Часто навчання персоналу здійснюється безпосередньо на підприємстві більш кваліфікованими працівниками або запрошеними спікерами, проте перевагою навчання прямо на виробництві полягає у тому, що працівники відразу можуть застосувати на практиці отримані нові знання та вміння. Задати питання вразі не вміння реалізувати на практиці отримані теоретичні знання та попросити допомоги у спікера навчання.

4. Етап. Організація повинна створити належні умови для працівників, щоб вони могли на практиці застосувати нові вміння, які вони отримали під час підвищення кваліфікації або специфічних тренінгах, вебінарах, семінарах.

5. Етап. Створення на системній основі постійного навчання персоналу підвищить період окупності здійснених інвестицій. Основна мета постійного навчання персоналу – це передавання знань від більш професійних працівників менш професійним, підвищення вмотивованості персоналу.

6. Етап. Оцінка економічної віддачі від вкладання фінансових ресурсів у навчання персоналу. Аналіз доцільності інвестицій у персонал організації.

Література:

1. Бодарецька О. М., Мельник О. Г., Жежуха В. Й. Поняття технологій мотивування персоналу підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. 2015. № 11. С. 7-11.

2. Бутко М. П., Бутко І. М. Менеджмент інвестиційної діяльності : підручник. Київ : ЦУЛ, 2018. 480 с.
3. Жаворонкова Г. В., Сівашенко Т. В., Скібіцька Л. І., Туз О. І. Управління інвестиціями та інноваціями : навч. посіб. Київ : Кондор, 2010. 184 с.
4. Ксенофонтowa М. М. Мотиваційний менеджмент. *Сучасний менеджмент: напрямки, моделі, стратегії, технології* : колективна монографія / за заг. ред. С. Г. Дубовик, Л. М. Баценко. Суми, 2018. С. 3-24.
5. Музиченко А. С. Інвестиційна діяльність в Україні : навч. посіб. Київ : Кондор, 2015. 406 с.
6. Череп А. В., Бугай В. З., Білий Є. Л., Бугай А. В. Аналіз інвестиційних проєктів : практикум. Київ : Кондор, 2017. 260 с.

Магас Н. В.,

*к. е. н., доц., заступник завідувача кафедри менеджменту,
економіки та туризму
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Ліскевич О. І.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Польний М. М.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Моделі інноваційного розвитку підприємства

Пришвидшення науково-технічного розвитку світової економіки, впровадження нових інформаційних технологій, поява нових продуктів вимагають від бізнесу новітнього сприйняття ведення підприємницької діяльності – інноваційного розвитку як запоруки гарантії високого рівня конкурентоспроможності, фінансової незалежності, рентабельності власного капіталу та безпеки.

Теоретичні та практичні аспекти проблематики інноваційного розвитку підприємств розкрито у численних наукових працях таких зарубіжних та вітчизняних авторів: Б. Годін, Р. Ротвелл, Дж. Тідд, Дж. Бесант, К. Павіт, М. Портер, А. О. Старостіна, С. М. Ілляшенко, О. А. Біловодська, Л. І. Федулова та ін.

Управління підприємством включає у себе інноваційний розвиток, який базується на стадії життєвого циклу підприємства (становлення, розвиток, стабільність, спад) та етапів управління підприємством. Всі етапи повинні бути реалізовані тільки тоді, коли підприємство може впроваджувати у свою діяльність інновації, які можуть забезпечити підприємству високий дохід,

рентабельність власного капіталу, зростання ринкової вартості активів, фінансову безпеку та системний розвиток.

Фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства можуть бути внутрішніми та зовнішніми, нести як позитивну зміну так і негативні для діяльності підприємства. Власники сучасних підприємств вважають, що значною мірою ринкова вартість підприємства залежить від ресурсного забезпечення підприємства та впровадження інновацій у діяльність. Негативними факторами впливу на інноваційну діяльність часто вважають:

- недостатню компетентність керівництва підприємства;
- високий рівень ризику впровадження інновацій у діяльність підприємства;
- прорахунки під час здійснення оцінки загроз та ризиків зовнішнього середовища функціонування підприємства;
- проблеми з адаптацією та навчанням персоналу;
- недостатня освіченість підприємства у новітніх потребах споживачів його продукції;
- неготовність споживачів продукції до нововведень, які пропонує підприємство тощо.

«Інноваційний розвиток – це шлях, який базується на поглибленні поєднання цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особистості, яка працює у колективі, вдосконаленні її діяльності, вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей. Тому його система управління повинна передбачити інтеграцію цілей, ресурсів, персоналу та його знань і мотивованості, дій (процесів та процедур менеджменту), безперервний розвиток творчого потенціалу працівників, колективну співпрацю тощо» [1].

Мотивовані, розумні, цілеспрямовані, працьовиті люди, які працюють спільно для досягнення поставленої мети є найціннішим скарбом, який може знайти вище керівництво підприємства. Такої думки був видатний американський вчений Вільям Едвардс Демінг, головні його досягнення пов'язані із інноваційним баченням управління якістю стверджував: «люди об'єднані спільною метою – є не активами і не ресурсами, а коштовностями, які потрібно охороняти» [2].

Науковці пропонують такі моделі інноваційного розвитку підприємства:

1) модель лінійного розвитку – базується на поступовому розвитку та оптимізації інновацій;

2) модель революційного розвитку – полягає у радикальному впровадженні інновацій, створенні нових продуктів, які суттєво можуть вплинути на ринок;

3) інтерактивна модель;

4) модель відкритого інноваційного процесу – обмін досвідом, технологіями та відкритті інновації, які забезпечують доступ до нових знань та ресурсів;

5) модель дифузії інновацій;

б) модель корпоративного венчурного розвитку.

Шалений розвиток глобального світу, умови економіки знань та техноглобалізму вимагають постійного оновлення базових знань та вмінь, отримання нових навиків, вміння швидко навчатися та використовувати нові продукти управління, саме тому підприємствам доцільно формувати інтегровану модель інноваційного розвитку, яка повинна враховувати цінність інтелектуального потенціалу.

Отже, основою інтегрованої моделі інноваційного розвитку підприємства є знання та вміння працівників, які є джерелом безперервного фінансового успіху, отримання лідируючих позицій серед конкурентів, забезпечення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі, враховуючи ризики та загрози середовища функціонування підприємства.

Література:

1. Осовська Г. В., Копитова І. В. Основи менеджменту. Практикум : навч. посіб. Київ : Кондор, 2009. 581 с.
2. Шуляр Р. В., Шуляр Н. В. Управління якістю : навч. посіб. 2-е вид. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. 160 с.
3. Mahas N. V. Influence of cyclicity of crises on the innovative development of the enterprise. *Moderní aspekty vědy: XXXVI. Díl mezinárodní kolektivní monografie / Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o. Česká republika : Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o.*, 2023. Str. 207-219.
4. Магас Н. В., Лелик Л. І. Вплив процесів техноглобалізму на формування фінансової безпеки суб'єктів господарювання. *Актуальні питання вдосконалення певних галузей права України* : колективна монографія / кер. авт. кол. : Л. І. Лелик, В. Г. Яворська ; ПрАТ ВНЗ «МАУП». Дрогобич : Посвіт, 2020. С. 221-250.
5. Mahas N. Crisis as a new development phenomenon. *Innovations in education: prospects and challenges of today* : abstracts of II International Scientific and Practical Conference (January 16-19 2024) Sofia, Bulgaria. 2024. Pp. 44-46. URL : <https://isg-konf.com/innovations-in-education-prospects-and-challenges-of-today/>

Малько М. А.,
*здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Науковий керівник: Корицька О. І.,
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Вибір стратегії розвитку підприємства (організації): практичні рішення

На сьогоднішній день, світ розвивається надзвичайно швидкими темпами, тому однією із основних проблем для підприємства є вибір стратегії його розвитку.

Сучасні економічні умови, у яких працюють підприємства, можна охарактеризувати як динамічні та невизначені. Одним з основних чинників, які можуть забезпечити підприємству стійкість на ринку та сприяти посиленню його позицій, є належним чином обґрунтована стратегія розвитку. Така стратегія повинна базуватися на засадах інтенсивного розвитку, тобто сприяти більш ефективному використанню матеріальних, трудових, фінансових ресурсів, оптимізації асортименту виготовленої продукції чи наданих послуг, максимальній віддачі вкладеного капіталу, цілковитому задоволенню потреб споживачів щодо якості продукції, гарантійних умов та сервісного обслуговування тощо. Стратегія розвитку підприємства повинна містити не лише перелік запланованих дій та способів їх досягнення, але й урахувати виникнення можливих негативних ситуацій, щоб вчасно адаптуватися до нових умов. В сучасних умовах розвитку ринкового середовища та зростаючої мінливості характеру діяльності підприємства виникає необхідність стратегічного підходу до управління зокрема до планування діяльності підприємства.

Стратегія підприємства – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети і для підприємства проблеми, його місію, головні цілі і розподіл ресурсів для їх досягнення. Вона формулює цілі та основні шляхи для їх досягнення, таким чином, що підприємство має спільний напрямок розвитку [1].

За своїм змістом стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий плановий документ, тобто це результат стратегічного планування. В свою чергу стратегічне планування – це процес здійснення цілей на певний період та напрямків діяльності підприємства [2].

Створення стратегій для підприємств є складним та довготривалим завданням, оскільки воно вимагає постійного переосмислення та періодичної перевірки обраного напрямку, а також аналізу стану ділового середовища підприємства.

Місія та цілі стратегічного планування на підприємстві є ключовими елементами для визначення його спрямованості та довгострокових стратегічних зусиль.

Місія характеризує основне покликання та сутність існування підприємства. Вона формулює цільовий внесок компанії в суспільство або ринок. Місія чітко визначає вид економічної діяльності бізнесу, цільову аудиторію та основні цінності, які підприємство пропагує.

Цілі стратегічного планування визначають довгострокові результати та успіхи, які підприємство прагне досягти. Цілі відображають ті аспекти, які сприяють втіленню місії. Вони пов'язані з підтримкою цільової аудиторії та відповідністю цінностям підприємства. Цілі повинні бути вимірюваними та конкретними, щоб їх можна було ефективно оцінювати та слідкувати за їхнім досягненням. З урахуванням змін в економічних, соціальних та технологічних умовах, цілі повинні бути адаптивними та можливими до перегляду відповідно до мінливого середовища.

Загалом, місія становить фундаментальну основу для визначення цілей стратегічного планування, а цілі служать орієнтирами для досягнення цієї місії в довгостроковій перспективі.

Нижче подаємо приклад формування місії та цілей для підприємства із виробництва лікувальних мінеральних вод.

Місія: «Надання високоякісних та інноваційних рішень для підтримки здоров'я та благополуччя наших клієнтів».

Ця місія чітко визначає вид діяльності (здоров'я та благополуччя), цільову аудиторію (клієнти) та основні цінності (високоякісність і інновації), що визначає спрямованість підприємства.

Цілі стратегічного планування:

Ціль 1: Збільшити обсяг частки ринку на 15 % упродовж наступних трьох років. (Ця ціль орієнтована на досягнення конкретних результатів і вимагає зростання популярності підприємства на ринку).

Ціль 2: Розробити та упровадити дві нові продуктові лінії упродовж наступного року. (Ця ціль спрямована на розширення асортименту продукції, що відповідає принципам інновацій та реагує на змінні потреби клієнтів).

Ціль 3: Зменшити викиди CO₂ у виробництві на 20 % до кінця п'ятирічного періоду. (Ця ціль відображає відповідальність підприємства перед середовищем і прагне досягти конкретних екологічних показників).

Ціль 4: Підняти рівень задоволення клієнтів продукцією до 90 % упродовж наступних двох років. (Ця ціль має на меті поліпшити якість обслуговування та задоволення клієнтів, що сприятиме їхній лояльності).

Ці приклади ілюструють, як місія визначає напрямок, а цілі є конкретними завданнями для досягнення цієї місії в рамках стратегічного планування.

Література:

1. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. Вип. 18. 2018. URL :

https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf (дата звернення : 28.12.2023 р.).

2. Сутність стратегічного планування. Місія та цілі стратегічного планування. Основні етапи стратегічного планування на підприємстві. URL : https://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/21944/ (дата звернення : 28.12.2023 р.).

Мисаньо О. Б.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Сташишин Н. В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Гриньків М. С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Стручок Н. М.,
к.е.н., доц., доцент кафедри міжнародної безпеки та стратегічних студій, Львівський національний університет імені І. Франка

Структура політики розвитку підприємства як інструмент підвищення його рівня економічної безпеки

Посилення конкуренції на світовому ринку спонукає підприємства витратити багато зусиль і коштів на просування товарів та розроблення принципово нових їх зразків з урахуванням потреб споживачів. Сучасний ринок характеризується дедалі більшим насиченням ринкового простору інформацією, зростанням її значущості й цінності. Ефективні маркетингові комунікації покликані не тільки надати споживачеві необхідні знання щодо характеристик і якості товарів і послуг, умов укладання угод, особливостей конкурентної позиції, а й викликати прихильність споживачів, створити атмосферу емоційного взаєморозуміння, доброзичливості і довіри між виробником і споживачами, суспільством. За останні роки науково-технічний прогрес сприяв значному розвитку маркетингових комунікацій завдяки засобам масової інформації.

Питанням становлення і розвитку теорії маркетингових комунікацій та практики управління ними присвячено чимало фундаментальних праць відомих вчених. Теоретичні питання з цієї проблематики в межах загальної

теорії маркетингу ґрунтовно розглянуті в працях таких науковців: Н. Андерсон, Я. Гордон, Д. Джоббер, Ф. Котлер, Т. Левітт, Л. Маттссон, В. Прауде та ін. В Україні дослідженню проблем ефективного здійснення маркетингових комунікацій присвячені теоретичні та практичні праці таких учених: Я. Бронштейна, А. Войчака, В. Королька, Т. Лук'янець, В. Моїсеєва, Г. Почепцова, Є. Ромата, Т. Примака, Г. Ріжкової, Т. Циганкової та ін.

Комунікація є смисловим аспектом соціальної взаємодії, однією із найбільших загальних характеристик будь-якої діяльності, включаючи управлінську. Вона являє собою нову форму політичної, наукової, організаційної та технічної сили в суспільстві, за допомогою якої підприємство включається до зовнішнього середовища, здійснюється обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння.

Комунікації в бізнесі – це фундамент результативного стратегічного управління компанією. Сучасне підприємство керує величезною комунікаційною системою, підтримуючи комунікації зі своїми споживачами, посередниками та контактними аудиторіями.

До традиційного складу комплексу маркетингу міста входить такий його елемент як просування, або маркетингові комунікації (*promotion*). Метою політики просування є формування, розповсюдження, підтримка та цілеспрямована зміна знань, установок та поведінки цільових аудиторій стосовно туристичного продукту (профіль, переваги, привабливість, досягнення, наміри, обґрунтування, стратегічні і тактичні рішення). У цьому елементі яскраво проявляється диференціація комплексу маркетингу для зовнішніх та внутрішніх цільових сегментів, в які входять не тільки ті особи, які вже проживають у місті, працюють, ведуть бізнес, інвестують кошти, постійно його відвідують, але й потенційні споживачі, так звані зовнішні суб'єкти, у тому числі закордонні.

Проблема підвищення ефективності комунікації має різні аспекти: формально-логічний, ціннісний, семантичний, соціально-психологічний, текстово-логічний, організаційний, технічний [1, с. 42-46]. На практиці ефективність комунікацій знижується, якщо неточно формулюється повідомлення, має місце помилковий переклад або нечітке тлумачення, допускаються втрати інформації у процесі її передачі чи зберігання, має місце неувважність працівників, недостатній час для адаптації, передчасна оцінка, страх, відсутність передачі та ін.

Комунікаційний комплекс маркетингу включає безліч засобів (реклама, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, персональний продаж, промоушн, прямий маркетинг, VTL, виставки, презентації, конференції, конгресові події, ярмарки, масові заходи та традиційні свята, спонсорство, брендинг, прихований маркетинг, Інтернет-маркетинг тощо), але не всі вони доступні, наприклад, при виході на зарубіжні ринки (туристичні, інвестиційні тощо).

Основні функції комунікацій згруповано на рис. 1.

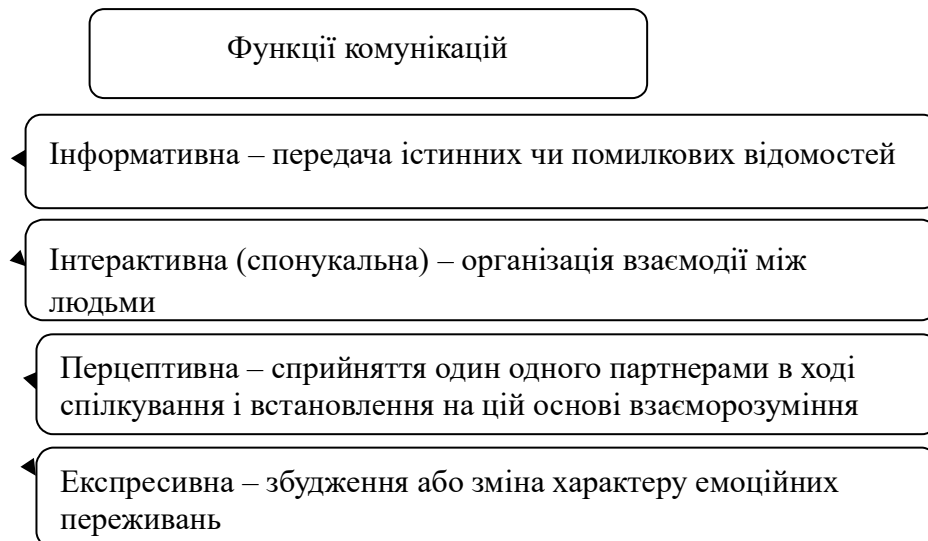


Рис. 1. Основні функції комунікацій [2]

Органи місцевого самоврядування повинні формувати специфічну Програму просування продукту, яка базується на концепції інтегрованих комунікацій. Інтегрованість такої програми визначається декількома аспектами:

- поєднанням її окремих напрямків шляхом інтеграції всіх окремих звернень з метою забезпечення максимального впливу на цільову аудиторію [3, с. 109-113];
- формування особливої комунікаційної культури, яка полягає у розробці та реалізації програм лояльності (brand loyalty, City loyalty programi), підкріплених найновішими інформаційними технологіями, орієнтованими на споживача Customer Relationship Management (CRM);
- поєднання об'єктів просування – місто необхідно просувати в органічному зв'язку з усім регіоном [4]. Тільки мегаміста міста (такі як Нью-Йорк, Париж, Київ та інші) можуть «продавати» тільки себе. Для розширення конкурентних переваг міста Чернівців туристичний продукт, наприклад, формується з туристичних ресурсів усієї області і навіть Сучавського повіту Республіки Румунії;
- поєднанням трьох векторів комунікаційного звернення: всередину території; ззовні території в межах України та ззовні території за межі України [5, с. 21-31];
- поєднанням агентів просування. Хоча основна роль у просуванні міста належить муніципальним органам влади, які є замовниками, розробниками та виконавцями територіальних програм маркетингу, городяни, туристичні агентства, місцеві підприємства є ефективними комунікаційними каналами розповсюдження інформації про місто.

Комунікаційна політика є одним із найважливіших елементів комплексу маркетингу, який дозволяє визначити цільову аудиторію, розробити стратегію просування товарів на ринках, надати інформацію споживачам у вигляді

реклами про товар або послугу, що в кінцевому результаті, при правильному використанні комунікаційної політики, призводить до отримання максимального прибутку.

Література:

1. Кириченко С. О., Цвях П. В. Напрями удосконалення комунікаційної політики на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 23. С. 42-46.
2. Магалецький А.В. Комунікаційна політика як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=391> (дата звернення : 14.12.2023 р.).
3. Павленко І. Г. Комунікаційна політика як елемент системи маркетингу підприємства у процесах сучасного комунікаційного суспільства. *Академічний огляд*. 2013. № 1 (38). С. 109-113.
4. Маркетингові комунікації у забезпеченні ефективності діяльності банків в Україні : монографія / за заг. ред. к.е.наук, проф. Т. Д. Гірченко. Львів : Університет банківської справи, 2021. 244 с.
5. Смерічевський С. Ф., Зацаринін С. А. Маркетингова стратегія просування інноваційних продуктів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6. № 1. С. 21-31.

Міга В. К.,

*к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту,
економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Структура інституту організаційної культури на підприємстві

На рівні виробничого підприємства структура інституту організаційної культури може охоплювати такі мініїнститути: культивування цінностей і традицій підприємства; дисципліни; внутрішніх взаємовідносин; взаємовідносин із зовнішнім середовищем (комунікаційних зв'язків), адаптації та кризового реагування; зовнішніх артефактів[1, с. 301].

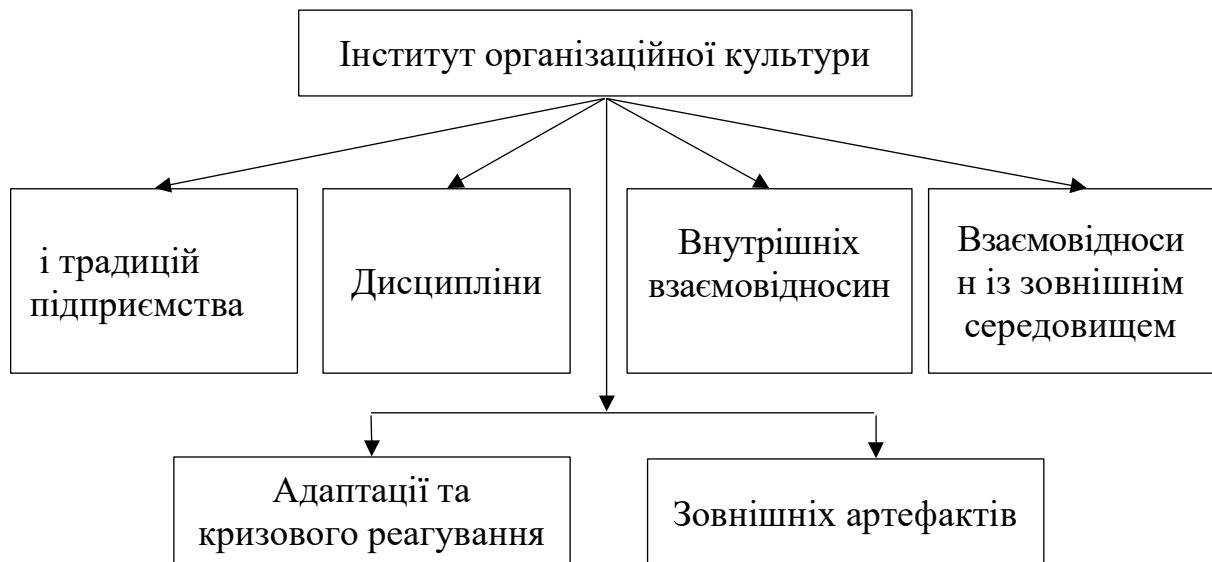


Рис.1. Структура інституту організаційної культури в організації [1, с. 301]

Мікроінститут культивування цінностей і традицій організації повинен стати ядром організаційної культури і виконувати аксіологічно-ідеологічну функцію, від якої залежить моральний клімат, переконання та модель поведінки всього персоналу підприємства і його зовнішні комунікації. Поведінка людини формується на основі прийнятих у цьому соціумі цінностей та особистісних цінностей кожної людини. Завдання цієї інституції полягає в поєднанні цінностей групових із особистісними, тобто виробленні ефективного механізму виховання морально-етичних принципів, стану свідомості і бажання працювати для реалізації місії організації.

Допомагатимуть в цьому традиції підприємства, лідери, історія. У цьому мікроінституті повинен бути блок формування системи свят, ритуалів, церемоній, інших організаційних заходів та створення іміджу підприємства на основі базових цінностей.

Мікроінститут внутрішніх взаємовідносин передбачає побудову відносин між персоналом підприємства в горизонтальному й вертикальному напрямках на основі прийнятих базових цінностей. Культура міжособистих відносин характеризує якісний стан поведінкових настроїв персоналу підприємства, психологічну комфортність у колективі та прагнення працювати на спільну мету. У структурі цього мікроінституту виділятиметься блок делегування повноважень, відповідальності, взаємодопомоги, стилю поведінки, неформальних відносин, які не піддаються врегулюванню тощо.

Мікроінститут взаємовідносин із зовнішнім середовищем покликаний забезпечити етичну діяльність підприємства в ринковому середовищі, що сприятиме гармонізації відносин між суб'єктами ринку. Його завданням також повинно стати врегулювання екологічної діяльності підприємства. У його структурі доцільно створити Раду із ділової етики та культури взаємовідносин на ринку, яка б займалася не тільки формуванням корпоративних кодексів, їхнім впровадженням у практику, але й співпрацювала та інтегрувалася із Радою ділової етики, створеною на

макрорівні в межах загальної ринкової системи. За допомогою саме цього мікроінституту формуватимуться партнерські відносини співробітництва між усіма суб'єктами ринку, які прийдуть на зміну відносинам жорсткої конкуренції й противаги.

Мікроінститут дисципліни покликаний забезпечити виконавчу дисципліну у всіх напрямках діяльності підприємства, а також дотримання правил внутрішнього розпорядку на підприємстві, виконання наказів і дотримання чинного законодавства, тобто він виконує регульовальну і контрольну функції. У межах цього інституту формуються культурні програми поведінки (кодекс поведінки співробітників, внутрішні правила і норми тощо).

Мікроінститут адаптації та кризового реагування виконує функцію адаптації до викликів зовнішнього середовища, що особливо важливо в сучасних умовах загальної кризи. Основна його мета полягає в тому, щоби виробити стійкий імунітет на основі цінностей організаційної культури і за допомогою культури стану та культури дії успішно протидіяти кризовим явищам.

Мікроінститут зовнішніх артефактів відображає найбільш поверхневий рівень організаційної культури, тобто її зовнішні прояви: архітектура будівель, приміщень, дизайн приміщень, логотип, товарний знак, бланки, візитки, мова, манери поведінки, спілкування, фірмовий стиль одягу тощо. Цей рівень організаційної культури є найпомітнішим; його людина сприймає безпосередньо, і з нього починається знайомство із підприємством.

Напрямки впливу інституту організаційної культури в організації: сфера маркетингу і логістики; виробництва і ресурсозабезпечення; управління персоналом; фінанси; інновації; прийняття управлінських рішень.

Отже, визначення ефективності ґрунтується на сукупності певних параметрів, хоч залежить безпосередньо від того, як самі суб'єкти ринку оцінюють існуючі правила кризь призму своєї практичної діяльності.

До параметрів, які характеризують ефективність правил діяльності ринкових суб'єктів господарювання, належать такі [2, с. 231]:

- 1) співвідношення витрат і результатів;
- 2) ступінь формалізації правил, що характеризує те, наскільки правила і приписи поведінки детально описані;
- 3) ступінь чіткості формування норм поведінки на ринку;
- 4) узгодженість правил із інтересами підприємства;
- 5) ступінь мотивації виконання правил і норм поведінки на ринку;
- 6) наявність системи санкцій за невиконання суб'єктами ринку своїх зобов'язань і порушення етичних норм ведення бізнесу.

Перелік зазначених параметрів підтверджує, що для аналізу ефективності інституціональних утворень необхідно послуговуватися доволі складним інструментарієм, тобто калькуляція трансакційних витрат і вигод повинна доповнюватися власним досвідом, набутим ринковими суб'єктами відносно до правил.

Отже, якісні зрушення у розвитку нашого суспільства вимагають свого осмислення і узагальнення та переорієнтації у вирішенні основних суперечностей між ринковими суб'єктами господарювання, що концентрується у понятті інституту організаційної культури.

Література:

1. Захарчин Г. М. Теорія та методологія формування і розвитку організаційної культури машинобудівного підприємства: монографія. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. 348 с.
2. Дяченко Т. О. Організаційна культура: теорія і практика : монографія. Київ : Логос, 2012. 323 с.
3. Химич І. Г. Формування корпоративної культури підприємства в сучасних економічних умовах. *Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем* : колективна монографія. Тернопіль : ФОП Осадца Ю.В., 2016. С. 105-116.

Оліховська М. В.,

*к.е.н., доц., завідувач кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Гусейнов Р. А.,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Когут Ю. Т.,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Канюга А. Я.,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Необхідність побудови маркетингової стратегії в менеджменті організацій

Найпоширенішою причиною є недостатнє усвідомлення власниками або топ-менеджерами важливості стратегічного управління для підтримки довгострокового успіху компанії.

Страх перед реалізацією стратегічного плану також дуже поширений, особливо страх перед його фінансовою природою та трудомісткістю. Іншою причиною невикористання стратегічного управління в компанії також може бути загальне небажання та страх перед впровадженими змінами, які, безумовно, були б необхідною частиною впровадження стратегічного управління.

І останнє, але не менш важливе, компанія може бути стурбована тим, що із запровадженням стратегічного управління та офіційним визначенням стратегій станеться витік конфіденційної інформації в контексті взаємного спілкування між керівниками або співробітниками компанії.

Однак основною причиною недостатнього стратегічного маркетингового менеджменту найчастіше є брак знань, коли менеджери з маркетингу не вміють правильно осягнути стратегічний маркетинговий менеджмент.

Всі аспекти принципів стратегічного управління маркетингом повинні бути відображені в загальній стратегії бренду. В іншому випадку дуже легко створити відчуття плутанини у візуальному сприйнятті бренду, а також у сприйнятті інших його аспектів. Стратегія фокусує та націлює бренд, готує необхідний простір для управління маркетингом у процесі збору результатів узгодження бренду з пов'язаною діяльністю. Маркетинг створює бренд у свідомості клієнтів. Якщо ви створюєте сильний бренд, у вас є потужна маркетингова програма. У портфелі брендів є кілька ролей, які можуть грати сучасні бренди: зірки, знаки питання, дійні корови, собаки. Стратегічний брендинг життєво важливий для організації [2].

Немає повної генеалогії, яка б фіксувала розвиток маркетингових стратегій і єдиного уявлення про те, що повинна містити маркетингова стратегія, тому виділяють кілька моделей стратегічного маркетингу відповідно до їх авторів:

- маркетингова стратегія за Котлером,
- комунікаційні стратегії за Патті та Фрейзером,
- маркетингова стратегія за Horáková,
- маркетингова стратегія за Ель-Ансарі,
- стратегічний комплекс маркетингу за Робінсом,
- Колесо Портера конкурентної стратегії [4].

Концепція маркетингових стратегій Філіпа Котлера базується на припущенні, що маркетингова стратегія компанії залежить від її позиції на ринку та розміру частки ринку в галузі, в якій вона працює. Відповідно до задуму компанії, це стратегія лідера ринку, претендента, послідовника та шукача ринкових прогалин [1].

Лідером ринку є компанія з найбільшою часткою ринку. Компанії вдалося отримати це домінуюче становище завдяки тому, що вона першою вийшла на даний ринок. Зазвичай це компанія з хорошою репутацією на ринку, лідерство якої поважають інші суб'єкти даної галузі.

Стратегічним наміром лідера може бути збереження домінуючої позиції та захист існуючої частки ринку за допомогою відповідних засобів, які ускладнюють вихід на ринок потенційних конкурентів і збереження поточної конкурентної переваги.

За допомогою цього оборонного підходу до захисту існуючої домінуючої частки ринку необхідно постійно інновувати пропозицію продукту, заповнювати прогалини на ринку нашими власними продуктами, запобігати проникненню інших конкурентів шляхом створення власних

бар'єрів для входу та постійно вдосконалювати якість продукції та додаткових послуг.

Іншою стратегічною метою домінуючої організації може бути постійне вдосконалення та подальше збільшення частки існуючого ринку або спроба збільшити загальний ринок за допомогою наступального підходу, який базується на розробці нових продуктів, їх вищому якості і продуктивності, або покращення всіх послуг, що пропонуються клієнтам.

Стратегія ринкового претендента використовується компаніями, які не є лідерами ринку, але займають друге або третє місце серед провідних компаній на ринку. Досягнення мети, тобто збільшення частки ринку, можливе як за рахунок лідера, так і за рахунок аналогічних компаній на ринку, які мають видимі проблеми або слабкі місця. У разі успіху конкуренція буде послаблена з метою власного майбутнього зростання. У цій маркетинговій стратегії Котлер розрізняє п'ять типів стратегій: стратегія прямої атаки, стратегія флангової атаки, стратегія оточення, стратегія обходу або стратегія партизанської атаки [3].

Намір багатьох компаній полягає не в тому, щоб отримати лідируючі позиції на ринку, а в тому, щоб поважати лідера, оскільки конкуренція з лідером дуже складна і дорога, а в разі невдачі обидві сторони можуть постраждати.

Однак послідовники ринку не мають автоматично низьких прибутків або нижчої ефективності маркетингової діяльності, навпаки, вони можуть досягти високих прибутків і доброго імені на ринку.

Послідовники намагаються не тільки наслідувати продукти та маркетингову діяльність лідера ринку, але в багатьох випадках вони намагаються суттєво виділитися або виділитися вищим досвідом, спеціальною кваліфікацією, унікальними продуктами, різними послугами або високоякісними товарами.

Котлер розрізняє чотири типи стратегій послідовників: стратегію імітації (заснована на імітації асортименту домінуючої компанії та спробі отримати перевагу на основі диференціації від лідера), стратегію модифікації (включаючи модифікацію асортименту продукції лідера або її вдосконалення), стратегію прихованого конкурента (заснована на нелегальних продажах імітованої продукції лідера) та збиток.

Намір деяких компаній полягає не в обслуговуванні всього ринку, а в зосередженні лише на ринкових нішах, які вони шукають на ринку. Ця стратегія типова для невеликих компаній, які мають особливі можливості або переваги, бажані та цікаві лише для невеликого сегмента ринку, і які через свої обмежені ресурси та технології здатні обслуговувати лише цей невеликий сегмент ринку. Для великих компаній ця частина ринку, як правило, нецікава [3].

Колесо Портера конкурентної стратегії – це загальна концепція стратегічного менеджменту, яка також використовується в галузі стратегічного маркетингового менеджменту. Ця модель показує, як має бути встановлена стратегія компанії залежно від вибраних змінних, якими є:

пропозиція продукту, цільові ринки, маркетинг, продажі, розподіл, виробництво, робоча сила, виробничі ресурси, дослідження та розробки, а також фінанси та контроль. Модель має чітко визначену структуру. Недоліком є використання лише однієї стратегії, чого було б недостатньо для цілей більшої компанії, оскільки їй бракує ієрархічної структури.

У центрі кола встановлюються цілі, яких компанія хоче досягти, вказує на свої конкретні наміри, і з якими вона також хоче конкурувати. Решту раунду складають оперативні заходи (змінні), за допомогою яких прагне досягти поставлених цілей компанії [2].

Найпоширеніші причини відмови від планування та створення маркетингового плану, які називають власники малого та середнього бізнесу:

- Не вистачає грошей, часу і людей,
- Відсутність досвіду планування.

Також може статися, що реальність трохи відхиляється від початкового наміру. Кожен бізнес потребує планування. Важливо мати все в письмовому вигляді, тому що тоді є більша ймовірність того, що компанія буде дотримуватися наміченого плану та досягне поставленої мети.

План дає змогу визначити джерела конкурентних переваг, встановити цілі та стратегії, визначити фінансові ресурси, необхідні для побудови компанії та реалізації стратегії. Це дозволяє перевірити, наскільки успішна компанія і наскільки вона виконує поставлене перед собою завдання.

Маркетинговий план – це документ, який говорить, що і коли буде досягнуто. Не буде ситуації, коли компанія відхилиться від свого початкового наміру. Якщо компанія регулярно працює з планом, вона зможе швидко виявити можливі проблеми, вчасно на них відреагувати та почати їх вирішення.

План допомагає компанії збільшити прибуток і оборот. Компанія також уточнить, на яких сегментах їй слід зосередитися, і створить для них правильні маркетингові стратегії. Завдяки всебічному аналізу вони також прояснять, наприклад, сильні та слабкі сторони, які можливості можна використати та з якими загрозами потрібно зіткнутися.

Завдяки цьому плану всі співробітники знають, чого хоче досягти компанія і як вони можуть сприяти виконанню корпоративної місії. План сприятиме їх ідентифікації з компанією.

Завдяки плануванню створюється система в маркетингу. Кожна операція повинна бути добре спланована, і якщо щось трапиться, важливо знати, як реагувати.

Регулярне планування швидше і дешевше. Вперше компанії витрачають більше часу і грошей на планування, але кожен наступний рік компанія може спиратися на цей план.

Маркетингове планування буде іншим у великому та іншому в малому та середньому бізнесі. Це стосується малих і середніх підприємств, що вони повинні здійснювати всю діяльність, як велика компанія, але в зміненому обсязі та змісті. Якщо компанія хоче бути успішною, вона повинна вміти мислити в перспективі та розробляти комплексну стратегію розвитку.

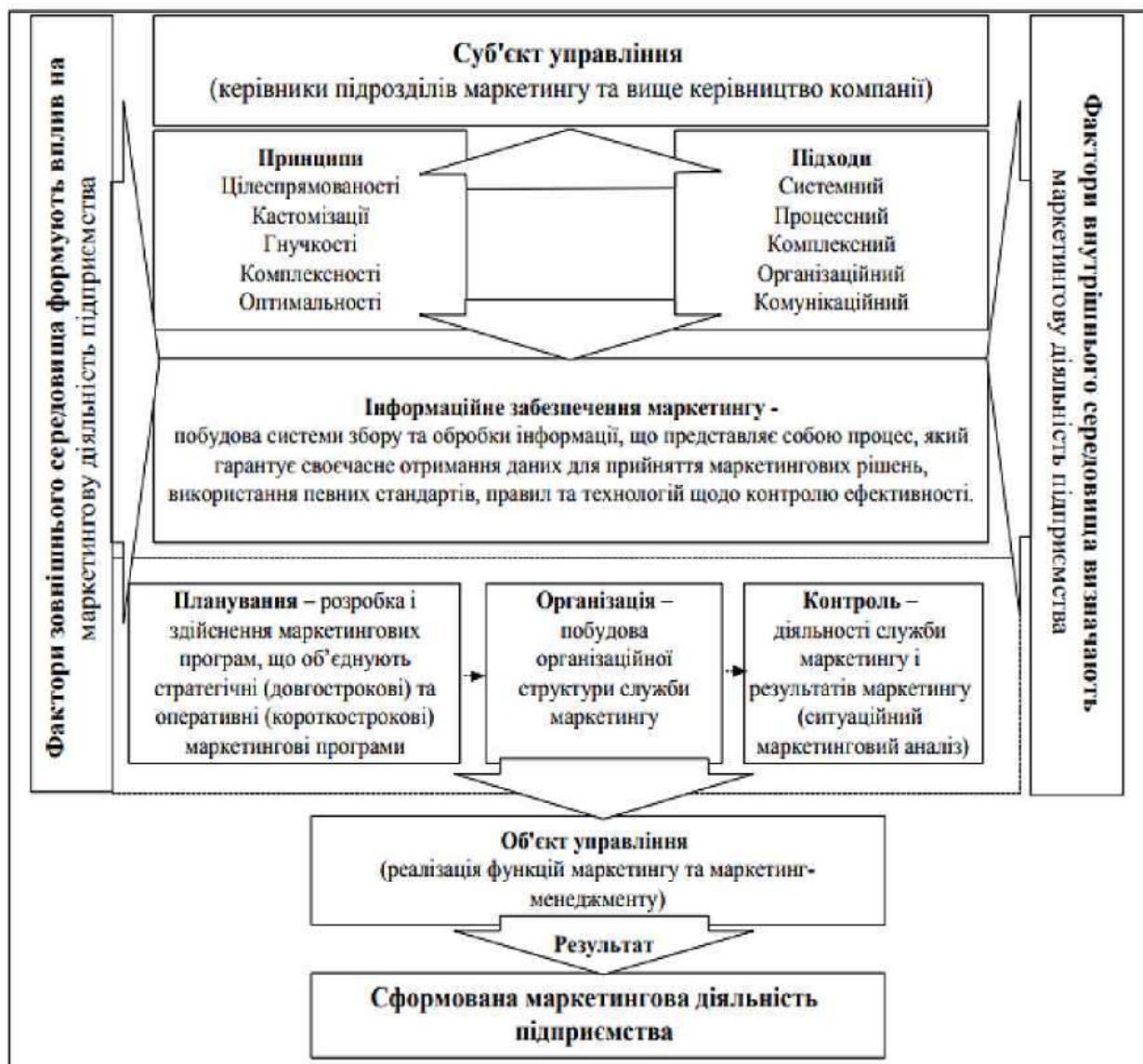
Основною ідеєю будь-якої компанії має бути довгострокове планування та розвиток бізнесу. Основу стратегічного планування становлять наступні питання:

- Де ми?
- Як ми сюди потрапили?
- Куди ми прямуємо?
- Де б ми хотіли бути?
- Як ми туди потрапимо?
- Чи пропонуємо ми те, про що просять?

Вище керівництво не може планувати без співпраці інших співробітників фірми, які надають необхідну інформацію. Базуючись на ринковій інформації, потребах клієнтів, фінансових ресурсах та іншій інформації, бізнес може краще спланувати свій стратегічний напрям і знайти стійку конкурентну перевагу.

Бізнес-ціль являє собою інформацію про стан, якого необхідно досягти за певний період часу. Компанії зазвичай переслідують кілька цілей, не одну, але одна з них завжди є головною. І бізнес, і маркетингові цілі, про які ми говоримо, мають бути SMART [5].

Як було сказано раніше, основними функціями управління



маркетинговою діяльністю на підприємстві є її організація, планування та контроль виконання. Взаємозв'язок між цими функціями управління пояснює рисунок.

Розроблення та реалізація маркетингових заходів потребують створення допоміжних систем маркетингу. До них належать, зокрема, система планування маркетингу, система організації служби маркетингу та система маркетингового контролю. Гармонійне поєднання і взаємодія цих допоміжних підсистем значною мірою зумовлюють ринковий успіх підприємства.

Отже, вважаємо, що розроблення та прийняття маркетингових рішень у системі підприємництва базуються на обліку розходжень і спільності понять маркетингу як філософії, способу організації діяльності фірми та як інструментарію, що впливає на процес обміну, в який вступають і в якому безупинно взаємодіють суб'єкти цієї системи. Теорія взаємодії вимагає інтегрованого застосування на практиці цих трьох аспектів розуміння маркетингу.

В умовах єдиної філософії організації бізнесу, націленої на задоволення нестатків і потреб споживачів, усі відділи підприємства повинні мати можливість обмінюватися інформацією, координувати свої плани та їх виконання. Відсутність бар'єрів між функціями і між відділами, поширення філософії маркетингу в усій організації стають важливою перевагою в конкурентній боротьбі фірми. Працівники з різних функціональних сфер фірми повинні діяти разом як добре скоординована команда [6].

Такий підхід дає змогу визначити маркетинг як сукупність ідей, що повинні становити єдине ціле по всій організації й якими необхідно керувати. Однак знання філософії маркетингу, вміння керувати бізнес-ідеями не можуть бути достатніми для організації ефективного підприємництва. Необхідний ще й інструментарій, тобто сукупність способів, методів, за допомогою яких можна було б впливати на покупців та інших суб'єктів системи маркетингу для досягнення поставлених цілей.

Література:

1. Армстронг Г., Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2022. 880 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства. Київ : ЦНЛ, 2019. 612 с.
3. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. Київ : НАУ, 2022. 204 с.
4. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
5. Фірсова С. Г. Маркетинг нововведень: практикум : навч. посіб. Київ : КНУ імені Тараса Шевченка. 2017. 150 с.
6. Yankovets T., Vyshnevskya M. Innovations and digital marketing: current trends of development. *European Journal of Economics and Management*. Vol. 5. Is. 4. 2019. P. 21-27.

Оліховський В. Я.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Глушко О. І.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Паньків Л. Л.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Ясницький С. І.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Дослідження факторів впливу середовища на бізнес

Аналіз оточення компанії повинен здійснюватися в три основні та послідовні кроки:

1. Аналіз найважливіших припущень щодо розвитку оточення, за яких була сформульована поточна стратегія, включаючи курс реалізації цієї стратегії.
2. Визначення поточного стану та прогноз майбутнього розвитку бізнес-середовища, включаючи очікувані значні зміни позиції компанії в бізнес-середовищі.
3. Оцінка значущості виявлених змін для подальшого стратегічного розвитку компанії та визначення нових можливостей і загроз.

Два основні аналізи дають нам ключові дані для побудови стратегії компанії. Це зовнішній аналіз і внутрішній аналіз [3].

Ми також називаємо зовнішній аналіз аналізом оточення компанії та ділимо його на дві основні частини:

Аналіз загального середовища підприємства

Аналіз загального середовища підприємства (ми також можемо зустріти назву «аналіз макросередовища») – це аналіз зовнішніх факторів, які впливають на підприємство. Ми можемо зустріти так званий PEST-аналіз, або його розширену форму PESTEL-аналіз.

Абревіатура PESTEL заснована на англійських назвах факторів, які необхідно контролювати, аналізувати та оцінювати.

Political Factors – політичні фактори.

Політичні чинники стосуються політики уряду, яка може мати вплив на багато важливих для бізнесу сфер, таких як освіта, здоров'я громадян, якість інфраструктури тощо.

Economic Factors – економічні фактори

До економічних факторів належать, наприклад, процентні ставки, податкові зміни, економічне зростання, фази ділового циклу, інфляція, обмінні курси тощо.

Social Factors – соціальні фактори

Зміни в соціальних тенденціях можуть вплинути на попит на продукцію підприємства, а також на доступність і готовність людей працювати. Поведінка споживача визначається не тільки його особистісними якостями, але й на нього впливає навколишнє середовище. Тому важливо враховувати демографічні зміни суспільства, структуру суспільства, релігію тощо.

Підсумовуючі результати проведеного аналізу, можемо запропонувати таку класифікацію чинників зовнішнього середовища підприємства (див. рис. 1).

Technological and Technical Factors – технологічні та технічні фактори

Технологічні та технічні фактори стають все більш важливими і значущими для конкурентоспроможності компанії. У сучасну епоху стрімкого технологічного та технічного розвитку компанії необхідно передбачати цей розвиток і не відставати від конкурентів.

Багато науковців у своїх публікаціях, призначених для студентів та майбутніх підприємців, рекомендує виконати шість основних кроків на початку бізнесу, які можуть допомогти успішно створити стартап:

1. Зверніться до спеціалізованих інституцій – цей крок заохочує співпрацю з експертами, які займаються питаннями стартапів, і через обговорення, надання порад і рекомендацій допомагають цим компаніям розвиватися.

2. Захист інтелектуальної власності – в інноваційних компаніях значну частину активів складають їх ноу-хау, тому важливо захистити цю інтелектуальну власність до виходу проекту на ринок.

3. Пошук партнерів – цей крок спонукає підприємця оточити себе людьми, які поділяють ту ж філософію бізнесу, що й він. Це можуть бути люди з консультантів, інвестори або потенційні клієнти

4. План – діяльність, пов'язана з плануванням, важлива в усіх сферах бізнесу, особливо в тих, що пов'язані з ринковим потенціалом, конкуренцією, необхідним фінансуванням або розрахунком прибутковості.

5. Обговоріть ліцензії та контракти – необхідно довести потенційним інвесторам, що стартап має всі права на технологію, яку використовує.

6. Переконайте потенційних інвесторів – інвестори можуть надходити з багатьох джерел, включаючи друзів і родину, невеликі підприємства, банки чи державні гранти.

Підприємство має не тільки пристосовуватися до навколишнього середовища або потерпати від дії його непередбачуваних чинників, але й регулярно визначати свої потенційні можливості та загрози задля впливу на формування зовнішніх умов власної діяльності.

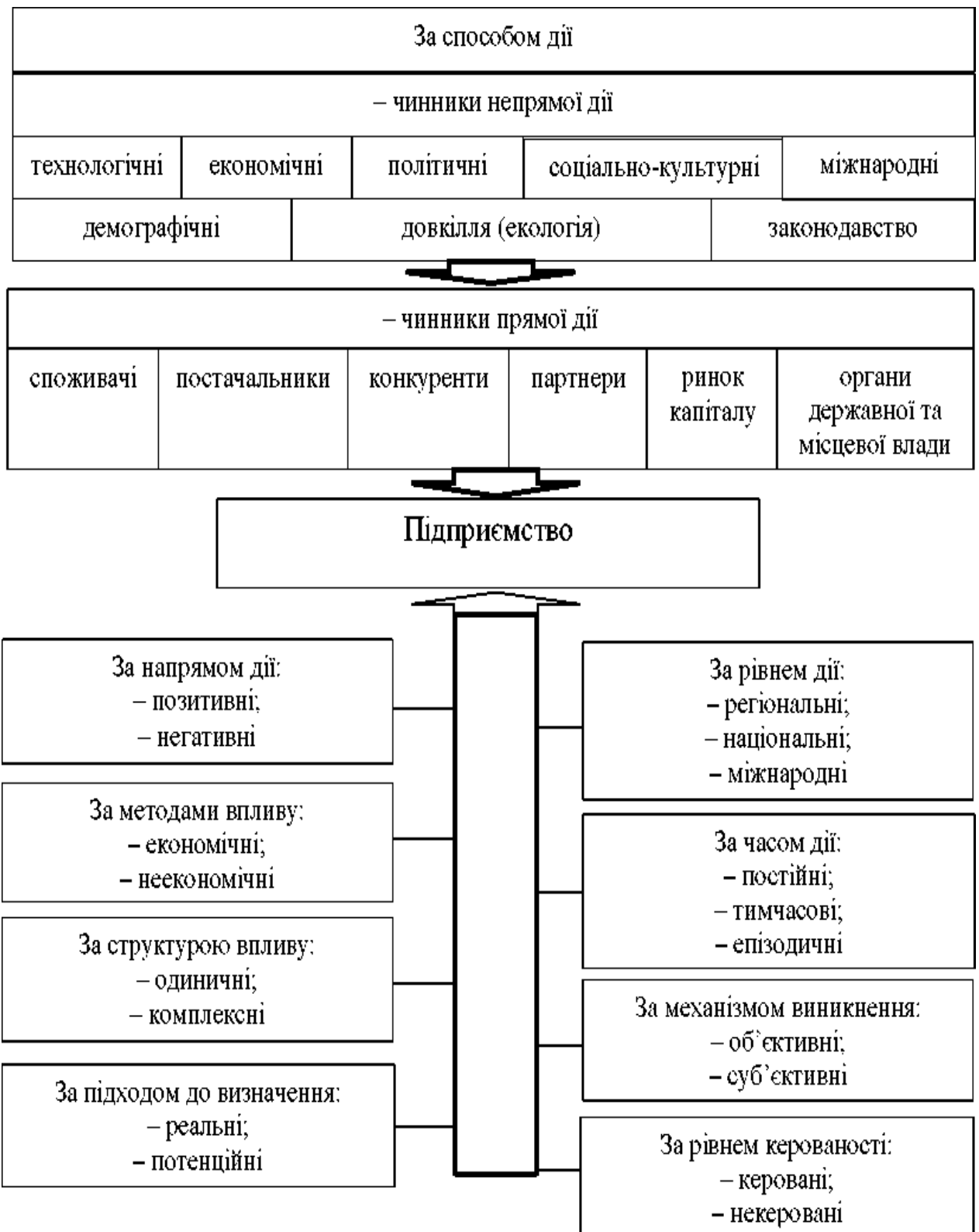


Рис. 1. Класифікація чинників зовнішнього середовища підприємства

Якщо навіть підприємство в змозі тільки визначити та класифікувати чинники зовнішнього середовища, які мають вплив на його діяльність, це вже дасть йому змогу підвищити ефективність діяльності. Встановлення та аналіз зовнішніх чинників допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення, які забезпечують взаємодію підприємства із середовищем в короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Отже, підбиваючи підсумки проведеного дослідження, можемо зазначити, що будь-яке підприємство, як відкрита система, піддається впливу з боку зовнішнього середовища. Завчасне виявлення найважливіших чинників, які впливають на підприємство, дає змогу його керівництву розробити відповідні рішення щодо дії в мінливих умовах. Існує велика кількість чинників зовнішнього середовища, які мають безпосередній або опосередкований вплив на стан та розвиток підприємства.

На основі проведеного дослідження встановлено найбільш важливі чинники зовнішнього середовища підприємства з розподілом їх на чинники прямої та непрямой дії, а також запропоновано класифікацію чинників зовнішнього середовища за різними ознаками.

У подальшому планується дослідити чинники щодо напрямку їх дії для відокремлення чинників негативного впливу, моніторинг та прогнозування яких є найбільш важливими діями для підприємства.

Література:

1. Гуторова О. О. Менеджмент організації : навч. посіб. Харків : Харк. нац. аграр. ун-т, 2017. 267 с.
2. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua>.
3. Джерелюк Ю. О., Зінов'єва І. С. Сучасні методи оцінки ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 1 (2). С. 31-37.
4. Дяків О. П., Острроверхов В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. Вид. др., переробл. і доповнено. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
5. Ігнат'єва І. А., Гарафонова О. І. Корпоративне управління : підручник. Київ : ЦУЛ, 2013. 600 с.

Оліховський В. Я.,
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Корольов Д. О.,
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Побудова маркетингового плану для покращення діяльності підприємства

Прогресивна практика проте доводить, що саме планування дає гарантію того, що непередбачені зміни різноманітних зовнішніх чинників не застануть його керівництво зненацька, а весь процес ухвалення важливих управлінських рішень не буде ускладнений відсутністю важливої аналітичної інформації, що стане основою коригування маркетингових дій підприємств.

У найбільш загальному вигляді планування передбачає безперервний пошук та використання нових шляхів і способів удосконалювання діяльності підприємства в мінливих ринкових умовах. З точки зору розробки план маркетингу можна розглядати як модель поведінки фірми (за умов сьогодення та на майбутні періоди), як систему заходів, спрямованих на досягнення цілей, поставлених підприємством.

Поряд із цим недостатньо вивченими залишаються питання щодо використання маркетингового планування в діяльності підприємств та специфіки його проведення за умов ринкової нестабільності.

Наприклад, одна з найбажаніших груп клієнтів, до якої ми включаємо молодь, а точніше студенти, може проілюструвати інтенсивність реклами сьогодні. Щодня студент отримує понад тисячу рекламних оголошень різноманітної продукції в різних ЗМІ. Тому навіть 10 % цих повідомлень важко запам'ятати, і якщо в нашому повідомленні є якась завзятість, то лише деталі: виразна поспіх, образ, асоціація, щось незвичайне. А може, більш повторюваний чи виразний гумор – гумор, що міститься в рекламі.

Дуже пам'ятні істоти того часу, наприклад:

- реклама бренду «Зубр» (коротка, лаконічна, пряма),
- вся рекламна кампанія, що складається з легко вловимих і лінгвістично переходів до т. зв розмовна мова реклами бренду Zywiec,
- ознайомлювальна реклама бренду Neuh.

Аналізувати діяльність конкурсу можна кількома способами. Звичайно, ви можете – що, як повідомляється, навіть поширене – запустити т. зв. шпигуни і таким чином збирають знання з різних тем. Але я не рекомендую це рішення, тому що воно дуже швидко обернеться проти нас. Давайте грати чесно – непряма перевірка дій конкурентів також дає дуже хороші результати.

Що перевірити? Пам'ятаймо, що ми хочемо бути не однаковими, а різними – це має мотивувати нас. Ми повинні докласти всіх зусиль, щоб відрізнятись від наших ринкових мітингів. І тут велику роль може зіграти

багато факторів. Ми можемо мати привабливіша ціна та краща якість продукції. Ми можемо інвестувати в брендинг нашої продукції. Нарешті, ми можемо спробувати знайти ринкову нішу в нашій категорії та розвивати її дуже характерним, унікальним та оригінальним способом.

Те, що роблять наші конкуренти, визначає, наскільки стратегічна унікальність може бути розроблена для досягнення бажаних результатів і однозначного підвищення поінформованості про бренд, продукт або компанію. Як і у випадку з відомими брендами: Red Bull, Visa, Alior Bank, Zywiec, Play, ING та Marek Kondrat – ці бренди не можна сплутати з іншими з тих же галузей.

Ці бренди створюють брендинг, який своїм впливом гарантує міцну позицію на ринку. Нещодавно в групі друзів Кевін Спейсі з'явився в рекламі Bank Zachodni WBK, і двох з п'яти людей помилково прийняли за банк, який найняв актора. Точка зору клієнта дійсно відрізняється від точки зору маркетологів. Насиченість банківських пропозицій знаменитостями стала настільки поширеною, що варто запитати себе, чи це єдиний правильний шлях для успіху рекламної комунікації.

Погоджуємось із твердженням науковців про те, що: «Маркетинговий розрахунок цін (рис. 1) – це логічна послідовність кроків, першим з яких є визначення цілей ціноутворення. Основними завданнями першого етапу маркетингового розрахунку ціни є врахування та обчислення відповідних обмежень, тобто чинників, які зменшують чи збільшують можливий інтервал варіацій цін».

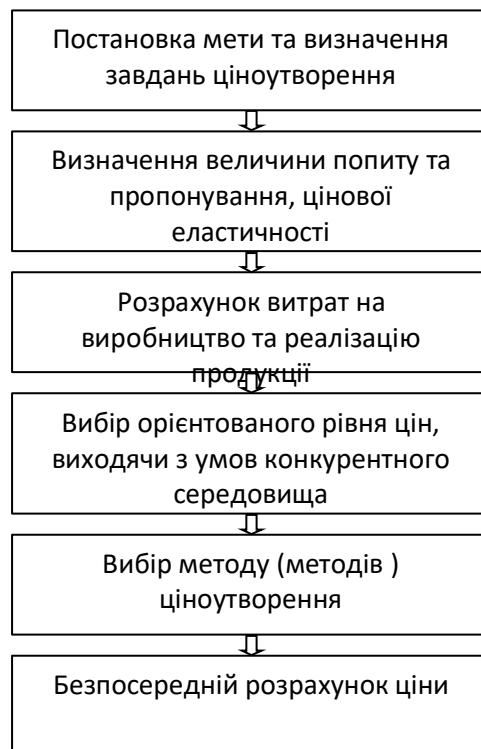


Рис. 1. Алгоритм маркетингового розрахунку цін [3]

Більш детальний розгляд першого етапу був представлений в попередньому розділі.

Варто пригадати, що: «Попит – це кількість товару, яку споживачі готові і бажають придбати за одну ціну, на даному ринку, протягом даного періоду. Існує кілька головних факторів, що визначають величину попиту: існуючий рівень цін на товари, доходи споживачів, їхня поведінка, смаки і запити, цінова еластичність попиту, ціна на товари заміники тощо.

Так, закон попиту стверджує, що на ринку існує обернена залежність між цінами та кількістю товарів, на які є попит. Якщо товар дешевшає, його купуватимуть більше.

До класичної схеми дії закону попиту споживачі часто вносять власні корективи. Так, зниження ціни впливає на реальний дохід споживачів (ефект доходу). На відміну від ефекту заміни ефект доходу може призвести до того, що споживачі купуватимуть порівняно меншу кількість товару, що став дешевшим, якщо вони вирішать, що цей товар гірший за інші товари, які вони можуть купити тепер, коли їхній реальний дохід збільшився. Отже, сумарний ефект заміни ціни залежить від відносної величини та відносного напрямку дії ефекту заміни і ефекту доходу.

Також суттєво впливає на попит кількість покупців, інфляційні очікування та процеси. В свою чергу, обсяг запропонованого на ринку товару залежить від технології виробництва, цін на економічні ресурси, кількості товаровиробників, податків та субсидій. Зокрема можна розглянути декілька правил, до яких призводить взаємодія попиту та пропонування» [2].

Для кращого та схематичного сприйняття інформації ми подаємо це на рисунку 2:

- «Ціна, за якої кількість товару, наявного на ринку, дорівнює кількості товару, на котрий є попит, має назву рівноважної. На рисунку 2 вона позначена літерою Е.
- Збільшення попиту призводить до зростання рівноважної ціни і рівноважної кількості товару.
- Зменшення попиту призводить до падіння рівноважної ціни і зменшення рівноважної кількості товару.

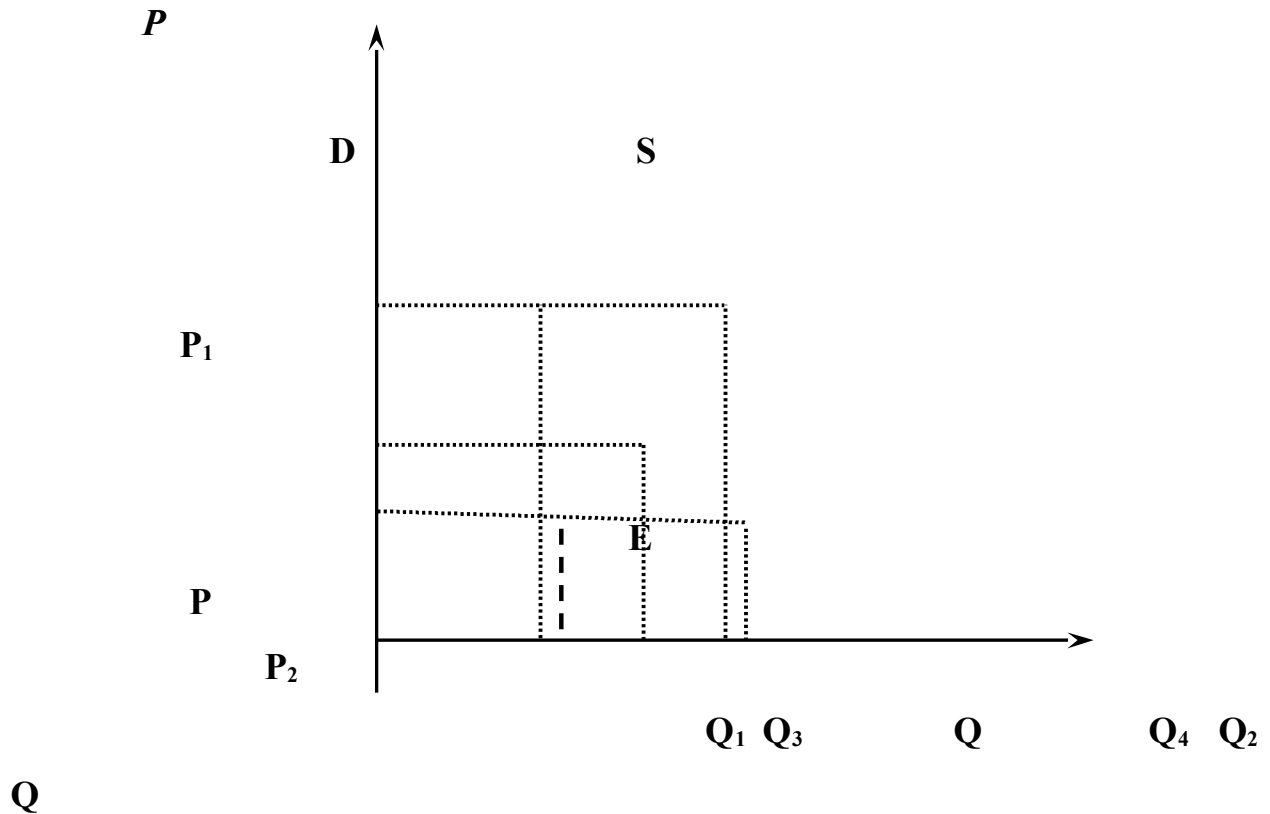


Рис. 2. Криві попиту та пропонування [4]

P - ціна;

Q - обсяги виробництва (споживання);

E - рівноважна ціна.

Збільшення пропонування призводить до зменшення рівноважної ціни та збільшення рівноважної кількості товару. Скорочення пропонування веде до збільшення рівноважної ціни і зменшення рівноважної кількості товару» [4].

Фактори, що впливають на формування ціни:

- Внутрішні фактори – маркетингові цілі компанії; маркетингові стратегії бізнесу; витрати; нагородна організація
- Зовнішні фактори – природа та стан ринку, попит (типи ринків, сприйнятливність споживачів, цінова еластичність, ...);
- змагання (статус, рівень, цілі, стратегія);
- інші фактори (макроекономічні відносини, державна політика,...).

Процес ціноутворення [3]

Починається:

1. Визначення цілі цінова політика
2. Визначення стратегія цінова політика
3. Аналіз витрат і аналіз ситуації попиту та пропозиції
4. вибір відповідних методів формування ціни
5. визначення інструменти цінова політика (знижки та надбавки)
6. забезпечення контролю ціни

Ціноутворення – це не разова річ, а тривалий процес розробки продукту. Ціна не може бути визначена лише методами, тому полемічні

рішення щодо ціни, створені на основі інтуїції, заснованої на експертній оцінці впливу різних факторів, все ще мають велике значення.

Аналіз ціни = метод маркетингу та ціноутворення, який визначає ціну, за якою буде продаватися продукт.

Ціна базується на:

- витрати,
- ринкові умови та далі
- цінність товару, яку сприймає клієнт.

Необхідно визначити конкретну величину ціни певного продукту, і лише тоді її можна оцінити (висока, аналогічна чи низька) щодо конкуренції, витрат, вимог споживачів і потім зробити висновок, чи це прийнятна ціна, що веде до поставленої мети. Спершу на кожному підприємстві необхідно визначити цілі ціноутворення. Цілі ціноутворення безпосередньо впливають із аналізу становища підприємства на ринку і виходячи із загальних цілей підприємства [2].

Таким чином, підприємству необхідно, перш за все, визначитися яких цілей вона намагається досягти за допомогою конкретних медичних послуг. Якщо вибір цільового ринку і ринкове позиціонування було ретельно продумано, тоді підхід до формування комплексу маркетингу, включаючи і проблему ціни є досить яким. Оскільки, стратегія ціноутворення, головним чином, визначається відповідно до попередньо прийнятих рішень відносно позиціонування на ринку.

Таблиця

Цілі ціноутворення, які можна використати у діяльності у ТОВ «Ядро»

Цілі	Підцілі	Характер цілі	Рівень цін
Збут	Максимізація збуту. Досягнення визначеної частки ринку.	Довготерміновий	Низький
Поточний прибуток	Максимізація поточного прибутку. Швидке отримання готівкових коштів.	Короткотерміновий	Високий (або тенденція до зростання ціни)
Виживання	Забезпечення відшкодування витрат. Збереження існуючого положення на ринку.	Короткотерміновий	Крайнє низький, до тих пір поки ціни покривають витрати
Якість	Забезпечення лідерства по показниках якості послуги. Збереження лідируючих позицій по якості.	Довготерміновий	Високий, з метою покриття затрат на науково-дослідні роботи

На різних стадіях свого існування підприємство може формувати різні цілі цінової політики, виходячи з своїх стратегічних завдань, що сформувався на даному етапі розвитку та вданий час.

До них належать: намагання підприємства досягти певних показників діяльності (обсяг продажу, частка ринку, прибутку), проникнення на певний ринок і закріплення на ньому, посилення інших маркетингових функцій, наприклад, низька ціна в період просування послуги або уникнення втручання держави в політику підприємства

Іноді буває, що цілі ціноутворення якоюсь мірою протилежні, тоді одну з конфліктних цілей корегують. Таким чином, цілі задають загальну спрямованість цінової політики [4].

Цілі цінової політики на ТОВ «Ядро» суттєво визначаються чинниками поточної ринкової ситуації, а також перевагами керівництва компанії. Оскільки, підприємство не створює нові товари, воно не може встановлювати надто високі ціни, викликане необхідністю відшкодування коштів, інвестованих у розробку нового товару.

Низька ціна в свою чергу уможливує збільшення частки ринку, «охолодження» натиску потенційних конкурентів або залучення нових покупців.

Враховуючи ситуацію, яка склалася на ринку медичних послуг, а саме ринок є досить насиченим, але існують можливості його розширення - відповідно до цього необхідно і формувати цілі цінової політики.

ТОВ «Ядро» варто обрати наступні цілі цінової політики:

- Соціальна відповідальність, що полягає в забезпеченні доступності послуг потенційними споживачам (а такими споживачами, на основі моїх досліджень, є особи з не досить високою купівельною спроможністю, які звертаються не з лікувальною метою, а в якості медичної консультації та з метою «запивання»).
- Збільшення частки на ринку. Це можна досягти за рахунок збільшення обсягів наданих послуг, відповідного зниження витрат і отримання, в майбутньому високого тривалого прибутку за рахунок завоювання нових медичних ринків.

Оскільки продукція ТОВ «Ядро» характеризується нижчими цінами, ніж в конкурентів, то підприємство має можливість виходу на нові ринки збуту. Таким ринком, на мою думку, може виступати столичний ринок.

При встановленні кінцевої ціни підприємству необхідно рішення дві основні задачі:

- Створити власну систему знижок для постійних пацієнтів і навчитися нею користуватися. У всіх знижок одна загальна основа – економія затрат виробника або за рахунок зменшення виплат банку, або за рахунок відмови від частоті зміни обладнання.
- Визначити механізм зміни цін в майбутньому з врахуванням стадій життєвого циклу товару і інфляційних процесів.

На сьогодні, існує близько двадцяти різноманітних знижок, які може запропонувати підприємство, це і прості, і складні знижки. Але не кожне підприємство може застосовувати всі ці знижки одночасно, воно повинно формувати свою систему цінових знижок.

На мою думку, ТОВ «Ядро» варто застосовувати такі цінові знижки:

Кількісна знижка – знижка за обсяг наданих послуг (відсоток загальної вартості встановленого обсягу закупівлі). Цю знижку можна застосовувати до клієнтів, котрі використовують все більше послуг клініки. Ці витрати включають витрати на обслуговування, облік, контроль, тощо [6].

Спеціальні знижки – можна надавати постійним покупцям або покупцям, в яких підприємство найбільше зацікавлене. Ці знижки ТОВ «Ядро» може надавати пацієнтам, які відіграють важливу роль у діяльності товариства.

Література:

1. Армстронг Г., Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2022. 880 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства. Київ : ЦНЛ, 2019. 612 с.
3. Літвінов Ю. І. Ціноутворення в умовах ринку : навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2019. 400 с.
4. Маркетингове ціноутворення : опорний конспект лекцій / укл. : О. П. Бурліцька. Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2019. 43 с.
5. Основи підприємницької діяльності : конспект лекцій : навч. посіб. / уклад. : С. В. Поліщук, О. П. Кавтиш. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 153 с.
6. Фірсова С. Г. Маркетинг нововведень: практикум : навч. посіб. Київ : КНУ імені Тараса Шевченка. 2017. 150 с.

Парфенюк Є. І.,

к.е.н., доц., заступник директора з навчально-методичної та виховної роботи, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Лисяк Н. Т.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Оверко Р. Р.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Управління доходами підприємства в умовах воєнного стану

Дохідність та прибутковість підприємства є одними із найголовніших показників, які відображають ефективність системи фінансового менеджменту, якість управління ресурсами та персоналом підприємства. Дохід є основною метою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, який функціонує в умовах ринкової економіки. Кризи, пандемія Covid-19, військова агресія російської федерації в Україні призводять до значного зниження рівня дохідності вітчизняних підприємств, а у значній мірі і до

збитковості. Підприємства в Україні функціонують у надскладних умовах фінансових криз, можливої втрати матеріальних активів внаслідок ракетних ударів, мобілізації працівників, еміграції жінок під час воєнного стану за кордон, з метою врятувати здоров'я та життя своїх дітей.

Складність умов, які склалися для українського суспільства та підприємництва важко описати і саме, у такій ситуації пошук шляхів підвищення доходів є ключовим пріоритетом діяльності підприємства, який спрямований на адаптацію до нових умов функціонування, раціональне використання ресурсів (матеріальних, фінансових, кадрових), формування оптимальної структури капіталу, ефективне управління грошовими потоками, аналіз та оцінка фінансових ризиків, диверсифікація діяльності з метою зниження рівня втрат у разі настання кризи.

Управління доходами підприємства приділяється значна увага з боку науковців. Зокрема, дану тему досліджували такі автори: І. Ю. Єпіфанова, В. С. Гуменюк, Т. В. Романова, Є. О. Даровський, О. В. Мелень, Ю. Ю. Холондач, К. О. Чигріна, Н. Б. Ярошевич. Однак, науковці не враховували фактори можливої військової агресії, як у таких випадках підвищувати дохідність підприємства, коли у багатьох випадках наслідки військової агресії є руйнівними для інфраструктури, економіки, суспільства. Саме тому, залишається необхідність пошуку та виявлення шляхів підвищення доходів підприємства коли економіка країни функціонує в умовах воєнного стану.

Г. Вознюка та А. Загороднюка зазначають, що «дохід – це різниця між витратом з реалізації продукції, робіт та послуг і вартістю матеріальних витрат на виробництво та збут цієї продукції. До матеріальних витрат при визначенні доходу зараховують вартість використаних у процесі виробництва матеріалів, виробів, конструкцій, палива та енергії, а також амортизаційних відрахувань, кошти на соціальне страхування та інші виплати. Доходи підприємства відрізняються від прибутку на суму заробітної плати працівників: дохід дорівнює сумі прибутку і заробітної плати працівників» [1].

У Міжнародному стандарті фінансової звітності 18 «Дохід» визначається, «як валове надходження економічних вигод протягом певного періоду, що виникає в ході звичайної діяльності суб'єкта господарювання, коли власний капітал зростає в результаті цього надходження, а не в результаті внесків учасників капіталу» [2].

Управління фінансовою діяльністю підприємства розглядає дохід як більш складну категорію, особливо коли підприємство функціонує в умовах воєнного стану:

- дохід розглядається як основне джерело одержання прибутку підприємства;
- дохід є необхідною умовою забезпечення стабільності, безперервного функціонування та розвитку;
- дохід є важливим джерелом розвитку, гарантування фінансової безпеки, конкурентоспроможності, платоспроможності та досягнення фінансової стратегії діяльності.

Отже, економічна сутність доходу полягає в тому, що він надає можливість відшкодування витрат на ведення бізнесу та отримання відповідного розміру прибутку, що забезпечує досягнення стратегічних цілей діяльності. Забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства - це збільшення власного капіталу. Логічне та структурне визначення доходу дозволяє здійснювати ефективне управління, та є частиною сучасної системи управління.

Література:

1. Економічна енциклопедія : у 3-х т., т. 1 / за ред. С. В. Мочерного та ін. Київ : ВЦ «Академія», 2002. 863 с.
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 18 «Дохід», затверджений від 01.01.2012 р. URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929_025.
3. Біла О. Г. Фінанси підприємств : навч. посіб. Львів : Вид-во «Магнолія 2006», 2008. 383 с.

Парфенюк Є. І.,

*к.е.н., доц., заступник директора
з навчально-методичної та виховної роботи,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Паславський В. Б.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Скіряк Б. І.,

*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Моделі управління фінансовою діяльністю підприємства

Управління фінансовою діяльністю підприємства включає тактику та стратегію розвитку, реалізацію поставлених цілей, фінансове забезпечення поточної діяльності та пошук шляхів підвищення прибутковості у майбутньому. Фінансовий менеджмент є дієвим механізмом аналізу можливих ризиків та загроз внутрішнього середовища, формування інструментів забезпечення фінансової безпеки, яка включає перелік дій у кризових ситуаціях з найменшими негативними наслідками для фінансової діяльності підприємства.

Аналіз досліджень свідчить, що великий внесок у розробку теоретичних основ і методичних підходів управління фінансовою діяльністю підприємства, зробили такі провідні вчені-економісти як: І. А. Бланк, Ф. Ф. Бутинець, Є. Ю. Ільків, Г. І. Кіндрацька, М. С. Білик, А. Г. Загородній, О. О. Терещенко та інші.

Основна мета управління фінансовою діяльністю підприємства – забезпечити максимально ефективно використання фінансових ресурсів з метою отримання найвищого розміру прибутку у поточній та довгостроковій перспективі.

В економічній літературі багато науковців пропонують такі моделі управління фінансовою діяльністю підприємства [1-4]:

1. Модель максимізації прибутку.

Багато представників неокласичної школи у своїх роботах досліджували дану модель, вперше її запропонував у 1938 році Курно А. [1]. Проте, сучасна економічна школа поставила під сумнів доцільність здійснення такої фінансової стратегії оскільки:

- максимізація прибутку здійснюється при високому рівню фінансового ризику, а він не завжди є доцільним. Оскільки підприємство може отримати не тільки прибуток, а й збиток;
- вчені наголошують, що високий рівень прибутку не гарантує подальшого розвитку підприємства і може бути тимчасовим явищем.

2. Модель мінімізації трансакційних витрат, яку запропонував Р. Кроуз [1-3], який розвивав теоретичні вчення неоінституціоналізму та сформував визначення «трансакційних витрат». Недоліком даної теорії є те, що економія витрат не може виступати ключовою метою діяльності підприємства, не завжди економія призводить до ефективного фінансового результату та системного розвитку підприємства у майбутньому.

3. Модель максимізації обсягу продажів. Недоліком даного методу управління фінансовою діяльністю підприємства полягає у тому, що продукція підприємств реалізується на споживчому ринку ринкової економіки, яка характеризується високим ступенем мінливості бажань споживачів, зростаючим рівнем конкуренції та нестабільності. Не завжди максимальні обсяги продажів забезпечують високий прибуток та низькі витрати [1, 3].

4. Модель максимізації темпів зростання підприємства. У зарубіжній літературі розуміють під максимізацією темпів зростання підприємства – зростання продажів, тобто зростає віддача на вкладені кошти в активи, одні і ті ж активи швидше обертаються за рахунок збільшення темпів реалізації [5].

5. Модель забезпечення конкурентних переваг. Дана модель передбачає формування певних переваг маркетингових, фінансових, споживчих, управлінських, логістичних над прямим конкурентам. Така модель може використовуватися як ключове завдання функціональних систем управління, але не як головна мета діяльності підприємства. Конкурентна перевага є тимчасовим явищем (розробка нового продукту, висока якість товарів та обслуговування клієнтів, використання маркетингових продуктів), оскільки на ринку з'являються нові конкуренти, які можуть мати сильні конкурентні позиції.

6. Модель максимізації доданої вартості. Дана модель управління фінансовою діяльністю підприємства є досить поширеною у Японії, вона полягає у збалансуванні інтересів всіх учасників пов'язаних із діяльністю

підприємства. Власники отримують більший розмір чистого прибутку у разі збільшення обсягів діяльності, зростання оборотності активів та розміру чистого прибутку, а працівники та менеджмент підприємства отримують більший розмір заробітної плати, яка пропорційно зростає від обсягів продажів на підприємстві. Дана модель направлена забезпечити максимальну кількість інтересів як менеджерів, так і власників підприємства [4, 5].

7. Модель максимізації ринкової вартості підприємства. Дана модель набула широкої популярності у розвинутих країнах, вона полягає у тому, що всі зусилля управління підприємством повинні бути спрямовані на зростання його ринкової вартості, а власники є головними суб'єктами економічних інтересів діяльності підприємства. Саме власники підприємства ризикують своїм капіталом у процесі здійснення господарської діяльності та найбільше зацікавлені в ефективному управлінні фінансовою діяльністю.

Узагальнюючи перераховані моделі можна стверджувати, що найкращою моделлю управління фінансовою діяльністю підприємства є комплексне поєднання моделей максимізації доданої вартості та ринкової вартості підприємства. Використання ефекту синергізму дозволить не тільки збільшити обсяги продажів та задовольнити інтереси менеджменту та власників підприємства, але й підвищити імідж підприємства, удосконалити бренд, набути нових конкурентних переваг, забезпечити фінансову стабільність, систематичний розвиток та гарантувати добробут власників підприємства у поточній та майбутній перспективах.

Література:

1. Економічна теорія: Політекономія: підручник / за ред. В. Д. Базилевича. 6-те вид., перероб. і доп. Київ: Знання-Прес, 2017. 719 с.
2. Економічна теорія: Політична економія: підручник / за заг. ред. С. І. Юрія. Київ: Кондор, 2018. 604 с.
3. Гальчинський А. С., Єщенко П. С. Економічна теорія: підручник. Київ: Вища школа, 2017. 503 с.
4. Higgins R. C. How much growth can a firm afford? *Financial Management*. 1977. № 6 (3). Pp. 7-16.
5. Бланк И. А. Управление формированием капитала. Київ: Ника-Центр, Эльга, 2000. 512 с.
6. Баєрбаш Н. О., Беляєва К. В. Шляхи удосконалення організаційного забезпечення системи фінансового менеджменту на підприємстві. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*. 2010. № 3. Т. 1. С. 110-112.
7. Кравчук О. М., Лещук О. М. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2010. 504 с.

Пернарівський О. В.,
*к.е.н., доц., доцент кафедри фінансових ринків та технологій,
Державний податковий університет,
м. Ірпінь, Київська обл.*

Чинники ефективності діяльності вітчизняних банків в умовах воєнного стану

Широкомасштабне російське військове вторгнення в Україну негативно вплинуло на всі сфери суспільного життя. Відчутні зміни відбулись і у функціонуванні вітчизняного банківського сектора, який зіткнувся з новими викликами і змушений був пристосовуватись до діяльності в нових реаліях. Слід зазначити, що така адаптація пройшла досить успішно, що проявилось в збереженні фінансової стійкості вітчизняної банківської системи на початку дії воєнного стану і зростанні прибутковості банків у минулому році, що може свідчити про ефективність функціонування вітчизняної банківської системи в умовах воєнного стану [1].

Ефективність банківської діяльності стала предметом досліджень багатьох вітчизняних науковців і найчастіше розглядається як її характеристика, що визначається за співвідношенням певних показників, одним із яких виступає фінансовий результат діяльності банку, а іншим може бути вкладений капітал, загальні активи, рівень ризиків і т. п. [3]. Аналіз ефективності банківської діяльності доцільно розпочинати із дослідження загального стану банківської системи в певний період часу.

Одним із основних наслідків впливу війни на сферу банківських послуг в Україні стало зниження конкуренції на банківському ринку і посилення домінуючої ролі державних банків на ньому, що можна вважати цілком закономірним за нинішніх обставин. Щодо депозитних портфелів, то в цілому по банківській системі з початку війни вони зросли більше ніж на 700 млрд грн, а у відносному вираженні майже на 50 %. При цьому лівова частка цього зростання припадає саме на державні банки, залишки коштів клієнтів у яких за цей час збільшились на 73,6 % [2].

Слід також зазначити той факт, що в структурі коштів фізичних осіб протягом всього періоду воєнного стану переважають кошти на вимогу. З одного боку, це дає можливість банкам зменшувати свої процентні витрати, оскільки такі ресурси мають мінімальну вартість або взагалі для банків є безкоштовними, що є чинником підвищення ефективності банківської діяльності. З іншого боку, кошти на вимогу є нестабільним банківським ресурсом, а їхнє зростання призводить до підвищення ризику ліквідності банку. Разом з тим, багатьом банкам іноземним банківських груп та приватним банкам протягом 2023 року вдалось наростити обсяги строкових депозитів фізичних осіб (терміном від 3-х місяців), що забезпечило їм можливість придбання депозитних сертифікатів Національного банку України з підвищеною ставкою відсотка і збільшення своїх процентних доходів.

Не зважаючи на труднощі ведення бізнесу в умовах воєнного стану, діяльність вітчизняних банків характеризується високим рівнем прибутковості. При цьому понад 60 % загального прибутку усіх банків припадає на державні банки, а частка їх доходів у загальних доходах банківської системи сягає 70 %. Слід зазначити те, що прибуток Приватбанку перевищує сукупний фінансовий результат банків іноземних банківських груп та приватних банків. Збитковими в 2023 році були лише 4 банки з 63, з яких 1 банк іноземної банківської групи і 3 невеликих приватних банки. В 2022 році з 67 банків збитковими були 19, серед них 2 державні, 6 банків іноземних банківських груп та 11 банків з приватним капіталом [2].

Дані фінансової звітності вітчизняних банків за 2023 рік свідчать як про рекордні абсолютні показники їхнього прибутку так і відносні показники прибутковості (рентабельність активів та рентабельність капіталу), значення яких перевищують 5 % та 50 % відповідно. І тут постає цілком логічне запитання про те, що ж забезпечило нашим банкам отримання таких надприбутків і таку високу ефективність їх діяльності. Якщо проаналізувати структуру доходів вітчизняних банків, можна дійти висновку, що закономірно чисті процентні доходи є основною складовою їх чистих сукупних доходів, при цьому чистий процентний дохід багатьох банків перевищує їх прибуток до оподаткування. Це однозначно вказує на те, що саме зростання процентних доходів стало основним чинником, який зумовив отримання банками надприбутків.

Банки можуть отримувати процентні доходи за кредитними операціями з юридичними та фізичними особами, а також за інвестиційними операціями з борговими цінними паперами. Аналіз структури процентних доходів вітчизняних банків за 2023 рік свідчить про те, що у багатьох з них основна їх частка отримана саме від операцій з цінними паперами, емітованими державою (ОВДП) та Національним банком України (деPOSITNІ сертифікати НБУ). Особливістю цих операцій є те, що для банків вони є практично безризиковими на відміну від кредитування юридичних та фізичних осіб, яке пов'язане з суттєвими кредитними ризиками. Отже, можна стверджувати, що більша частина процентних доходів отримана вітчизняними банками за безризиковими або низькоризиковими операціями, а їх джерелом є держава та Національний банк України. Така ситуація може скласти хибну уяву про порушення основного принципу ведення бізнесу, згідно з яким отримання більших доходів пов'язується з вищим ступенем ризику, проте в даному випадку підвищеним виявився податковий ризик банків, який проявився у змінах до податкового законодавства, згідно з якими було суттєво підвищено ставку податку на прибуток банку (до 50 % в 2023 році і 25 %, починаючи з 2024 року). Лише в деяких банків в структурі процентних доходів переважають доходи від кредитування юридичних та фізичних осіб, що може свідчити про прийняття ними на себе кредитних ризиків з метою отримання доходів.

Щоб і надалі ефективно здійснювати свою діяльність банкам доцільно ще активніше запроваджувати дистанційне обслуговування своїх клієнтів, оскільки понад 10 млн громадян виїхали за кордон і за даними деяких банків

до 10 % їхніх клієнтів може перебувати за кордоном. Тому зараз на перший план виходить зручність дистанційних каналів обслуговування та доступність кол-центрів, оскільки на сьогодні комунікація клієнтів з банком і самі операції відбуваються в основному через мобільний застосунок, а не через відділення банку.

Серед подальших викликів, які постають перед вітчизняними банками в умовах воєнного стану, можна виокремити зниження доходів відносно витрат, зростання частки непрацюючих кредитів, подальшу міграцію людей за кордон, яка негативно впливає на економічну активність і обсяг операцій в Україні та втрату частини персоналу або через міграцію, або через мобілізацію. Ключовою проблемою в діяльності вітчизняних банків в нинішніх умовах також може стати зниження платоспроможності споживачів банківських послуг.

Література:

1. Еркес О., Калита О., Сундук Т. (2022). Банківська система України в умовах війни. *Scientia-Fructuosa (Вісник Київського національного торговельно-економічного університету)*, 144(4), 122-133.
2. Наглядова статистика Національного банку України. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#4>
3. Чайковський Я., Чайковська І., Чайковський Є. Ефективність діяльності банківських установ в Україні. *Світ фінансів*. 2022. № 3 (72). С. 127-140.

Пиць Я. М.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент, Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник: Корицька О. І.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка»

Ефективність використання основних засобів підприємства

У сучасному світі, що стрімко розвивається та має низку викликів, використання основних засобів на підприємствах стає стратегічно важливим елементом ефективного управління. Дослідження ефективності використання основних засобів на підприємстві має велике значення в контексті оптимізації бізнес-процесів та досягнення стратегічних цілей. Актуальність такого дослідження проявляється у кількох аспектах:

- ефективність виробничих процесів (вивчення використання основних засобів дозволяє виявити ефективні та неефективні елементи виробничих ланцюгів, це дозволяє підприємствам оптимізувати виробничі процеси, зменшити зайві витрати та підвищити продуктивність);

• фінансова ефективність (аналіз використання основних засобів сприяє визначенню їхньої вартості та прибутковості, це дає змогу ефективно розподіляти фінансові ресурси, раціоналізувати інвестиції та забезпечити максимальний віддачу від капіталовкладень);

• стратегічне управління (розуміння ефективності використання основних засобів є ключовим для стратегічного управління, це дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії відповідно до змін у виробничому середовищі та ринкових умов);

• сталість виробництва (ефективне використання основних засобів допомагає забезпечити сталість виробництва та вчасну заміну застарілих або неефективних обладнань, це сприяє уникненню простоїв у виробництві та забезпеченню якісної продукції).

Основні засоби (ОЗ) – матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва чи поставки товарів, надання послуг, здачі в оренду іншим особам чи для виконання адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний термін корисного використання (експлуатації) яких більше одного року [1].

Відповідно до діючої типової класифікації ОЗ групуються за їх [2]:

- функціональним призначенням,
- видами діяльності,
- речовим натуральним характером і видами,
- використанням,
- належністю.

За своєю основною функцією розрізняються виробничі основні засоби, які прямо беруть участь у виробничому процесі або сприяють його реалізації (будівлі, споруди, силові обладнання, робочі машини тощо).

За видами господарської діяльності такі основні засоби розподіляються на ті, що використовуються у промисловості, будівництві, сільському господарстві, транспорті, зв'язку і інші. Більша частина основних засобів належить до галузі «Промисловість», тісно пов'язаної з виробництвом продукції. Проте, наявність інших сфер господарської діяльності вимагає обліку основних засобів, які відносяться до інших галузей економіки і розміщені на балансі промислового підприємства, які входять до галузі «Будівництво».

Враховуючи це, у бухгалтерському обліку основні засоби промислових підприємств поділяються на промислово-виробничі, виробничі основні засоби інших видів діяльності та невиробничі.

Ефективне використання основних засобів є важливим, оскільки вони повинні мати відповідну складову та структуру для успішної реалізації виробничого процесу. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства і досягнення необхідного рівня прибутку необхідно постійно аналізувати ефективність використання основних засобів і вивчати фактори, що впливають на цю динаміку. Питання ефективності використання є вкрай важливим, оскільки від нього залежить життєдіяльність підприємства.

Отже, важливість проведення аналізу ефективності основних засобів визначається їхнім впливом на економічні трансформації в країні та кожному підприємстві індивідуально. Оскільки ці активи є основою техніко-економічного потенціалу та майнового комплексу учасників ринку, вони повинні забезпечувати виконання фінансових та соціально-економічних завдань, а також сприяти модернізації підприємств. Раціональне використання основних засобів сприяє збільшенню виробництва необхідної продукції для суспільства, підвищенню результативності створеного виробничого потенціалу, повнішому задоволенню потреб населення, покращенню балансу обладнання, зниженню витрат на виробництво і підвищенню рентабельності виробництва та інших аспектів.

Література:

1. Основні засоби підприємства: характеристика та класифікація.
URL : [:https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/22402/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/22402/) (дата звернення : 02.01.2024 р.).

2. Шкроміда В. В., Василюк М. М., Гнатюк Т. М. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання. Івано-Франківськ : Видавець Кушнір Г. М., 2016. 219 с.

Пушак Г. І.,

*к.е.н., доц., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Зінко М. А.,

*розробник програмного забезпечення,
ТОВ «ЛЕОБІТ»*

Особливості державного регулювання ІТ-сектору за допомогою «Дія Сіті»

На сьогоднішній день ІТ-сектор економіки відіграє значну роль як у цифровізації внутрішніх процесів держави, так і у залученні великих валютних надходжень до України. Проте це стало причиною виникнення особливих умов, за яких ІТ-компанії працюють за особливим режимом оподаткування з використанням ФОП 3 групи для зниження податкового навантаження на компанії та працівників і для зменшення відтоку висококваліфікованих спеціалістів з країни. Цей специфічний податковий режим допоміг відчутному росту галузі, але, в той же час, створив багато питань щодо законності такого режиму та його регулювання зі сторони держави.

Рівень розвитку ІТ-сектору виступає сьогодні одним із ключових аспектів, який визначатиме сукупний рівень розвитку всієї країни. Проте, в Україні його підтримка із боку держави поки що недостатньо дієва, що

породжує проблеми, негативно впливаючи на позиції України у світових рейтингах [3].

Державне регулювання ІТ-сектору включає методи, виробничі процеси та програмні засоби, які об'єднані для акумулювання, обробки, зберігання та поширення інформації. Для покращення регулювання ІТ-сектору Міністерством цифрової трансформації була створена віртуальна вільна економічна зона «Дія Сіті» зі спеціальним правовим режимом, який передбачає створення альтернативної моделі податкового та юридичного регулювання ІТ-компаній, що дозволить сплачувати знижені податки в порівнянні з трудовим договором та мати юридично захищені та врегульовані трудові відносини [5]. «Дія Сіті» пропонує працевлаштування за гіг-контрактом – цивільно-правовим договором, за яким найманий працівник виконує роботу відповідно до завдань роботодавця, а той, у свою чергу, зобов'язується оплачувати виконану роботу та забезпечувати належні умови для її виконання [6]. Також цей контракт враховує особливості роботи ІТ-компаній і передбачає інтеграцію з NCA (положення про недопущення конкурентних дій стосовно роботодавця) та NDA (положення про нерозголошення конфіденційних даних) [1]. Також такий особливий режим мав би спонукати до розвитку та розширення ІТ-сектору в Україні оскільки гарантує стабільні умови на 25 років без змін податкового навантаження [6]. На сьогоднішній день 854 компанії вже є резидентами «Дія Сіті» [2].

Для того, щоб стати резидентом, необхідно підпадати під мінімальний набір вимог для компаній, а саме:

- середня зарплата для всіх працівників компанії повинна становити не менше ніж 1200 євро;
- компанія повинна здійснювати діяльність за чітко визначеними ІТ-КВЕДами;
- 90 % доходів компанії повинно бути отримано від видів діяльності за кваліфікацією;
- не менше ніж 9 спеціалістів в штаті компанії за звітний період [2].

Також резидентами «Дія Сіті» можуть стати стартап-компанії, які реалізують інноваційні бізнес-ідеї, при цьому вимогами є:

- річний дохід повинен становити не більше ніж 7,5 млн грн;
- 90% доходів компанії повинно бути від видів діяльності за кваліфікацією;
- реєстрація стартапу відбулася не раніше ніж за 24 місяці до дня подання заявки [2].

Проте такий правовий режим має багато недоліків, на які активно звертають увагу як роботодавці, так і працівники. Одним з головних недоліків є обов'язковість аудиторської перевірки, оскільки найм незалежної

аудиторської компанії для невеликих компаній та стартапів може стати великим фінансовим тягарем [4]. Ще одним недоліком, в першу чергу для працівників, є тісна прив'язка NDA та NSA до гіг-контракту та жорсткі умови контрактів в цілому, що може викликати небажання людей працювати в таких умовах і спричинити відтік висококваліфікованих кадрів за межі країни. Також відповідно до вимог «Дія Сіті» передбачено додатковий податок у вигляді військового збору, який становить 1,5 %. З одного боку, ця сума не є дуже великою, проте може негативно впливати на бажання працівників переходити у даний правовий режим, оскільки сьогодні ФОП 3 групи не сплачують цей податок в обов'язковому порядку.

Для вирішення вищенаведених проблем запропоновано виконати подальші дії, а саме: спростити аудиторські перевірки або скасувати їх для стартапів або компаній, в яких доходи є меншими за певну межу; розробити систему договорів та контрактів у співпраці з ІТ-спільнотою для покращення умов та уточнення необхідних деталей; прив'язати податки в «Дія Сіті» до податків ФОП 3 групи для збереження їх рівня. Дані зміни дозволять спростити перехід в нову систему та забезпечать стабільність для ІТ-бізнесу.

Проте загалом, незважаючи на ряд недоліків та недопрацювань, правовий режим «Дія Сіті» має ряд переваг та може забезпечити прозорість у державному регулюванні ІТ-сектору та надати додаткові можливості для розвитку ІТ-бізнесу в Україні.

Література:

1. Дія City: переваги та недоліки. URL : <https://legal-support.top/diia-city/>
2. Дія City. URL : <https://city.diia.gov.ua/>
3. Завербний А. С., Пушак Я. Я. Проблеми і потенційні можливості розвитку ІТ-сфери в Україні за умов активізування процесів інтегрування до міжнародного ринку: управлінський аспект. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 110-113. DOI : [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).110-113](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).110-113).
4. Мисюк В. О., Татенко М. Ю., Татенко Н. Ю. Спеціальний податковий режим «Дія Сіті»: особливості проведення інноваційного аудиту. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10274> (дата звернення: 28.01.2024 р.). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.70
5. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні : Закон України від 14.12.2021 р. № 1946-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1946-20#Text>
6. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні : Закон України від 15.07.2021 р. № 1667-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>

Степура Т. М.,
*д.е.н., проф., професор кафедри економіки підприємства та інвестицій,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Коломієць В. І.,
*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності Фінанси, банківська справа та страхування,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Сутність та оцінка ділової активності підприємства ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

Аналіз та оцінка ділової активності підприємства на сьогодні – це один із основних напрямів аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств. Отже, завдання оцінювання ділової активності постає як одне із важливіших для прийняття управлінських рішень у сфері розвитку підприємства, формування стратегії функціонування на перспективу. В умовах євроінтеграційних процесів та посилення міжнародних економічних зв'язків перед вітчизняними підприємствами постає ціла низка питань, що потребують узгодження зі світовою практикою управління господарською діяльністю [3].

Ділова активність в сучасних умовах господарювання постає вирішальним фактором комерційного успіху. В той же час, ділова активність виступає визначальною характеристикою положення підприємства на ринку [4]. В умовах сьогодення першочергове завдання, що стоїть перед власниками так керівниками сучасних підприємств, є використання комплексу заходів, що забезпечать зростання рівня активності суб'єкта господарювання на ринках капіталу, товарів та робочої сили і дадуть змогу підвищити рівень їх конкурентоспроможності [5]. Нерідко ділову активність зводять до сукупності показників, що характеризують оборотність використовуваних ресурсів та фактично виражають собою ефективність використання матеріальних ресурсів.

Ділова активність підприємства вимірюється за допомогою системи кількісних і якісних критеріїв.

Якісні критерії – широта внутрішніх і зовнішніх ринків збуту, ділова репутація підприємства, його конкурентоспроможність, наявність постійних постачальників і покупців готової продукції тощо. Дані критерії доцільно зіставляти з аналогічними параметрами конкурентів, що діють у тій же галузі або сфері бізнесу.

Кількісні критерії ділової активності характеризуються абсолютними й відносними показниками.

Серед абсолютних показників необхідно виділяти обсяг продажу готової продукції підприємства, товарів, робіт, послуг, прибуток, величину активів (авансованого капіталу).

Доцільно порівнювати ці параметри в динаміці за ряд періодів (років, кварталів). Оптимальне співвідношення між ними (Золоте правило економіки):

$$T_3^П \geq T_3^В \leq T_3^А (\geq 100) \quad (1)$$

$T_П$ – темп зростання прибутку, %;

$T_В$ – темп зростання виручки від реалізації продукції;

$T_А$ – темп зростання активів підприємства.

Так, нерівність $T_А > 100$ % означає, що економічний потенціал підприємства зростає, тобто розширюються масштаби його діяльності.

Нерівність $T_В > T_А$ вказує на те, що в порівнянні зі збільшенням економічного потенціалу обсяг реалізації підвищується більш високими темпами, тобто ресурси підприємства використовуються більш ефективно, підвищується віддача від кожної грошової одиниці, вкладеної в компанію.

З третьої нерівності $T_П > T_В$ видно, що прибуток зростає випереджальними темпами, що свідчить про відносне зниження витрат виробництва та обігу як результат дій, спрямованих на оптимізацію технологічного процесу і взаємовідносин з контрагентами [6].

Таке ідеальне співвідношення в світовій практиці отримало назву «золоте правило економіки підприємства» і свідчить про високий (достатній) рівень ділової активності підприємства, зростання його потенціалу, високу ефективність використання фінансово-виробничих ресурсів та про відносне зниження витрат на виробництво [7].

У таблиці 1 наведені розрахунки аналізу ділової активності через «золоте правило економіки» ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» за 2020-2022 рр. та показники оборотності підприємства за відповідні періоди.

Таблиця 1

Аналіз ділової активності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» за 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022
Вхідні показники:			
Вартість активів, тис. грн	2 031 373	2 330 310	3 535 730
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	5 502 494	7 708 009	11 515 158
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	277 738	470 979	1 138 589
Результативні показники:			
Капіталовіддача (ЧД/А)	2,71	3,31	3,26
Чиста рентабельність (збитковість) активів	14,67%	21,60%	38,82%
Чиста рентабельність (збитковість) реалізації	5,05%	6,11%	9,89%

Закінчення табл. 1

Показник	Абс. відхилення 2020-2021	Абс. відхилення 2021-2022	Темп зростання, % 2020-2021	Темп зростання, % 2022-2021
Вхідні показники:				
Вартість активів, тис. грн	298 937	1 205 420	114,72%	151,73%

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	2 205 515	3 807 149	140,08%	149,39%
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	193 241	667 610	169,58%	241,75%
Результативні показники:				
Капіталовіддача (ЧД/А)	0,60	(0,05)	122,11%	98,46%
Чиста рентабельність (збитковість) активів	0,07	0,17	147,25%	179,75%
Чиста рентабельність (збитковість) реалізації	0,01	0,04	121,06%	161,82%

Джерело: обчислено авторами за [1, 2, 8, 9].

Для 2020-2021 року рівняння виглядає наступним чином: T_p (темپ зростання прибутку)=169,58 %, T_v (темп зростання виручки)=140,08 %, T_a (темп зростання активів)=114,72 %, а рівняння має наступний вигляд: 169,58 % > 140,08 % > 114,72 % > 100 %.

Отже, золоте правило економіки виконується і, як наслідок, ми можемо охарактеризувати рівень ділової активності підприємства у 2020-2021 фінансовому році як високий.

Для 2021-2022 року рівняння виглядає наступним чином: T_p (темп зростання прибутку)=241,75 % T_v (темп зростання виручки)=149,39 % T_a (темп зростання активів)=151,73 %, а рівняння виглядає як: 241,75 % > 149,39 % < 151,73 % > 100 %.

Отже, золоте правило економіки не виконується і, як наслідок, ми не можемо охарактеризувати рівень ділової активності підприємства у 2021-2022 фінансовому році як високий.

Однак, аналізуючи співвідношення і точні значення показників можемо дійти висновку, що спостерігається лише незначне відставання зростання темпів виручки від темпу зростання активів, що враховуючи стан повномасштабної війни у згаданому вище фінансовому році, є досить хорошим результатом, тому можемо сказати, що все ж підприємство має задовільний рівень ділової активності.

Література:

1. Товариство з обмеженою відповідальністю «ГлобалЛоджик Україна». Фінансова звітність згідно з МСФЗ за рік, що закінчився 31 груд. 2022 р. URL : <https://www.globallogic.com/ua/wp-content/uploads/sites/3/2023/05/GlobalLogic-Ukraine-2022-IFRS-FS.pdf> (дата звернення : 26.12.2023 р.).

2. Товариство з обмеженою відповідальністю «ГлобалЛоджик Україна». Фінансова звітність згідно з МСФЗ за рік, що закінчився 31 груд. 2021 року. URL : <https://www.globallogic.com/ua/wp-content/uploads/sites/3/2022/05/2021-GLU-IFRS-FS-UA-1.pdf> (дата звернення : 26.12.2023 р.).

3. Бугас Н. В. Аналіз та оцінка ділової активності підприємств. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 2. URL : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1035> (дата звернення: 30.12.2023р.).
4. Сидоренко В., Мельник Г. Контроль ділової активності за ключовими показниками ефективності. *Економіка та держава* : міжнар. наук.-практ. журн. Київ : РПВПС НАНУ, 2013. № 10. С. 74-75.
5. Дорошенко А. П. Напрями оцінки ділової активності сільсько-господарських підприємств. *Наукові праці ПДАА. Серія: Економічні науки*. Вип. 5. Т. 3. С 112-116.
6. Kuznets S. *KhNUE Personal Learning Systems*. URL : https://pns.hneu.edu.ua/pluginfile.php/261669/mod_resource/content/0/tema_10/Тема_10.pdf (дата звернення : 30.12.2023 р.).
7. Методичні рекомендації до проведення лабораторних занять для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми “Менеджмент” спеціальності 073 “Менеджмент” денної форми навчання / укл. Т. В. Кулініч. Львів : Вид-во НУ “Львівська політехніка”, 2022. 95 с.
8. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт оборотності оборотних активів. *Financial Analysis online* : онлайн-журнал. URL : <https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/292-oborotnist-oborotnikh-aktiviv> (дата звернення : 31.12.2023 р.).
9. Товариство з обмеженою відповідальністю «ГлобалЛоджик Україна». Фінансова звітність згідно з МСФЗ за рік, що закінчився 31 груд. 2020 р. URL : <https://www.globallogic.com/ua/wp-content/uploads/sites/3/2021/05/Financial-Statement-2021-UA.pdf> (дата звернення : 31.12.2023 р.).

Стефанишин О. Б.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Галько Р. І.,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Співвідношення загальної стратегії підприємства та фінансової стратегії в системі менеджменту підприємства

Сутність фінансової стратегії визначимо, виходячи із подвійного її характеру, що обумовлено необхідністю синтезувати дві категорії: стратегія та фінансова.

В теорії менеджменту термін «стратегія» трактується як модель дій, набір правил і прийомів, за допомогою яких досягають довгострокових цілей розвитку організації [1].

Поняття «стратегія» (від грецького – strategy) дослівно означає «мистецтво генерала», тобто за походженням – це військовий термін. Визначення стратегії дається вченими у багатьох варіантах. Наприклад, Генрі Мінцберг зробив висновок, що стратегія – це принцип поведінки або слідування певній моделі поведінки. Він визначає стратегію як комбінацію п'яти «П»:

➤ стратегія – *план*, керівництво, орієнтир або напрямок розвитку, шлях із сьогоdnішнього у майбутнє;

➤ стратегія – *принцип*, поведінка або слідування деякій моделі поведінки;

➤ стратегія – *позиція*, визначення положення організації у зовнішньому середовищі і відносно своїх головних конкурентів;

➤ стратегія – *перспектива* – як «теорія бізнесу даної організації»;

➤ стратегія – *прийом*, особливий маневр, що застосовується з метою перехитрувати суперника або конкурента [1].

Американські дослідники М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі розуміють стратегію як детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей [1].

«Стратегія» передбачає, перш за все, орієнтацію на довгострокову перспективу або на вирішення ключової пріоритетної задачі в конкретному періоді часу. Це стосується як загальної так і фінансової стратегій. Проте специфіка фінансової стратегії проявляється в її природі. Саме слово «фінансова» вказує на економічну природу і, значить, вона має описувати ключові аспекти економічної діяльності на основі базових категорій: фінансів, кредиту, капіталу, доходів, витрат, прибутків.

Як зазначають науковці, фінансова стратегія повинна вписуватись в загальну стратегію підприємства, бути адекватною їй по цілях та задачах [3-4].

Разом з тим цілі та задачі визначаються її фінансовою природою, економічними відносинами між суб'єктами ринку, між ними та державою стосовно формування і використання фінансових ресурсів. Характерною особливістю фінансової стратегії виступає її зв'язок із державними фінансами на макрорівні і фінансами підприємств на мікрорівні [2].

Фінансова стратегія представляє собою систематичний план дій щодо управління фінансами підприємства. Вона визначає, яким чином фінансові ресурси будуть мобілізовані, розподілені та використовувані для досягнення стратегічних та фінансових цілей.

Фінансова стратегія як і загальна реалізується в системі менеджменту підприємства.

Покажемо основні аспекти взаємодії між фінансовою стратегією підприємства та загальною стратегією підприємства на рис. 1.

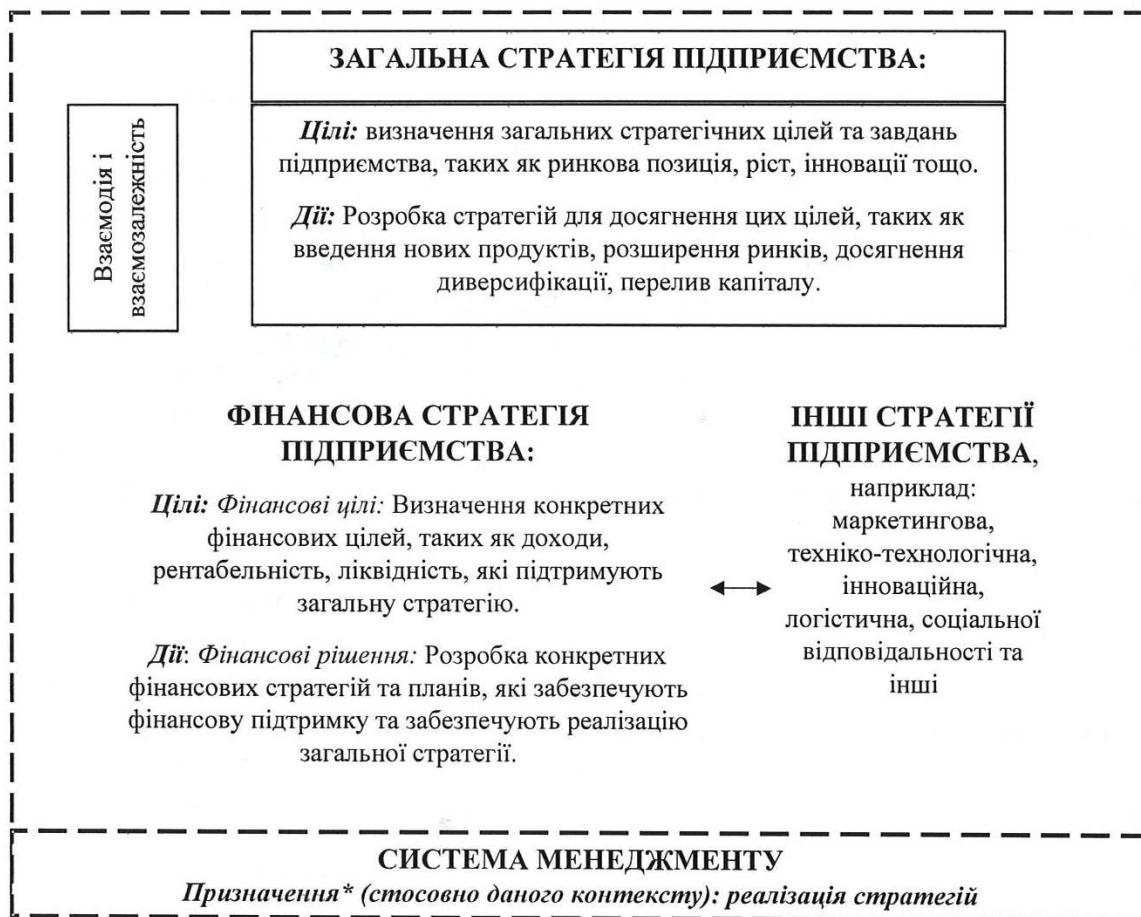


Рис.1. Взаємодія та взаємозалежність загальної та фінансової стратегій підприємства в системі менеджменту

Взаємодія та взаємозалежність загальної та фінансової стратегій проявляються через: фінансову підтримку та моніторинг і коригування. Тобто, мається на увазі, що 1) фінансова стратегія надає ресурси для впровадження загальної стратегії, забезпечуючи фінансову стійкість та ефективне використання коштів; 2) фінансова стратегія вимагає систематичного моніторингу фінансових результатів та, в разі необхідності, коригування стратегій для відповідності змінам у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Загальна стратегія підприємства виступає важливим стимулом для розвитку та успіху фінансової стратегії. Вона надає конкретний контекст і напрямок, в межах якого фінансова стратегія формується та реалізується.

1. Цільова орієнтація:

- *Загальна стратегія* визначає стратегічні цілі та завдання підприємства, такі як ринкова домінантність, ріст, розвиток, інновації.
- *Фінансова стратегія* вирішує, яким чином фінансові ресурси будуть використовуватися для досягнення цих стратегічних цілей.

2. Ресурсне забезпечення:

- *Загальна стратегія* ідентифікує основні ресурси, які підприємство може використовувати для виконання своїх стратегічних завдань.

- *Фінансова стратегія* розробляє плани залучення, розподілу та оптимізації фінансових ресурсів для підтримки ресурсів загальної стратегії.

3. Ризикові наративи:

- *Загальна стратегія* визначає ключові ризики та можливості, що виникають у зовнішньому середовищі.
- *Фінансова стратегія* розробляє плани управління ризиками та фінансовими викликами, щоб забезпечити стійкість підприємства у змінних умовах.

4. Інтеграція та взаємодія:

- *Загальна стратегія та фінансова стратегія* взаємодіють, формуючи взаємозалежний план розвитку.

Отже, загальна стратегія надає фреймворк, в межах якого фінансова стратегія формує свої пріоритети та вирішує конкретні завдання, сприяючи досягненню стратегічних цілей та забезпеченню фінансової стійкості підприємства.

В системі менеджменту:

- забезпечується спрямованість на довгострокові результати: загальна і фінансова стратегія орієнтовані на досягнення довгострокових результатів та фінансова враховує вплив фінансових рішень на стійкість підприємства в майбутньому;
- відбувається:
 - інтеграція фінансової з загальною стратегією: фінансова стратегія повинна бути тісно інтегрованою з загальною стратегією підприємства, забезпечуючи взаємозв'язок між фінансовими цілями та стратегічними завданнями;
 - взаємодія з іншими видами стратегій: фінансова стратегія взаємодіє з операційною, маркетинговою та іншими стратегіями, узгоджуючи фінансові рішення з іншими аспектами діяльності підприємства, забезпечуючи єдність та згуртованість дій підприємства;
 - фінансова стратегія дозволяє забезпечити оптимальне використання фінансових ресурсів та досягнення стратегічних цілей в умовах змінного бізнес-середовища.

Література:

1. Zaporizhzhya National University. Сутність стратегії й розвитку організації. URL : https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/186271/mod_resource/content/1/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F%201.pdf
2. Мартиненко В. П. Концептуальні аспекти фінансової стратегії підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 19. С. 78-81. URL : <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/230068/228870>
3. Гордієнко П. Л., Дідковська Л. Г., Яшкіна Н. В. Стратегічний аналіз : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 478 с.
4. Бланк І. О. Фінансова стратегія підприємства. Київ : Ніка-Центр, 2008. 520 с.

Стойко Г. В.,
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Чабанюк О. М.,
*к.е.н., доц., доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та
оподаткування,
Львівський торговельно-економічний університет*

Ворона Л. О.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Класифікація витрат обігу: національні та міжнародні стандарти

Послідовна та структурована систематизація витрат дає перспективу ефективно ними управляти та бути складовою теперішньої систематичності управління. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ/IFRS) та національні стандарти бухгалтерського обліку (НП(С)БО) мають певні відмінності та схожість у визнанні, класифікації та оцінці витрат [1].

Основні відмінності визначення витрат та доходів між МСФЗ/IFRS та НП(С)БО можуть включати такі аспекти:

Обсяг і деталізація вимог: МСФЗ/IFRS часто мають більш деталізовані та конкретні вимоги до визнання, класифікації та оцінки витрат та доходів порівняно з НП(С)БО.

Різні підходи до деяких видів операцій: Деякі операції або транзакції можуть мати різні вимоги щодо визнання витрат та доходів в МСФЗ/IFRS та НП(С)БО.

Методи оцінки та визнання ризиків: В МСФЗ/IFRS та НП(С)БО можуть використовуватись різні методи оцінки витрат та доходів, а також визнання ризиків.

Обсяг додаткової інформації: МСФЗ/IFRS можуть вимагати більш деталізованої інформації та документації про витрати та доходи порівняно з НП(С)БО.

Зміни в стандартах: Зміни в МСФЗ/IFRS та НП(С)БО можуть впливати на визнання, класифікацію та оцінку витрат та доходів.

Що стосується спільних підходів, то обидва набори стандартів мають загальну мету забезпечення чіткості, послідовності та порівнянності в бухгалтерському обліку, щоб забезпечити коректне відображення фінансової звітності підприємства.

Завданнями обох систем є забезпечення інформації, яка була б корисною для користувачів фінансової звітності у процесі прийняття рішень [2]. Однак, конкретні вимоги щодо визнання, класифікації та оцінки витрат можуть відрізнятися відповідно до конкретних положень МСФЗ/IFRS та НП(С)БО.

Важливо відрізнити витрати, які можна віднести до витрат обігу торговельного підприємства, від інших витрат, таких як податки, штрафи, пені чи витрати, спричинені природними катастрофами. Ці витрати можуть не бути пов'язані з торговельним процесом та списуються за рахунок прибутку підприємства [3]. Також слід враховувати, що витрати, пов'язані з неторговельною діяльністю, не включаються до складу витрат обігу торговельного підприємства.

Витрати обігу є важливою складовою сукупних витрат підприємства, особливо у сфері торгівлі. Вони представляють собою витрати, які виникають у процесі проведення поточної діяльності підприємства. Витрати підприємства ширше поняття, що охоплює витрати на закупівлю товарів, поточні витрати з організації процесів товарного обігу, фінансові витрати та витрати, що здійснюються за рахунок фінансових результатів та чистого прибутку підприємства.

Витрати обігу є підгрупами витрат у чистому вигляді, але кошти, витрачені на закупівлю товарів, не витрачаються остаточно, а лише авансуються за рахунок власного оборотного капіталу та короткострокових кредитів, і тому постійно знаходяться в обороті.

Крім витрат на поточну діяльність, підприємства також здійснюють капітальні вкладення в розвиток основних фондів, які функціонують протягом тривалого часу і відносяться до довготривалих витрат.

Витрати обігу можна класифікувати за різними ознаками. Наприклад, за видом участі у формуванні вартості, вони поділяються на чисті та додаткові витрати. Чисті витрати обігу включають витрати, пов'язані з обслуговуванням акту купівлі-продажу товару і зміни форм вартості, але вони не створюють споживчу вартість та не збільшують вартість товару [4]. Тут включаються витрати на рекламу, обслуговування покупців, грошовий обіг, ведення касових та бухгалтерських операцій та інші подібні витрати.

Додаткові витрати обігу включають у себе витрати, пов'язані з операціями, що відбуваються у сфері обігу товарів. Ці витрати включають в себе витрати на транспортування, зберігання, доробку, фасування, упакування товарів та інші подібні операції. У процесі виконання цих операцій товар зберігає свою споживчу вартість, перетворюється та готується до подальшого переміщення до кінцевого споживача, а також збільшується його вартість. Додаткові витрати обігу компенсуються за рахунок створеної нової вартості на підприємстві.

Чисті витрати обігу, натомість, компенсуються за рахунок створеної нової вартості та частини вартості, якою торговець-виробник віддає у підсумку при остаточній реалізації його товару. Наразі частка чистих витрат обігу у сукупних витратах зростає, оскільки ринок вимагає підвищення рівня обслуговування покупців та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

За способом віднесення до окремих товарів і товарних груп, витрати обігу поділяються на прямі та непрямі. Прямі витрати обігу – це витрати, які

безпосередньо можна віднести на певну товарну групу на підставі первинних документів.

Так, непрямі витрати обігу не можуть бути безпосередньо віднесені до певних товарних груп без попередніх розрахунків. Зазвичай ці витрати розподіляють між різними товарними групами у пропорції якого-небудь показника, такого як торгова площа, обсяг товарообігу, заробітна плата торговельно-оперативних працівників тощо.

Цей спосіб класифікації витрат обігу має велике значення для визначення витрат на реалізацію окремих товарів. Він допомагає в обґрунтуванні рівня торговельної націнки та розрахунку рентабельності продажу конкретних товарів та товарних груп.

Щодо складу витрат обігу, вони можуть бути розділені на прості та комплексні. Прості витрати обігу – це ті, що представляють собою економічно одноелементні витрати, які не можуть бути розкладені на різнорідні складові частини, наприклад, витрати на оплату праці. З іншого боку, комплексні витрати обігу складаються з різних елементів витрат, наприклад, інші витрати включають витрати на відрядження, амортизацію нематеріальних активів, податки та обов'язкові платежі, та інші види витрат.

Розподіл витрат на продуктивні та непродуктивні є важливим для раціонального управління підприємством. Продуктивні витрати забезпечують певний корисний результат, такі як витрати на реалізацію товарів, які сприяють формуванню роздрібного товарообігу. Непродуктивні витрати, з іншого боку, не приносять корисного результату, але вони є неминучими в процесі торговельно-господарської діяльності, наприклад, втрати товарів у вигляді природного убутку.

Крім того, за ступенем залежності від зміни обсягу товарообігу, витрати обігу можуть бути поділені на постійні та змінні. Постійні витрати не безпосередньо залежать від обсягу та структури товарообігу, але їх рівень може змінюватись у зворотному напрямку до товарообігу. Зі збільшенням обсягу товарообігу рівень постійних витрат у відсотках до товарообігу може зменшуватись, і навпаки.

Залишкові витрати – це певна частина постійних витрат, які підприємство продовжує нести незалежно від того, чи активний процес реалізації товарів. Наприклад, витрати на оренду приміщення, комунальні платежі, оплата мінімальної заробітної плати працівникам або частини їхнього окладу тощо.

Таким чином, дослідження класифікації витрат обігу торговельних підприємств допомагає зрозуміти та категоризувати ці витрати, що в свою чергу сприяє ефективному управлінню та плануванню фінансових ресурсів для успішної роботи підприємства.

Література:

1. Кузьмінська К. І., Чабанюк О. М. Основні підходи до організації обліку витрат, доходів та фінансових результатів підприємств торговельно-розважального комплексу. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 2. С. 75-80.

2. Мединська Т. В., Чабанюк О. М. Спрощена система оподаткування: загальні положення, облік і звітність : навч.-практ. посіб. Київ : Алерта, 2013. 208 с.

3. Чабанюк О. М. Економічна сутність, умови визнання та класифікація витрат, доходів і фінансових результатів основної діяльності підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України* : зб. наук.-техн. пр. Львів. 2012. Вип. 22. 307 с.

4. Чабанюк О. М., Кузьмінська К. І. Організаційно-облікові аспекти оптової торгівлі. *Аналіз і прийняття рішень для зміцнення економічної безпеки (у сферах обліку, оподаткування, маркетингу, фінансів, менеджменту трудових ресурсів та публічного управління на рівні підприємств, регіонів, держави)* : монографія / за ред. В. Я. Нусінова, Є. В. Міщук. Кривий Ріг : Вид. Роман Козлов, 2023. 360 с. (С. 46-66).

5. Чабанюк О. М. Облік і контроль витрат, калькулювання собівартості послуг: проблеми та напрями їх вирішення. *Науковий вісник НЛТУ*. 2010. Вип. 20.13. С. 268-274. URL : http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2010/20_13/268_Cza.pdf.

Стручок Н. М.,

*к.е.н., доц., доцент кафедри міжнародної безпеки та стратегічних студій,
Львівський національний університет імені І. Франка*

Куць А. В.,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Характеристика підходів до формування стратегії охоплення ринку підприємством

Важливість змін у стратегії підприємства визначається протиріччям між практичними цілями підприємства і наявною ситуацією. Останнім часом усе більше підприємств вдаються до розроблення стратегій розвитку через засади системи франчайзингу.

Франчайзинг – це стара концепція, яка вже давно використовується у світі бізнесу. Деякі простежують історію франчайзингу, що починаються з середині ХІХ століття, коли Ісаак Сінгер вирішив покращити розповсюдження своїх швейних машин. На сьогоднішній день франчайзинг став звичайним форматом бізнесу.

Особливості франчайзингу досліджувались у працях зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як А. Андреев, Л. Еременська, І. Крупенна, Ю. Паніна, О. Рогач, Ю. Солієнко та ін. Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що дослідженням використання франчайзингових відносин між підприємствами в Україні та світі приділено значну увагу в

працях провідних науковців. Серед них Амеліна І. В., Бівшева Л. О., Кондратенко О. О., Лисенко О. О. досліджувала теоретичні та практичні засади розвитку франчайзингу шляхом контрактного управління. Натомість, С. О. Нечепуренко, Огінок С. В. розглянуто перспективи розвитку франчайзингу в Україні. Автори К. В. Романчук та Кириї О. С. досліджували проблеми франчайзингу в Україні.

Міжнародний франчайзинг набуває великого значення в сучасних умовах. За останнє десятиліття він став популярним форматом ведення бізнесу в різних секторах економіки, і малий і середній бізнес використовує його для розширення свого бізнесу вже понад 100 років. В даний час велика кількість успішних компаній створюють франчайзингові компанії в інших країнах [1, с. 16-25].

Франчайзинг був рушійною силою економічного розвитку, одним із основних каналів продажу товарів і послуг у багатьох державах, а його поширеність у різноманітних галузях яскраво демонструє високий ступінь його ефективності. Система міжнародного франчайзингу створює сприятливі умови для виходу компаній на внутрішні ринки інших країн і стимулює швидкий розвиток підприємницької діяльності [2, с. 136-140].

Міжнародний франчайзинг має низку суттєвих переваг, таких як:

1) використання місцевого управлінського персоналу може допомогти подолати проблему іноземної мови та культури;

2) у зв'язку з неможливістю або високою цінністю належного дистанційного контролю контроль за справами покладається на місцевого спеціаліста;

3) необхідні юридичні процедури здійснюються місцевими юристами, що дозволяє законним продаж товарів у цільовій країні без будь-якої відповідальності згідно з її законодавством;

4) можливість уникнути законів певних країн, які забороняють або контролюють доходи від прямих іноземних інвестицій;

5) здатність долати політичні труднощі, такі як, наприклад, можливість експропріації прямих іноземних інвестицій. Франчайзі, як правило, є резидентом цільової країни, а отже, ризик подібної проблеми значно знижується. У будь-якому випадку, навіть якщо майно буде експропрійовано, збитки зазнає франчайзі, а не франчайзер;

6) однією з найбільших переваг міжнародного франчайзингу є можливість уникнути тарифних зборів, які, незважаючи на велику кількість міжнародних угод, все ще гальмують розвиток світової торгівлі [3, с.138-141].

Ринок франчайзингу в Україні поступово розвивається, але ще не досягнув повного потенціалу. Існує потенціал для зростання франчайзингових мереж у різних галузях, але важливо забезпечити правову та економічну стабільність для стимулювання розвитку цього сектору. Україна має відповідне законодавство щодо франчайзингу, включаючи Закон про франчайзинг, який визначає правові відносини між франчайзером і франчайзі. Проте, існують певні проблеми і недоліки в правовому

регулюванні, такі як відсутність механізмів контролю та захисту прав франчайзі, які потребують вдосконалення.

Глобальна конкуренція в сфері франчайзингу стає все більш інтенсивною. Компанії повинні вдосконалювати свої стратегії, пропонувати унікальні концепції та якісні продукти, а також надавати високу якість підтримки франчайзі для залучення та утримання клієнтів. Ці тенденції та особливості розвитку міжнародного франчайзингу в умовах глобальної конкуренції вимагають від компаній постійного вдосконалення, адаптації та інновацій для забезпечення успіху на міжнародному ринку (рис. 1).

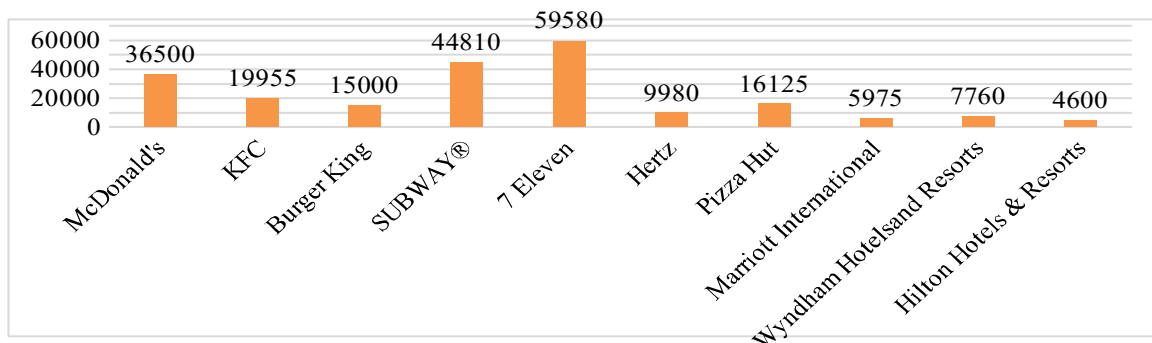


Рис. 1. Загальна кількість закладів та торгових точок ТОП-10 світових компаній-франчайзерів [4]

Більшість українських франчайзингових систем зосереджені в столиці і лише невеликий відсоток франшиз починається з великих регіональних центрів. Спостерігається тенденція до перенасичення міст і компаній, що спрямовують відкриття франшизи в менші міста.

Одна з класифікацій напрямків франшизи:

- кейтеринг (кафе, кав'ярні, ресторани, їдальні, піцерії тощо);
- послуги (спортивні клуби, школи танців, школи вивчення іноземних мов для дітей і дорослих, салони, школи, клуби розвитку тощо);
- роздрібна торгівля (інтернет- та офлайн-магазини з продажу продуктів харчування та товарів) [5, с. 58-61].

Україна відкрита для бізнесу, і франчайзинг надає можливості як для внутрішніх підприємців, так і для іноземних компаній, які бажають розширити свою діяльність на українському ринку. Зростання свідомості про франчайзинг та його переваги, а також підтримка держави для розвитку МСП, сприяють збільшенню кількості франчайзерів в країні.

Система франчайзинг в Україні дозволить отримати споживачам послуг такі можливості: широкий вибір послуг, як за якістю, так і за ціною, зацікавленість у відвіданні фірм однієї мережі як результат реалізації програм лояльності, отримувати знижки від мережевих франчайзі, які розташовані найближче до споживача, по налагодженій співпраці із партнерами, зменшується ризик отримання неякісних послуг у процесі надання послуг, відповідний рівень обслуговування клієнта у будь-якій франчайзинговій точці, можливість звернутися у процесі відпочинку до будь-якої фірми-франчайзі, перебуваючи на відпочинку далеко від дому.

Література:

1. Безрукова Н. В. Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків: особливості розвитку та вплив на світовий валовий продукт. *Економічний простір*. 2016. № 106. С. 16-25.
2. Бівшева Л. О., Кондратенко О. О., Лисенко О. О. Франчайзинг як ефективна форма розвитку інноваційного підприємництва в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 136-140.
3. Данько Н. І., Новікова В. П. Франчайзинг як ефективна форма управління в готельній індустрії. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2016. Вип. 5. С. 138-141.
4. Офіційний сайт Міжнародної асоціації франчайзингу. URL : <http://www.franchise.org/>
5. Огінок С. В. Інституційні механізми регулювання франчайзингової стратегії провадження бізнесу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2018. № 29. С. 58-61.

Ткачик Ю. М.,

*аспірант PhD, кафедра теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Науковий керівник: Садова У. Я.,

*д.е.н., проф., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Екологічні інновації у повосенному відновленні України

Збройна агресія росії проти України є страшним потрясінням у відносинах людини і природи. Оцінки її впливу на екосистему різні. За оцінками Мінекономіки України, Київської школи економіки, загальні втрати економіки внаслідок війни у квітні оцінювалися від \$543 млрд до \$600 млрд, сума прямих збитків, завданих інфраструктурі, – \$63 млрд (2023 р.) [1]. У жовтні прямі збитки оцінювалися вже в 290 млрд дол. США (2023 р., за даними Групи Світового банку, RDNA2) [2]. За даними Міндовкілля (офіційний ресурс «ЕкоЗагроза») вплив на довкілля становив: атмосферне повітря – 1080,8 млрд грн (1622 зафіксовані факти), земельні ресурси – 1024,3 млрд грн (2912 фактів), водні ресурси – 82,2 млрд грн (216 фактів) [2]. Лише два обстріли – 29 грудня 2023 р., 2 січня 2024 р. – завдали збитків на суму 400 тис. дол. США (5 тис. тонн діоксиду вуглецю у повітрі – це різке загострення захворювань [4]). Нині потреби України на реконструкцію та відновлення оцінюються в 411 млрд доларів США [3].

На подолання зла повинні спрямовуватися усі механізми протидії, в т. ч. екоінноваційні, з використанням нових продуктів (товарів і послуг – ідей, технологій), що мають здатність (цінність) зменшувати негативний вплив на довкілля. Визначення місця екоінновацій у сценаріях відновлення України

передбачає проведення спеціальних досліджень. Їх метою має бути як моніторинг екобезпекової ситуації, так й вироблення рішень, які б допомогли досягнути належну ефективність заходів. В одних випадках це інструменти вирішення проблем прямого впливу війни на екосистему (бомбардування, завали після військових атак, уражена інфраструктура, пожежі, протипіхотні міни). В інших, – регулятори щодо переміщень населення, запобігання колапсу екологічного врядування, ліквідації браку даних, відсутності фінансування охорони довкілля, протидія незаконним посівам, розведенню великої рогатої худоби, спробам видобування корисних копалин, обробки пиломатеріалів, сільського господарства ін. [2].

Нині в Україні режим включення екоінновацій у політику відновлення України, у механізми та сценарії її реалізації можна умовно назвати «мобілізаційним» (будь-яка екоініціатива – архіважлива). У ситуації війни усі новітні технології (а це – мобільний інтернет, автоматизація розумової праці, Інтернет речей, хмарні технології, новітня робототехніка, автономний чи наближений до цього транспорт, технології енергозбереження, 3D друк, просунуті екопреперати та матеріали для для ситуативного чи особистісного лікування поранених та хворих і т. п.) є екоінноваційні. Так, швидкий доступ до даних через розвиток Інтернету дає не лише уяву про уражені ділянки землі (вибухи, авіаудари і ін.), але сприяє цифровим розслідуванням злочинів (через відкриті дані, соціальні мережі, розвиток соціальних платформ). Показовим є дистанційне зондування екодеградових територій із супутникових систем [5].

Вищенаведене означає, що місце використання екоінновацій у політиці відновлення України особливе. У процесі формування екоінноваційної політики держави особливу увагу слід приділяти структурним реформам, ефективному та прозорому використанню іноземної допомоги, посиленню співпраці виробників із науковими установами [6].

Література:

1. Kyiv School of Economics. (2023). URL : <https://kse.ua/ua/about-theschool/news/zbitki-naneseni-infrastrukturi-ukrayini-v-hodiviyeni-skladayut-mayzhe-63-mlrd/>.
2. Відбудова України після війни: що варто зробити вже зараз. *Українська правда* (17 жовтня 2023 р.). URL : <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/10/17/705238/>.
3. ЕкоЗагроза. Офіційний ресурс Міндовкілля. URL : <https://ecozagroza.gov.ua/>.
4. Міністр Руслан Стрілець взяв участь у п'ятому засіданні Міжнародної робочої групи щодо екологічних наслідків війни. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України (9.01.2024 р.). URL : <https://mepr.gov.ua/ministr-ruslan-strilets-vzyav-uchast-u-p-yatomu-zasidanni-mizhnarodnoyi-robochoyi-grupy-shhodo-ekologichnyh-naslidkiv-vijny/>.
5. GIJN Reporter's Guide to Investigating War Crimes. September 12, 2023. URL : <https://gijn.org/>.
6. Біла І. С., Посна В. С., Шевченко О. О. Інноваційний розвиток як чинник повоєнної відбудови економіки України. *Наукові записки НАУКМА. Економічні науки*. 2023. Т. 8. Вип. 1. С. 10-16.

Томашівський О. З.,
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Думич В. В.,
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Тислюк А. І.,
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Ціздин Н. Д.,
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Сучасні виклики перед інвестиційною діяльністю вітчизняних бізнес-структур

Основна мета інвестиційної діяльності на підприємстві забезпечити розвиток підприємства за рахунок капітальних вкладень, обґрунтування інвестиційних рішень та допомога в подальшому ефективному його використанні. Інвестиційна діяльність спрямована на формування мети та ідеї інвестицій, вибір напрямку інвестування, форми інвестицій, тактики, умов на яких будуть реалізовуватися інвестиційні завдання та задачі.

Пошук ресурсів для здійснення інвестицій є основною проблемою інвестиційної діяльності, необхідно проаналізувати кому можна запропонувати інвестиційний проект, хто може ним зацікавитися і як переконати інвестора вкласти кошти саме у цей проект.

У свою чергу інвестор обирає об'єкт інвестування, розглядає варіанти інвестиційної привабливості різних суб'єктів, розраховує можливі ризики та прогнозує рівень прибутковості.

Світовий досвід показує, що без додаткових іноземних інвестицій як у діяльність державних підприємств, так і суб'єктів господарювання приватної форми власності неможливий розвиток країн та досягнення високий економічних та соціальних результатів. За допомогою інвестицій всередині країни формуються інвестиційні ринки, які забезпечують доступ до сучасних технік та технологій, інноваційних методів менеджменту, нових інструментів діагностики, вчать українських підприємств вміння адаптовуватись до нових умов, постійного навчання та контролю за якістю роботи.

Інвестиції сприяють покращенню макроекономічної ситуації у країні, зростанню купівельної спроможності населення, появою нових продуктів у різних галузях економіки, збільшення виробничих потужностей, зменшення відтоку інтелектуального та трудового населення.

На локальному рівні інвестиції дають додаткові робочі місця, збільшуються податкові надходження, зростає соціальне забезпечення населення, зростає бажання населення розвиватися та навчатися, стабільність завтрашнього дня, підвищує рівень купівельної спроможності та конкурентоспроможність серед працівників.

В Україні інвестиційна діяльність, яка така була зовсім відсутня, оскільки за часів адміністративно-командної економіки вона була заборонена. Після проголошення незалежності України у 90-х роках минулого століття, про інвестиційну діяльність мова не йшла, оскільки інвестиції вимагають розвитку базових сфер діяльності країни:

- законодавчої сфери;
- банківського ринку послуг;
- грошово-кредитної політики;
- стабільності політичної ситуації;
- динамічного розвитку економіки;
- високих темпів виробництва;
- зростання ВВП та національного багатства;
- вільно функціонуючий валютний ринок;
- конкурентний ринок;
- наявність на внутрішньому ринку міжнародних страхових організацій;
- функціонування ринку цінних паперів;
- розгалужений ринок праці;
- наявність кваліфікованих кадрів тощо.

В Україні розвитком інвестиційної діяльності стало поява приватного підприємництва та вільного конкурентного ринку.

Термін «інвестування» (від лат. «invest») означає вкладення коштів і має різний зміст у залежності від об'єкта вкладення і предмета дослідження. Дослідивши різні економічні джерела, варто наголосити, що різні вчені під інвестиціями розуміють свої особливості. Одні, інвестиції розглядають як будь-яке вкладання коштів у діяльність організації, інші тільки як капітальні вкладання, ще одні розділяють вкладання в матеріальні та нематеріальні активи. Проте, більшість стверджують, що інвестиції мають тривалий, довгостроковий характер дії.

Суб'єктами інвестиційної діяльності можуть бути громадяни України, суб'єкти господарювання різних організаційно-правових форм господарювання, іноземні держави та міжнародні фінансові інститути. Суб'єкти виступають у ролі інвесторів, самостійно приймають рішення щодо здійснення інвестування, обирають об'єкт інвестування, виступають у ролі кредиторів, донорів, покупців тощо.

Міжнародними фінансовими організаціями, які здійснюють інвестиційну діяльність можуть бути:

- Міжнародний валютний фонд;
- Світовий банк;
- Банк реконструкції та розвитку;

- Міжнародна фінансова корпорація та ін.

Правовий характер закріплення юридичної форми інвестиційної операції є договір або угода, він регулює взаємовідносини. Всі його учасники мають рівні права, самостійно визначають мету діяльності, обсяг інвестицій, види інвестицій, вибирають партнерів та прописують різні пункти, які необхідні для реалізації інвестиційного проекту.

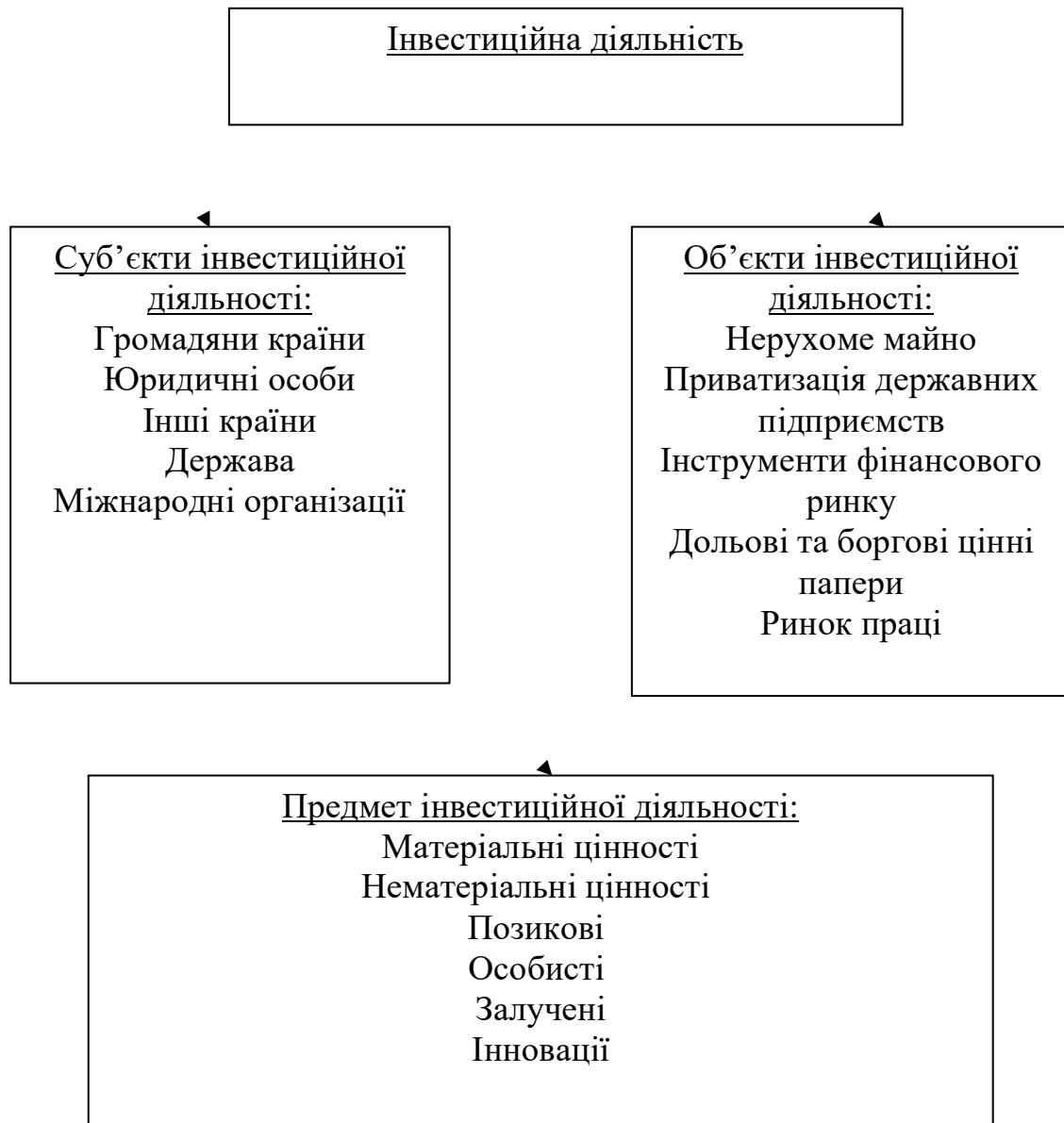


Рис. 1. Елементи інвестиційної діяльності

Тобто, інвестиційна діяльність – це діяльність спрямована на здійснення інвестицій у об'єкт інвестування з метою отримання доходу у майбутньому. Інвестиційна діяльність організації спрямована залучення додаткових ресурсів у свою діяльність у вигляді інвестицій або пошук інвестиційних проектів, щоб здійснити вкладання капіталу у об'єкт інвестування.

При цьому діагностується напрям інвестиційної діяльності, перспективи розвитку напрямку діяльності у який вкладається кошти,

оцінюються ризики та прогноуються можливості. Вибирається модель здійснення інвестицій та розраховується часовий період одержання доходу у майбутньому.

Наголошуємо, що у різних країнах світу законодавство відрізняється тому, країни самостійно визначають економічні, правові, соціальні умови здійснення інвестицій.

Чинники, які впливають на інвестиційний клімат та інвестиційну привабливість вітчизняних підприємств можна поділити на такі:

Інституційні – політична ситуація, економічна стабільність, нормативна база, політика держави щодо іноземних інвестицій, національне законодавство, розвинений ринок фінансових послуг, рівень корупції, діяльність судів та органів державної влади, фіскальна політика, добросовісна конкуренція, національна ментальність, рівень втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання, освіченість населення, наявність професійних кадрів, розвинутий ринок трудових ресурсів, доступ до ресурсів, загрози зміни політичних курсів.

Економічні – стабільність економіки, динамічність розвитку виробництва у країні, наявність дієвого ринку цінних паперів, рівень інфляції, стабільність національної грошової одиниці, зростання ВВП, купівельна спроможність населення, рівень податків та тарифів, розвинутий банківський сектор, вартість робочої сили, наявність пільг, доступ до виробничих ресурсів, помірні фінансові ризики, бачення перспектив розвитку у майбутньому та отримання прибутку.

Соціально-психологічні – менталітет населення, рівень освіченості, відповідність вмінь та знань кваліфікаційним вимогам спеціальності, вміння та бажання населення навчатися, культурний розвиток, духовні цінності.

Інвестиції позитивно впливають на розвиток економіки країни, прямі іноземні інвестиції дають можливість зростання ВВП, впровадженню інновацій, модернізації виробничого сектору економіки тощо. Від рівня привабливості економіки країни для іноземного інвестора залежить майбутній розвиток економіки країни у цілому.

Принципи інвестиційної діяльності організації:

1. Правовий захист інвестицій. Надзвичайно є важливим для іноземного інвестора, який має бажання здійснювати прямі інвестиції у капітал підприємства.
2. Принцип незалежності, самостійності та свободи вибору. Надзвичайно важливий принцип для інвестиційних можливостей суб'єктів господарювання, кожен потенційний інвестор вкладає кошти тільки тоді коли він самостійно обирає об'єкт інвестування, інвестиційний проект, напрям розвитку, стратегію та тактику діяльність.
3. Системний підхід полягає у тому, що діяльність інвестиційних проектів носить системний характер, включає всі сфери діяльності підприємства та потребує комплексних рішень та постійної роботи.

4. Принцип ефективності – результативність, а відтак отримання прибутку є основною умовою здійснення інвестицій у будь-який об'єкт інвестування.
5. Принцип ризикованості – ризик основний фактор, який впливає на прийняття рішення про інвестування. Чим більші ризики тим менше бажання інвестора вкладати у проект свої кошти.

На принципах формується інвестиційна стратегія діяльності організації, визначаються стратегічні цілі та тактичні задачі. Інвестиційна стратегія впливає на операційний розвиток підприємства, досягнення ключових цілей та отримання бажаних результатів діяльності.

Література:

1. Грибовська Ю. М. Облік і оподаткування інвестиційно-інноваційної діяльності : навч. посіб. Київ : ВД «Кондор», 2019. 342 с.
2. Докієнко Л. Інвестиційний менеджмент. Київ : Ліра-К, 2011. 408 с.
3. Музиченко А. С. Інвестиційна діяльність в Україні : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2011. 406 с.
4. Олійник А. С., Тургеля Ю. С., Соколовська Ю. Є. Виробничо-маркетингові стратегії антикризового управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 110-116.
5. Школа І. М., Вдовічен А. А., Верстяк О. М., Соколюк О. В. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2015. 368 с.

Флис І. М.,

*к.політ.н., доцент кафедри права,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Правове реформування кіберзахисту

Кібербезпека та боротьба з кіберзлочинністю в умовах інтеграційних процесів потребує глибокого аналізу та системних змін засобів і методів в регулюванні та впровадженні новітніх правових і високотехнологічних рішень як в цілому, так і для окремо взятих країн. Оцінка нормативно-правових аспектів забезпечення інформаційної безпеки як складової національної безпеки України викликає застереження до рівня безпеки її національних інтересів в інформаційній сфері, та передбачає пріоритетні заходи у нормативно-правовому впорядкуванні правотворчого процесу у сфері протидії кіберзагрозам.

Ключові слова: інформаційна безпека, інформаційна інфраструктура, національна безпека, кіберзлочинність, кібератаки, правові механізми, декларації.

XX – початок XXI ст. позначилися появою нової специфічної інформаційної протиправної діяльності, що передбачає використання комп'ютерів, комп'ютерних мереж або мережевих пристроїв у посяганні на урегульовані законодавством суспільні відносини в інформаційному просторі, – кіберзлочинністю.

«Кіберзлочинність», як загальне поняття кримінальної діяльності, що появилася на інтернет-просторах, охоплює весь спектр злочинів у сфері інформаційних технологій, будь це використання комп'ютерних мереж для вчинення злочину, чи будь-який злочин, скоєний за допомогою комп'ютерів, комунікаційних мереж та інформаційних систем або злочини, предметом яких є інформація що зберігається в них. Як протидія кіберзлочинності, кібербезпека – це такий стан захищеності життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави в умовах використання комп'ютерних систем та/або телекомунікаційних мереж, за якого мінімізується завдання їм шкоди через: неповноту, невчасність та невірогідність інформації, що використовується; негативний інформаційний вплив; негативні наслідки функціонування інформаційних технологій; несанкціоноване поширення, використання і порушення цілісності, конфіденційності та доступності інформації [1].

У вітчизняній науці питання протидії кіберзлочинності досліджували/ють провідні вітчизняні науковці О. М. Бандурка, М. О. Бутузов, Р. А. Калюжний, О. В. Манжай, А. І. Марущак, Ю. Ю. Орлов, Г. В. Новицький та іноземні фахівці А. Роберт, К. Осакве, Т. Блентан, Д. Банісар та ін. Незважаючи на досягнення у сфері нормативного регулювання боротьби з кіберзлочинністю, слід констатувати, що багато проблем залишаються невирішеними.

За даними Cybersecurity Ventures очікується що глобальні витрати на кіберзлочинність зростатимуть протягом наступних 5 років і досягнуть 10,5 трильйонів дол. США на рік до 2025 року, порівняно з 3 трильйонами у 2015 р. Це приклад найбільшого перерозподілу коштів в історії.

Україна не стала виключенням, і нині, в її безпековому полі в повному обсязі присутні всі ключові «класичні» кіберзлочини, а їх кількість щорічно зростає у 2,5 рази. Збитки від шахрайства з використанням методів соціальної інженерії тільки у 2022 році становили більше 1 млрд грн [3]. Безпекові структури виявились безсилими у протистоянні злочинним діям зловмисників.

Досвід країн Європейського Союзу показує, що результативна взаємодія та допомога ґрунтуються на двосторонніх та багатосторонніх міжнародних договорах про взаємну правову допомогу, взаємне визнання іноземних судових рішень.

Продуктом багаторічних зусиль Ради Європи, базовим реально діючим багатостороннім міжнародним документом з інформаційної безпеки стала Конвенція про кіберзлочинність (Будапештська конвенція), прийнята Радою Європи в 2001 році [2].

На необхідність розвитку міжнародного співробітництва в інформаційному просторі з метою запобігання кіберзлочинам вказують директиви ЄС 2013 року щодо протидії кібератакам на інформаційні системи, Європарламенту про безпеку мереж та інформаційних систем 2016 р. та Єврокомісії щодо боротьби з шахрайством та іншими фінансовими злочинами в мережі Інтернет за 2017 рік [7]. Передбачені заходи скеровані на

створення більшої стійкості ЄС до кібератак і посилення міжнародної співпраці у сфері кібербезпеки. Викладені заходи, наведені в наступних положеннях:

- прийняття нового Регламенту ЄС, який реформує Агентство ЄС з кібербезпеки;

- повна та ефективна імплементація Директиви ЄС про безпеку мережних та інформаційних систем усіма державами-членами ЄС;

- швидка реалізація «Концепції» для транскордонного реагування на великі інциденти;

- вироблення єдиного порталу (єдиного в масштабах ЄС) який буде надавати інформацію про останні кіберзагрози і об'єднувати практичні поради та інструменти кібербезпеки для допомоги жертвам кібератак тощо.

В той же час важко вважати, що задіявані заходи принципово змінюють в ЄС ситуацію щодо посилення кібербезпеки. «Гальмують» впровадження щодо досліджень та фінансування проєктів і пропозиції Євркомісії для полегшення транскордонного доступу до електронних доказів по кримінальних справах, відсутність зобов'язання надавати відповідь на запити протягом певного терміну, відсутність домовленості про прямий доступ до екстериторіальних даних, швидке прийняття нової Директиви ЄС про боротьбу з шахрайством і підбунком безготівкових платіжних засобів, технічне впровадження недавно прийнятої структури для спільного дипломатичного реагування ЄС на зловмисну кібердіяльність та інше.

В Україні кібербезпека розглядається як складова національної безпеки та базується на положеннях Конвенції про кіберзлочинність, ратифікованої Законом України від 7 вересня 2005 року, а також Стратегії кібербезпеки затвердженої Указом Президента України 15 березня 2016 року.

У липні 2018 року прийнято закон «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», що радше, як заявляють фахівці, є дорожньою картою для розробки майбутніх нормативних актів, а не законом про кібербезпеку, який регулює повний спектр питань кібербезпеки та відповідає міжнародним стандартам і найкращим практикам. Відповідно, цей напрямок роботи все ще потребує значної уваги та відповідних зусиль [4]. Закон визначив основні завдання та компетенцію суб'єктів забезпечення кібербезпеки, до яких належить Національний координаційний центр кібербезпеки, МО, Генштаб ЗСУ, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації, СБУ, Національна поліція, Національний банк, розвідувальні органи України тощо. Також передбачено створення умов для залучення до співпраці підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності, які провадять діяльність у сфері електронних комунікацій, захисту інформації, та/або є власниками (розпорядниками) об'єктів критичної інфраструктури, наукових установ, навчальних закладів, організацій, громадських об'єднань і громадян.

Фахівці галузі зазначають, що, в Україні існує необхідність привести національне законодавство у відповідність до сучасних міжнародних стандартів, на сьогодні галузі бракує як високих технологій, так і належних методологій з кібербезпеки. Фактично відсутня імплементація реальних

заходів кіберзахисту в IT-інфраструктурах, має місце слабкий процес навчання і підвищення обізнаності в питаннях кібербезпеки [5].

Висновок: Однією з найбільших проблем боротьби з кіберзлочинністю є ефективність процедур правової допомоги країн-підписантів Конвенції, імплементація досвіду та кращих практик країн ЄС і стандартів НАТО.

Останніми роками особливої уваги держави-члени ЄС приділяють дезінформуванням спільноти, визначаючи його як «будь-які форми неправдивої, неточної або такої, що вводить в оману інформації, розробленої, презентованої і поширюваної умисно для нанесення шкоди суспільству або для отримання прибутку». Зазначимо, що означений вид діяльності в Україні визначений як вид правопорушення в інформаційній сфері Законом «Про доступ до публічної інформації». Президент України указом № 187/2021 затвердив Положення «Про створення Центру протидії дезінформації», яким встановив його сфери впливу: воєнний напрям, боротьбу зі злочинністю та корупцією, зовнішню та внутрішню політику, економіку, інфраструктуру, екологію, охорону здоров'я, соціальну сферу та науково-технологічний напрям. Однак, протидія дезінформаційним кампаніям з міркувань національної безпеки, формування правових механізмів протидії дезінформації в соціальних медіа у контексті національної безпеки здійснюються недостатньо продуктивно. Але Центр не наділений каральними функціями за дезінформацію і не зможе застосовувати санкції, але може вносити подання до РНБО щодо певних порушень. Зважаючи на суспільно негативні наслідки, які спричиняє дезінформування, доцільно законодавчо цей вид інформаційного правопорушення внести в кримінальне та адміністративне законодавства у вигляді окремого складу правопорушення за умисне поширення неправдивої, неточної або такої, що вводить в оману інформації [6].

Література:

1. Баранов О. А. Про тлумачення та визначення поняття “кібербезпека”. *Правова інформатика*. 2014. № 2 (42). URL : <https://ippi.org.ua/baranov-oa-pro-tlumachennya-ta-viznachennya-ponyattya-%E2%80%9Ckiberbezpeka%E2%80%9D>.
2. Конвенція Ради Європи про кіберзлочинність від 21.11.2001 р. URL : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_575.
3. Конвенція про кіберзлочинність від 23.11.2001 р. *Верховна Рада України*. URL : <http://zakon0.rada.gov.ua>.
4. Directive on security of network and information systems (NIS Directive). URL : <https://www.enisa.europa.eu/topics/nis-directive> (дата звернення : 20.01.2024 р.).
5. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 5.10.2017 р. № 2163-VIII . *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2017. № 45. Ст. 403. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text> (дата звернення : 20.01.2024 р.).

6. Раєцький А. Кібербезпека бізнесу це не лише технічні заходи. *LegaiGroup* : сайт. URL : <https://legaligroup.com/kiberbezpeka-biznesu-tse-nelische-tehnichi-zahodi/> (дата звернення : 25.10.2019 р.).

7. Марущак А. І. Передумови для формування правових механізмів протидії дезінформації в соціальних медіа у контексті національної безпеки: постановка проблеми (С. 82-88). URL : *Журнал "Інформація і право"*>>[1\(40\)/2022 https://doi.org/10.37750/2616-6798.2022.1\(40\).254345](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2022.1(40).254345)

Черняк О. С.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності Міжнародні економічні відносини, Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник: Корицька О. І.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка»

Дослідження динаміки індексу споживчих цін Кіровоградської області: довоєнний рівень

Суспільні трансформації – це важливий аспект сучасного суспільства, який визначає зміни в економіці, політиці, культурі та інших сферах життя нації. Ці трансформації можуть бути спричинені різноманітними факторами, такими як технологічний прогрес, політичні події, зміни в соціальних цінностях тощо.

Індекс споживчих цін (ІСЦ) – це статистичний показник, який характеризує середній рівень цін на товари та послуги, що купуються домогосподарствами для невиробничого споживання. ІСЦ розраховується на основі споживчої кошика, яка складається з набору товарів та послуг, що є типовими для споживання домогосподарств.

Дослідження динаміки індексу споживчих цін (ІСЦ) в Кіровоградській області може бути інструментом для вивчення впливу суспільних трансформацій на економіку регіону. ІСЦ є ключовим показником економічної активності та рівня життя громадян. Дослідження може включати аналіз тенденцій змін в ІСЦ протягом певного періоду, виявлення факторів, які впливають на цей індекс, та розгляд можливих стратегій для забезпечення економічної стабільності та підвищення рівня життя населення в умовах сучасних суспільних трансформацій.

Дослідження індексу споживчих цін має велику важливість у багатьох аспектах економічного, соціального та політичного життя країни чи регіону. Ось деякі ключові аспекти важливості такого дослідження:

Економічна стабільність: індекс споживчих цін слугує важливим показником інфляції. Високий рівень інфляції може призвести до знецінення грошей та зменшення купівельної спроможності громадян. Дослідження ІСЦ

допомагає виміряти цей економічний феномен та визначити ефективні стратегії його управління.

Соціальний добробут: зниження купівельної спроможності може впливати на якість життя громадян та їх соціальний статус. Дослідження ІСЦ дозволяє визначити, наскільки ефективно економіка задовольняє основні потреби населення і в якій мірі забезпечує їхню соціальну захищеність.

Монетарна політика: результати дослідження ІСЦ є важливими для формування монетарної політики. Центральні банки та уряди використовують цей індекс для прийняття рішень щодо відсутності або зменшення інфляції, щоб зберегти стабільність фінансової системи.

Бізнес-стратегії: підприємства використовують інформацію про ІСЦ для адаптації своїх стратегій ціноутворення та маркетингу. Розуміння тенденцій у споживчих цінах дозволяє бізнесам приймати обґрунтовані рішення щодо цін на свої товари та послуги.

Інвестиційний клімат: індекс споживчих цін також впливає на інвестиційний клімат. Низький рівень інфляції може зробити економіку більш привабливою для іноземних та внутрішніх інвесторів.

Інфляція та індекс споживчих цін є тісно пов'язаними економічними концепціями, і їх взаємозв'язок відіграє важливу роль у вимірюванні економічної стабільності та визначенні впливу на життя громадян. Серед ключових аспектів їхньої взаємодії можемо виділити наступні:

Інфляція – загальне збільшення рівня цін на товари та послуги в економіці протягом певного періоду часу. Інфляція може бути викликана різними факторами, такими як збільшення попиту, збільшення витрат на виробництво, вартості сировини, або інші економічні зміни.

Інфляція й ІСЦ взаємозалежні: підвищення цін на товари призводить до зростання ІСЦ, і навпаки, зниження цін спричинює зменшення індексу. Зростання ІСЦ та інфляції позначається на купівельній спроможності громадян. Споживачі можуть відчувати зменшення реального доходу, якщо зростання цін перевищує зростання їхнього доходу.

Інфляція та ІСЦ є важливими визначниками монетарної політики. Центральні банки використовують дані ІСЦ для формування стратегій контролю інфляції та забезпечення економічної стабільності.

За темпами зростання цін інфляцію можна поділити на [1]:

- Незначна інфляція (до 10 % на рік);
- Помірна інфляція (від 10 % до 20 % на рік);
- Гіперінфляція (понад 20 % на місяць).

Незначна та помірна інфляція можуть бути позитивним для економіки тоді як гіперінфляція є явищем негативним, оскільки гроші тоді втрачають функцію засобу обміну, що призводить до економічного спаду.

За причинами виникнення інфляцію можна поділити на [1]:

➤Інфляцію попиту – це інфляція, викликана збільшенням попиту на товари та послуги, що перевищує пропозицію.

➤Інфляцію пропозиції – це інфляція, викликана зростанням витрат виробництва, наприклад, унаслідок приросту цін на сировину або енергоносії.

На рис. 1 проілюстровано динаміку ІСЦ Кіровоградської області за 2007-2022 роки.



Рис. 1. Динаміка ІСЦ Кіровоградської області за 2007-2022 роки, %
Джерело: побудовано авторами за [2].

Можемо виснувати, що зростання темпів інфляції у 2007-2008 роках пов'язане зі світовою економічною кризою. Падіння ж темпів інфляції у 2009-2012 рр. пов'язане зі зниженням економічної активності в Україні, а зростання у 2012-2014 роках із початком російсько-української війни і окупації територій АР Крим та окремих районів Донецької та Луганської областей.

Далі бачимо тенденцію до сповільнення темпів інфляції у 2015-2021 роках, як і в Україні, так і у досліджуваній області. Таке значне падіння інфляції спричинила жорстка монетарна політика НБУ, яка включала у себе принцип інфляційного таргетування, як одну із головних цілей діяльності центрального банку. Щоб досягти зниження інфляції Нацбанк проводив політику дорогих грошей, тобто підіймав облікову ставку, щоб зробити гроші у економіці дорожчими і знизити на них попит, тим самим пригальмувавши їх обіг і знизивши швидкість інфляції, також проведення такої політики впливає на інфляційні очікування, знижує їх, що тягне за собою і зниження темпів інфляції у наступних періодах. Загалом скорочення темпів інфляції до рівня таргету НБУ є позитивною тенденцією.

Література:

1. Головне управління статистики у Кіровоградській області. URL : <https://www.kr.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення : 01.01.2024 р.).

2. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення : 01.01.2024 р.).

Шушкова Ю. В.,
*д.е.н., проф., професор кафедри фінансового менеджменту,
Львівський національний університет імені І. Франка*

Огречук В. А.,
*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок,
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Механізм забезпечення фінансової безпеки бізнесу

У сучасному динамічному та досить непередбачуваному бізнес – середовищі підприємствам важливо мати повне розуміння сутності фінансової безпеки та механізму її забезпечення. Розглядаючи фінансову безпеку як фінансову стійкість і/або захищеність від загроз, її основною метою є гарантування фінансової стійкості та максимально ефективної роботи підприємства протягом поточного періоду та високий потенціал розвитку в майбутньому.

Тобто сутність фінансової безпеки полягає в наявності такого фінансового середовища, яке характеризується:

- збалансованістю та якістю фінансових інструментів, технологій та послуг;
- стійкістю до загроз;
- здатністю підприємства до забезпечення реалізації фінансових інтересів, а також доручень та завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів;
- орієнтацією на ефективний та сталий розвиток [1].

Фінансова безпека є найважливішим аспектом будь-якого бізнесу, проте її досягнення є нелегким завданням, тому що підприємство стикається із різними факторами та загрозами, які можуть поставити не лише фінансову стабільність, а й саме підприємство у досить скрутне становище.

Не існує універсального інструменту попередження, подолання та нейтралізації загроз, тому що кожне підприємство функціонує по-різному, в кожного різні ресурси та умови функціонування. Проте особливої уваги потребує формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Механізм забезпечення фінансової безпеки бізнесу має враховувати усі його інтереси для того, аби обмеженість фінансових ресурсів підприємства не позначилась негативно на стійкості та конкурентоспроможності компанії. Відправною точкою для формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства є визначення системи пріоритетних фінансово-економічних інтересів підприємства.

Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства може мати різний ступінь структуризації та формалізації, проте основними його елементами є: об'єкти, суб'єкти, фінансові інтереси підприємства, функції, методи, принципи, інструменти та систему забезпечення фінансової безпеки.

Об'єктом вищезгаданого механізму є фінансова діяльність в цілому, яка передбачає такі категорії як прибуток, обсяг фінансових ресурсів, структура капіталу, грошові потоки, інвестиції, фінансові інновації тощо. Суб'єктами механізму виступають власник підприємства, керівництво та персонал.

Щодо фінансових інтересів підприємства, то вони можуть бути різними, але в основному спрямовані на досягнення максимального прибутку, збільшення стабільності фінансового стану, формування достатнього обсягу фінансових ресурсів та ефективного управління ними, нейтралізацію та мінімізацію фінансових ризиків, залучення інвестицій, впровадження інновацій та належного технічного рівня фінансової діяльності.

Належний рівень фінансової безпеки підприємства забезпечує взаємодія та узгодженість фінансових інтересів бізнесу із інтересами зовнішнього середовища.

Фінансова безпека підприємства ґрунтується на наступних функціях:

- організаційна – створення організаційної схеми управління, визначення центрів відповідальності для виконання задач, організація постійного моніторингу;

- аналітична – оцінка рівня фінансової безпеки бізнесу (аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища з метою ідентифікації загроз, ризиків та їх нейтралізації);

- мотиваційна – сприяння стимулювання та штрафів, нормативних показників фінансової безпеки підприємства, виконання планових задач;

- контрольна – здійснення контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень [2].

Методика механізму забезпечення фінансової безпеки бізнесу включає в себе адміністративні, фінансові, економічні, соціальні, наукові та технічні методи.

Наступний елемент механізму – це сукупність принципів, які роблять процес забезпечення фінансової безпеки підприємства суцільним та безперервним. Їхнє дотримання дозволяє підприємству бути стійким, адекватно реагувати на небезпеки і загрози, як внутрішні, так і зовнішні, розвиватися і вдосконалювати своє виробництво та підприємство в цілому.

Отож, варто виділити наступні принципи: законності, ефективності управлінських рішень, сукупності, результативності, оптимізації витрат, економічної доцільності, обґрунтованості, безперервності, координації, інтегрованості, адаптації, своєчасного розвитку і вдосконалення [3].

Основними фінансовими інструментами, які визначають фінансові відносини підприємства є: грошовий капітал, цінні папери, інструменти страхування, кредитні інструменти, валюта, стимули, санкції, податки та збори тощо.

Важливим елементом досліджуваного механізму є система забезпечення фінансової безпеки підприємства, яка охоплює основні засоби, представлені на рис. 1.

Даний механізм є складно впорядкованим утворенням, елементи та форма якого залежить від специфіки діяльності підприємства та його

фінансової політики. Розробка та використання механізму забезпечення фінансової безпеки є обов'язковою умовою для діяльності підприємства в умовах конкуренції, обмежених ресурсів, розвитку цифровізації, для того, аби забезпечити успішну діяльність будь-якої компанії та уникнути зовнішніх і внутрішніх загроз.

Фінансові – формування достатнього обсягу фінансових ресурсів для ефективної реалізації всіх поставлених завдань.

Організаційні – створення організаційної структури забезпечення фінансової безпеки.

Інформаційні – інформаційне забезпечення процесу досягнення фінансової безпеки, захист власного інформаційного сектору.

Технічні – застосування в процесі забезпечення фінансової безпеки технічних безпеко-профільних засобів та пристроїв.

Нормативно-правові – юридичне забезпечення захисту фінансових інтересів у правовому секторі, формування внутрішнього нормативного забезпечення.

Морально-психологічні – побудова корпоративної культури та ідеології, створення морально-психологічного клімату в колективі, який націлений на підвищення ефективності та досягнення захищеності.

Кадрові – залучення всіх видів працівників для реалізації досягнення високого рівня фінансової безпеки підприємства.

Інноваційно-цифрові – використання сучасних технологій та ноу-хау ідей для захисту фінансових інтересів та протидії загрозам.

Рис. 1. Основні засоби системи забезпечення фінансової безпеки бізнесу
Джерело: складено на основі [2].

Література:

1. Бреус С. В. Фінансова безпека як складова економічної безпеки підприємства : матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Київ, 27 трав. 2016 р.). Київ : КНУТД, 2016. С. 29-30.
2. Економіка та право: глобальна трансформація : міжнар. колект. монографія / за заг. ред. Безпаленко О. В. Київ : Наук. столиця, 2021. 325 с.
3. Крутоголова Ю., Попрозман О. Принципи забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неіндустріального суспільства* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Луцьк, 25 жовт. 2018 р.). Луцьк : ВНУ ім. Лесі Українки, 2018. С. 530-531.

Яворська В. Г.,
к.ю.н., доц., завідувач кафедри права,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Євменчук В. В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти спеціальності Право,
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Зміни екологічного законодавства в період війни

24 лютого 2022 р. перед державою постали нові виклики у вигляді знищення і руйнування великих підприємств, негативного впливу війни на економіку, соціальне забезпечення, правове регулювання.

Війна вплинула на екологічне законодавство з різних *напрямків*: неможливо повністю забезпечити екологічні права людини, виникнення проблеми дотримання міжнародних зобов'язань, забезпечення співвідношення екологічних прав людини та відновлення економіки держави.

В період війни внесення змін до законодавства набуває все більшого значення, при посяганні на екологічну безпеку держави потрібно вдосконалити екологічне законодавство для забезпечення можливості подолання наслідків для екології, які часто залишаються протягом десятиліть.

Зміни екологічного законодавства в період війни приймаються з метою:

- забезпечення екологічної безпеки населення;
- забезпечення відновлення економіки;
- забезпечення контролю за діяльністю державних органів;
- виконання міжнародних зобов'язань;
- фіксація, документування та відшкодування шкоди заподіяної екологічними злочинами.

Виникає запитання необхідності внесення змін до екологічного законодавства у вказаний період. Для оцінки необхідності змін до законодавства потрібно проаналізувати шкоду, заподіяну екології під час війни.

При визначенні заподіяної шкоди екології в період війни виникають закономірні проблеми:

- на окупованих територіях заподіяну шкоду екології визначити практично неможливо;
- в місцях проведення бойових дій немає доступу визначити заподіяну шкоду екології з причини небезпеки, постійної загрози та відсутності організацій, які перевіряють дотримання екологічної безпеки в населених пунктах;
- оцінити шкоду можна після виявлення та фіксації наслідків, а на це підуть роки;
- відновити ґрунт, ліси і воду можна за сотні років через складність пошкодження та довгий період відновлення;

- зменшується територія для підприємств та сільського господарства, виникають проблеми при обчисленні заподіяної шкоди екології;

- в певних випадках шкода спричиняється за необхідності, зокрема шкода від викидів генераторів, які потрібно використовувати з метою забезпечення нормальної температури в приміщеннях у зимовий період.

Заподіяна шкода екології проявляється в наслідках: повітря забруднюється великою кількістю ракетних та авіаційних ударів, які мають небезпечні хімічні сполуки, викиди бензину від генераторів можуть спричинити різні хвороби та значно шкодять тваринам, використання замінування території негативно впливає на ґрунт, який також погіршується від застосування великої кількості ворожої техніки, яка знищує верхні шари ґрунту, а відновити вказані пошкодження можна буде тільки протягом десятиліть, випаровування небезпечних речовин з ґрунту, які потрапили внаслідок обстрілів та замінувань можуть спричинити виникнення кислотних дощів, які негативно впливають на здоров'я людини та тварин, знищена велика частина лісів та заповідників, внаслідок бойових дій населення залишається без питної води, а залишки від палива потрапляють у воду, що негативно впливає на забезпечення водою в подальшому.

Великою проблемою залишаються питання кваліфікації вчинення екоциду під час війни та притягнення до відповідальності за вчинення цього злочину.

Найбільше екологічне законодавство змінилося *відносно наступних питань*:

- контроль за дотриманням екологічного законодавства;
- надання громадянам права на отримання інформації про екологічні права;
- вплив на прийняття екологічних рішень;
- здійснення права на безпечне навколишнє середовище [1].

Значною проблемою визнається відсутність єдиного механізму стягнення коштів за заподіяну екології шкоду [2]. Для цього на національному та міжнародному напрямку постійно ведеться напрацювання практичних механізмів з метою відшкодування шкоди.

Література:

1. Зміни до довікілєвого законодавства за рік повномасштабної війни Росії з Україною. Громадська організація досить труїти Кривий Рїг. 71 с.

2. Бондаренко Олег Володимирович: Які збитки нанесені довікіллю через війну з Росїєю. URL : https://comments.ua/ua/opinionto/2957-yaki-zbitki-nanesenidovkillyu-cherez-viynu-z-rosieyu.html?fbclid=IwAR3ole6OY8Z7wNh__Nh7QxtiMrmvKpfMshepaTCUT54aUKpajUKpRzx_K0

Яворський К. А.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Економіка бізнесу,
Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник: Корицька О. І.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»

Купівля ОВДП через застосунок «Дія»: практичні аспекти

Військові облигації є інструментом фінансування державного бюджету, доступним для громадян, бізнесу та іноземних інвесторів. Збір коштів від інвесторів сприяє фінансуванню Збройних Сил України та забезпеченню їхніх потреб у зброї, боєприпасах, техніці, харчуванні і медикаментах.

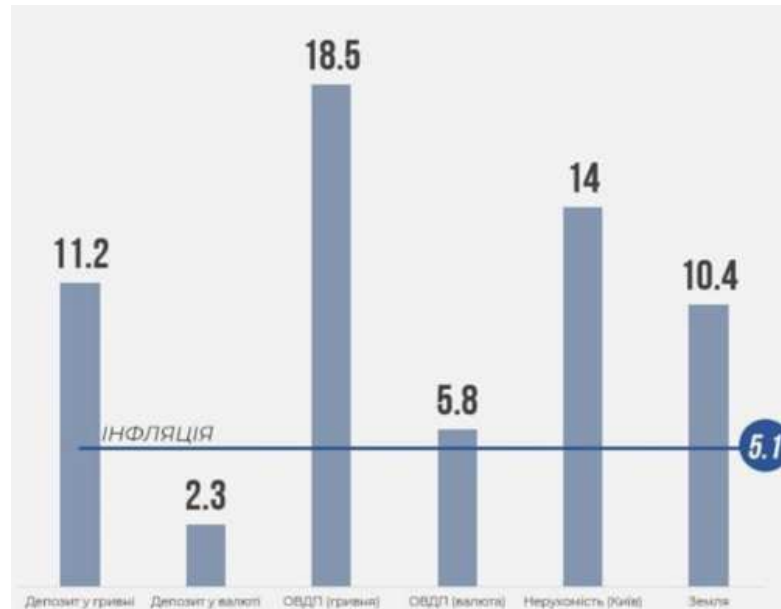
Держава, через Міністерство фінансів, емітує облигації внутрішньої державної позики (ОВДП) з терміном погашення від 1 місяця. Обіг ОВДП в Україні реалізується виключно в електронному форматі. Для фізичних осіб дохід від ОВДП не підлягає оподаткуванню, у той час як для юридичних осіб оподатковується як пасивний дохід.

За допомогою застосунку «Дія», який став найбільш потужним каналом приватних інвестицій у державні цінні папери, громадяни можуть придбати військові ОВДП з 12 жовтня 2022 року. За період до квітня 2023 року українці придбали 700 000 ОВДП через застосунок «Дія». Підвищений попит на державні цінні папери підтверджують інші учасники ринку. У 2022 році Укргазбанк, який виступає посередником у продажу ОВДП через «Дію», реалізував військові облигації на суму 1,5 млрд грн, а за останні півроку – на 1,8 млрд грн. Monobank за 2022 рік та останні півроку продав 3,2 млн ОВДП, здійснюючи інвестиції на суму 3 млрд грн за минулий рік і 2 млрд грн за перше півріччя 2023 року [1].

Підвищений попит обумовлений тим, що власники старих облигацій, які були погашені, вирішили перенаправити свої кошти у нові папери Міністерства фінансів. Вони оновлюють свої інвестиційні портфелі, замінюючи погашені цінні папери новими. Треба відзначити, що нові військові облигації пропонують доходність від 18,5 % до 19,75 % річних, що є вище порівняно з погашеними облигаціями, які мали доходність 11 %.

Станом на 20 червня 2023 року, завдяки розміщенню ОВДП у застосунку «Дія», Міністерство фінансів залучило 31,4 млрд грн (в еквіваленті) [2]. Це призвело до надходження понад 31,405 млрд грн до державного бюджету України. Однак на 1 жовтня 2023 року загальний портфель військових облигацій у власності фізичних та юридичних осіб становить 58,3 млрд грн в еквіваленті.

На рис. 1 можемо бачити, що ОВДП у гривнях є найбільш вигідним капіталовкладенням у 2023 році.



Доходність фінансових інструментів у 2023 році, %
Джерело: побудовано авторами за [2, 4].

Інвестори вже до 12 вересня 2023 року успішно придбали понад 2 мільйони облігацій через застосунок «Дія». Вони ефективно розміщують свої кошти для підтримки процесу деокупації міст, таких як Донецьк, Луганськ, Маріуполь, Херсон, Нова Каховка, Енергодар, Бердянськ, Севастополь, Мелітополь, а також Автономної Республіки Крим і тепер – Євпаторії. У 2023 році завдяки військовим облігаціям Міністерство фінансів залучило понад 165 млрд гривень до державного бюджету [3].

Отже, можна висувати, що через застосунок «Дія» інвестори активно скуповують військові облігації, тим самим підтримуючи державний бюджет та Збройні Сили України. Проаналізувавши дані за період з початку повномасштабного вторгнення, можна визначити стрімкий ріст попиту на ОВДП, а також їх фінансову доцільність придбання.

Література:

1. Інвестиції громадян в ОВДП зросли на 40% за пів року. Forbes Ukraine. URL : <https://forbes.ua/money/investitsii-gromadyan-v-ovdp-zro>Forbes %20Ukrainesli-na-40-za-pivroku-shcho-treba-znati-shchob-pravilno-kupiti-derzhavni-tsinni-papery-i-zarobiti-na-nikh-gid-forbes-16062023-14171 (дата звернення : 27.12.2023 р.).

2. Мінфін розмістив військові облігації на рекордні 31,4 млрд грн. Forbes Ukraine. URL : <https://forbes.ua/news/minfin-zaluchiv-rekordni-314-mlrd-viyskovikh-obligatsiy-u-chomu-prichina-takikh-obsyagiv-20062023-14315> (дата звернення : 26.12.2023 р.).

3. В «Дія» запустили нові військові облігації “Євпаторія”! Інвестуємо у деокупацію міст України. Міністерство Фінансів України. URL : <https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin-v-diiia-zapustili-novi-viiskovi-obligatsii-ievpatoriia-investuiemo-u-deokupatsiiu-mist-ukraini-4181> (дата звернення : 27.12.2023 р.).

4. Державна служба статистики України. Офіційний веб сайт. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення : 27.12.2023 р.).

Nataliia Ivanytska,
*Senior Lecturer of the Department
of Theoretical and Applied Economics,
Lviv Polytechnic National University*

Khrystyna Potsikhovych,
*Student of Institute of Economics and Management,
Lviv Polytechnic National University*

Prospects of the economics in games

Video and board games always tended to imitate the real world with all of its problems and struggles. Developers create universes with new laws and rules but mostly always return to the basic sciences that shape our world, such as physics, psychology and, of course, economics. These games, once perceived as pastimes, have become powerful tools for understanding economic theory, strategic decision-making, and the multifaceted world of market dynamics.

The first type is online shooters or other online games that involve purchasing in-game items for real money. The most demonstrative example, in my opinion, is tactic shooter CS: GO [1]. It is impressive how much money people willing to spend on weapon skins that do not even affect gaming experience, but only bring aesthetic pleasure to the player. It's impressive how players quickly understood the true value of the coloured weapon and created many marketplaces where prices range from one to thousands of dollars. These in-game items are something similar to, for example, cryptocurrencies or nft.

Another type of games are online games, especially complex multiplayer games such as MMORPGS [2]. It is similar to previous type but this type is more oriented on free to play players and most items help to make gaming experience more interesting or easier. Players can also trade items with each other for in-game currency. Therefore, these games have whole economic systems inside them – almost like mini societies. Players take on roles as both producers and consumers. The game makers have to manage these economies carefully. If getting items is too hard or expensive, players get frustrated and quit and if it is too easy, the game loses meaning. Researchers study these virtual worlds to see if players follow real-world economic rules or not. Results show that they do follow some patterns, like adjusting prices based on supply and demand but often the game rules and social status matter more than classic economics. So while these systems engage players in economic activities, they don't fully match textbooks. Still they show how tied the game play itself is to these internal markets – you have to participate to advance. So virtual economies end up being central to these online worlds, even if they mix economic ideas in creative new ways.

Another type of games are strategies. In most of them you need to balance income and expenses in order to improve your city/country/kingdom etc. So this means that all of them has elements of economy. But in my opinion the most revealing in this regard is the game SimCity.

SimCity, a city-building simulation game that provides a unique platform for exploring economic principles within the context of urban development and management [3]. On a macroeconomics level, SimCity simulates concepts such as budgeting, taxation, and public spending. Players manage the overall finances of their city, making decisions that influence the city's economy as a whole. At a micro-economic level, the game addresses factors like supply and demand, land use planning, and economic specialization. Players make decisions about zoning, infrastructure investment, and services that affect individual businesses and citizens within the city.

In some versions game imitate even global economics. There is a global market feature where cities can trade resources. While simplified, this introduces a basic form of global economic interaction, reflecting the interconnectedness of economies in the real world.

In conclusion, video games have evolved to incorporate robust economic systems and mechanics that mirror some aspects of real-world economics while also taking creative liberties. While abstracted and simplified, these game economies tap into core economic theory and decision-making. As gaming technology and design matures, it will be interesting to see how these in-game economies evolve to offer fresh economic sandbox environments for players and researchers alike.

Referents:

1. Understanding the Rising Prices of CS:GO Skins. URL : <https://www.vcgamers.com/news/en/understand-the-increase-in-csgo-skin-prices/#>
2. Economic Research On MMORPGS: A Quick Overview. URL : <https://gameanalytics.com/blog/economic-research-mmorpgs-quick-overview/>
3. THE ECONOMICS OF SIMCITY. URL : <https://dutraeconomicus.wordpress.com/2015/04/24/the-economics-of-simcity/>

**СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА, АНАЛІТИКА
ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ
РЕСУРСАМИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ
ВИКЛИКІВ І ТРАНСФОРМАЦІЙ**

**МІГРАЦІЯ В УКРАЇНІ І СВІТІ:
СОЦІОКУЛЬТУРНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ
НАСЛІДКИ**

Артерчук А. О.,
аспірант PhD, кафедра теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»

Садова У. Я.,
д.е.н., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»

Освітня праця і її місце в новій політиці зайнятості населення

Сучасні технології швидко змінюють світ праці. Нова тривожна, крихка, нелінійна, незрозуміла реальність (за *Річард Хаас* [1]) для підтримки зайнятості вимагає усе нових старань та зусиль. Основою сучасної економіки, заснованої на навичках, є штучний інтелект, хмарні рішення, Big Data, діджиталізація, автоматизація, лідерство. Саме до таких трендів прикута увага бізнес еліт світу в останні роки. Про це ведуться дискурси на Світовому Економічному Форумі, конференціях МОП, у колах аналітиків. У Давосі, зокрема, обговорюються колосальні зсуви на ринку праці й у бізнес-процесах (якщо в 2018 році представники бізнесу заявляли, що на робочому місці нові навички отримає 65 % працівників, то 2020 р. – вже 94 %) [2]. Експерти МОП наголошують, що у світі в 2024 році поглибиться нерівномірність постпандемічного відновлення національних економік, у сфері зайнятості з'являться нові чинники вразливості і недотримання соціальної справедливості. За оцінками очікується ріст рівня безробіття (5,2 % проти 5,15 в 2023 р.), нова бідність, зокрема, серед працюючого населення (в 2023 р. спостерігалася двояка картина: частка осіб, що перебували у крайніх злиднях скоротилася, проте, тих, хто створював основу для помірної бідності збільшилася на 8,4 млн осіб)¹, зниження продуктивності праці, інфляція [3]. Звісно, в Україні, яка потерпає від збройної агресії росії, аналітичні дослідження сфери праці та зайнятості викликають серйозні занепокоєння [4]. Сучасна ситуація на ринку праці є принципово відмінною, ніж в інших країнах. Тут постає питання державної політики зайнятості, окремим блоком в якій може стати освітня праця – активна розумова та інтелектуальна діяльність людини, пов'язана з формуванням і розвитком її загальних і спеціальних знань (професійних компетенцій – навиків та вмінь).

Концепція освітньої праці є об'єктом уваги вже понад чверть століття. У свій час Петер Гроттіан, вивчаючи шляхи розвитку Німеччини, писав про неможливість повернення економіки до класичної повної зайнятості, навіть при високих темпах її зростання (“це кінець довгої повоєнної кон'юнктури, викликані глобалізацією, міграцією інвестицій і насамперед мікроелектронною революцією” [5]). Аналізуючи ситуацію, він апелював до ринку послуг, який мав допомагати збереженню зайнятості (через створення робочих місць у приватних закладах виховання, відпочинку і догляду). Проте, цього не сталося навіть в економічно розвинутих країнах. Класичне

¹ Довідково: «крайні злидні» - середньоденний дохід менше 2,15 долара США на особу; «помірна бідність» - дохід менше 3,65 дол США) [За паритетом купівельної спроможності].

економічне зростання сповільнилося, в т. ч. й через загострення екологічних проблем. Можна було думати про створення нових робочих місць у громадському секторі. Проте, на заваді стало скорочення державних бюджетів. Вихід із ситуації автор пропонував через нову схему розподілу й перерозподілу (використання) робочого часу (обґрунтування потреб скорочення його нормативної тривалості). Йшлося про моделювання сфери праці та зайнятості на засадах концепції “суспільства трьох часів” (найманої, громадської, власної). Основний акцент у цій схемі робився на молодь як таку, що не має особливих перспектив зайнятості; легше піддається експериментам в частині програм боротьби з безробіттям; є більш зацікавлена у гарантіях майбутнього, а отже підтримує ідеї апробування нового суспільства праці. Ця ідея добре ілюструвалася змінами використання робочого часу: на поч. ХХ ст. зайнятість на засадах найму становила третину життя людини (35 %), на поч. ХХІ ст. – 12-13 %, у сер. ХХІ ст. – буде 6 % [6]. Постає питання чим заповнити вивільнені ніші. У. Бек, Дж. Ріфкін [7], Ф. Бергмань запропонували зайнятість у “третьому секторі” з виділення п’яти видів праці (наймана; суспільна або суспільно корисна; громадська; власна для ведення домашнього господарства, освітня або для задоволення власних потреб).

В Україні освітня праця має усі шанси стати спорідненою працею (як складова освітньої політики інформаційного суспільства [8]), джерелом інформації про цінісно-культурні імперативи своєї організації (як інструмент націоорієнтованого єднання [9] та формування нових суспільних норм та цінностей [10]), навчальною працею (як засіб формування у майбутніх педагогів ціннісного ставлення до професії) [11], освітньою стратегією, що надає досвід роботи у реальному житті [12], вчитися протягом усього життя, створювати блага, що приносять дохід [13].

Література:

1. Річард Хаас Розхитаний світ. Зовнішня політика Америки і криза старого ладу / пер. з англ. М. М. Климчук. Київ : Основи, 2019. 376 с.
2. Future of Jobs Report 2023 / Insight report. World Economic Forum. Geneva Switzerland. May 2023. 295 p. URL : https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf
3. International Labour Office, 2024. © ILO. URL : https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_908142.pdf.
4. Звіт «Барометр ринку праці України 2023. Прогнози на 2024». За даними кадрового порталу grc.ua. URL : https://drive.google.com/file/d/1_KUzcfyQWT1hJE7kNds6IZchjUHxG__f/view
5. Петер Гроттіан. Майбутнє праці: нові концепції праці завтрашнього дня. Deutschland 1999. № 6. С. 40.
6. Хельмут Зайгер. Про майбутнє поняття праці. Deutschland 1999. № 6. С. 44.

7. Jeremy Rifkin. The end of work: The Decline of the Global Labor Force and the Dawn of the Post-Market Era. New York : G. P. Putnam's Sons, 1996. 350 p.
8. Букач М. М. Споріднена праця як складова освітньої політики інформаційного суспільства. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика* : наук. журн. Східноукр. нац. ун-т імені Володимира Даля. 2022. № 2 (104). URL : https://journals.snu.edu.ua/index.php/DOMTP_SNU/article/view/546/529
9. Різник Я. Організація освітньої праці (З книги «До нової школи» / пер. з єврейської мови. 1920 р. URL : https://journals.snu.edu.ua/index.php/DOMTP_SNU/article/view/546/529
10. Смарт-освіта. З діяльності неприбуткової освітньої громадської організації. URL : <https://smart-osvita.org/>
11. Даніелян Анаїт Навчальна праці як засіб формування у майбутніх педагогів ціннісного ставлення до професії. *Молодий вчений*. 2017. № 3.2 (43.2). С. 63-66. URL : https://journals.snu.edu.ua/index.php/DOMTP_SNU/article/view/546/529
12. Level-setting and recognition of training outcomes: The use of level descriptors in the twenty-first century, 115, Keevey, James; Chakroun, Borhene, UNESCO. UNESCO.
13. Keevey, James; Chakroun, Borhene (2015). Level-setting and recognition of learning outcomes: The use of level descriptors in the twenty-first century (PDF). Paris, UNESCO. p. 115. ISBN 978-92-3-100138-3.

Березовський В. І.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Березовський І. Р.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Войтович О. Р.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Денис В. М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Стручок Н. М.,
к.е.н., доц., доцент кафедри міжнародної безпеки
та стратегічних студій,
Львівський національний університет імені І. Франка

Адміністрування трудових ресурсів у сучасних умовах ведення бізнесу

Сутність трудових ресурсів як економічних відносин розглянуто Г. С. Вечкановим: «Як економічна категорія трудові ресурси виражають відносини, що складаються між суспільством, трудовим колективом та окремим індивідом з приводу виробництва, розподілу, перерозподілу та використання сформованої працездатності, що відповідають їх інтересам, суспільним потребам та рівню розвитку науково-технічного прогресу» [2].

Так, у цьому визначенні трудові ресурси представлені у вигляді економічних відносин між людиною, організацією та суспільством.

Частина авторів мають на увазі під трудовими ресурсами потенційні запаси праці. Проте інші вважають, що до запасів праці варто відносити частину працездатного населення, нині не зайняту у процесі виробництва.

Розуміння сутності трудових ресурсів серед сучасних учених-економістів згруповано нами у табл. 1.

Таблиця 1

Сутність категорії трудові ресурси у розумінні сучасних учених

Череп А. В., Сьомченко В. В. Соціально-економічна сутність категорії «трудові ресурси» в промисловому секторі економіки. <i>Вісник Запорізького національного університету</i> . Запоріжжя : ЗНУ, 2011. № 1 (9). С. 78-84.	Категорія «трудові ресурси» має історичну визначеність, виражає соціально-класову структуру суспільства і не є формальною статистичною сукупністю.
Завіновська Г. Т. Економіка праці : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003.	Трудові ресурси є лише однією із форм вираження людських ресурсів.

300 с.	Одночасно «трудові ресурси» являють собою один із видів ресурсів економіки поряд з матеріальними.
Давидюк Т. В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. <i>Вісник ЖДТУ</i> . Серія: Екон. науки. 2009. № 1 (47). С. 32-35.	Трудові ресурси є формою вираження переважної частини людських ресурсів, це частина населення країни, яка, маючи відповідні психофізіологічні, фізичні й інтелектуальні якості, здатна виробляти матеріальні та духовні блага й послуги, тобто провадити корисну діяльність.
Калина А. В. Економіка праці : навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 272 с.	Трудові ресурси – економічна категорія, під якою розуміється частина населення країни або її адміністративно-територіальної одиниці, що має здатність до суспільно корисної праці в народному господарстві. По-друге, трудові ресурси це планово-розрахункова категорія, що позначає осіб обох статей у працездатному віці, які потенційно могли б брати участь у виробництві товарів та послуг.
Гриньова В. М., Ястремська О. М. Проблеми управління трудовими ресурсами підприємства : наук. вид. Харків : ХНЕУ, 2006. 192 с.	Розглядає категорію в декількох аспектах: 1) трудові ресурси як частина населення, потенційно здатна до праці; 2) трудові ресурси як особи, що мають достатній рівень фізичного розвитку, розумових здібностей, загальноосвітніх і професійних знань, необхідних для виконання певної роботи; 3) трудові ресурси як сукупність реальних та потенційних працівників; 4) трудові ресурси як сукупність категорій населення (зайняті та безробітні тощо), що виділяються відповідно до чинної системи законодавчих актів.

Таким чином, можна виділити три підходи до визначення «трудові ресурси»: кількісний, кількісно-якісний та економічний (табл. 2).

Узагальнивши різні погляди на поняття «трудові ресурси», можна зробити висновок, що вони є частиною населення, що володіє психофізіологічними та інтелектуальними якостями, що формуються в процесі економіко-трудова відносин між суспільством, трудовим колективом та окремим індивідом і які необхідні для участі у господарській та виробничій діяльності [5].

Варто зазначити, що існує думка, за якою трудові ресурси тотожні поняттю «робоча сила». Більшість дослідників вважають, що ці терміни взаємопов'язані між собою, але «трудові ресурси» є ширшим поняттям на відміну «робочої сили». Традиційно поняття «робоча сила» пов'язують із вченням К. Маркса згідно якого під робочою силою розуміють сукупність фізичних і розумових здібностей людини і які використовують нею (людиною) для вироблення споживчі вартості.

Різновиди підходів до категорії «трудові ресурси»

Підхід	Зміст
Кількісний	Як планово-облікова категорія трудові ресурси є чисельністю потенційної та чинної робочої сили, визначеної кількісно та демографічно.
Кількісно-якісний	Як трудовий потенціал трудові ресурси – це частина населення, яка має фізичні та інтелектуальні здібності, необхідні для здійснення корисної трудової діяльності.
Економічний	Як економічна категорія трудові ресурси виражають відносини, що складаються між суспільством, трудовим колективом та окремим індивідом з приводу виробництва, розподілу, перерозподілу та використання сформованої працездатності, що відповідають їх інтересам, суспільним потребам та рівню розвитку науково-технічного прогресу.

Тобто, під робочою силою тут розуміється здатність до праці та здатність брати участь у процесі виробництва. Такий підхід відображає погляди на людину з позицій індустріальної економіки і відображає лише здатність людини до праці. Знаходимо підтвердження розуміння цієї категорії саме з такої позиції у працях американських вчених Р. Еренберг та Р. Сміт які «під поняттям «робоча сила» маються на увазі тих працівників, кому понад 16 років і хто або вже має роботу, або активно зайнятий її пошуком, або хто чекає, що після звільнення з роботи до його послуг знову обернуться» [2, с. 34]. Аналогічно, дослідник А. Л. Жуков вважав, що робоча сила є сукупність зайнятих найманих працівників і, зайнятих пошуком найманої роботи [3].

Таким чином, поняття «трудові ресурси» і «робоча сила» тісно між собою взаємопов'язані, але водночас мають різницю як у кількісному, так і у якісному сенсі. У кількісному відношенні до робочої сили відносять всіх тих, хто безпосередньо бере участь у виробничому процесі, а до трудових ресурсів – усіх, хто зайнятий або ще не вступив у виробництво з якихось причин, тобто тих, хто не належить до економічно активного населення, наприклад працездатних, учнів та студентів у віці 16 років та старших. У якісному відношенні відмінності полягають у наборі навичок, знань і здібностей для здійснення трудової діяльності.

На сучасному етапі розвитку суспільства погляд на людину та її здатність до праці є значно ширший. Тому часто вживається категорія «трудовий потенціал». Для прикладу, «трудовий потенціал – це сукупність суспільних здібностей до праці, потенційна спроможність суспільства працювати, його ресурси праці [4].

«Трудовий потенціал» можна описати як еволюційну, інтегральну особливу характеристику здібностей та можливостей працівників як наявних так і перспективних, які визначають у комплексі ресурсів праці та сукупності їхніх характеристик, що можуть бути реалізовані у процесі праці в умовах

інноваційного розвитку переходу суспільства до економіки, що базується на ґрунтовних знаннях задля ефективності реалізації поставлених цілей.

«Трудовий потенціал» можна визначити як динамічну, інтегральну характеристику здібностей та можливостей населення, як наявних так і перспективних, які визначаються у формі ресурсів та резервів живої праці у сукупності їхньої кількісної та якісної характеристик, що реалізуються у суспільно-корисній праці в умовах певного етапу розвитку продуктивних сил та виробничих відносин та забезпечують реалізацію поставлених цілей».

Вважаємо, що «трудовий потенціал» є поняттям значно ширшим, ніж «трудові ресурси». Оскільки, трудовий потенціал включає в себе і трудові ресурси – як частину населення, що працює, здатне до праці і ту частину населення, яка готується стати до праці (діти, підлітки) та ту частину, що уже вибула з лав трудових ресурсів (пенсіонери) та їх можливості поточні та перспективні, які можуть бути використані у процесі праці. Варто зазначити, що здебільшого ми оцінюємо трудові ресурси лише з погляду кількісної складової. У цьому трудові ресурси кількісно виражають трудовий потенціал суспільства. [5].

Узагальнимо в розрізі цивілізаційного виміру формування та розуміння суті понять «робоча сила», «трудові ресурси», «трудовий потенціал» (табл. 3).

Таблиця 3

Розвиток та місце категорії «трудові ресурси» залежно від ролі людини, характеру праці, типу цивілізації

Ознака	Робоча сила	Трудові ресурси	Трудовий потенціал
Роль людини	Людина – носій фізичної здатності до праці, мускульної здатності перетворення енергії	Людина – фактор виробництва, постачальник народного господарства необхідною кількістю та якістю робочої сили, спеціалізованої під конкретні потреби виробничого процесу	Людина – суб'єкт суспільного виробництва з чіткими потребами та інтересами у сфері праці. Людина – провідний фактор суспільного виробництва, засіб піднесення його ефективності. Людина – об'єкт інвестицій у знання, професійність, здоров'я з наступною їх реалізацією у суспільстві
Характер праці	Ручна праця Відтворюючий спосіб аграрного виробництва зумовлює необхідність використання значної маси фізичних зусиль, ручної	Машинна праця Технократичний спосіб виробництва узалежнює людину від мережі машин та вимагає наявності у неї спеціалізованих вмінь та навиків для прикладення праці у найрізноманітніших сферах суспільного	Інтелектуальна (духовна) праця Інформаційно-технологічно-знанневий спосіб виробництва поступово вивільняє людину з безпосереднього виробничого процесу та відкриває широкий простір для самореалізації, підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня та творчої праці

	праці та визначає мускульну силу домінантною формою реалізації праці	виробництва	
Тип цивілізації	Аграрна (IV-III тис. до н.е. – 50- і роки XVIII ст.)	Індустріальна (60-90-і роки XVIII ст. – 60-70-і роки XX ст.)	Постіндустріальна (80-і роки XX ст. – початок XXI ст.)

Для кількісного уточнення поняття «трудові ресурси» необхідно визначити групи населення, що входять до цієї економічної категорії. Вважається, що до трудових ресурсів належать особи у працездатному віці. Відповідно до чинного законодавства працездатний вік – це вік, у якому людина здатна до трудової діяльності. Отже, вік є критерієм оцінки трудових ресурсів. У нашому дослідженні розглядатимемо сутність та зміст трудових ресурсів через класифікацію населення на три групи: на осіб у працездатному віці та на осіб молодших і старших за працездатний вік.

З 1995 року відповідно до рекомендацій Міжнародної організації праці (МОП) у практику роботи органів державної статистики впроваджено вибіркоче обстеження населення (домогосподарств) з питань економічної активності (з 2019 року – обстеження робочої сили). Відповідно до оновлених стандартів, передбачених Резолюцією щодо статистики трудової діяльності, зайнятості та недовикористання робочої сили, яка була прийнята 19-ю Міжнародною конференцією статистиків праці у жовтні 2013 року, за результатами обстеження робочої сили отримуються такі показники:

Робоча сила (до 2019 року – економічно активне населення) – це населення обох статей віком 15 років і старше, яке впродовж обстежуваного тижня забезпечувало пропозицію робочої сили на ринку праці. Зайняті та безробітні в сумі складають робочу силу [3].

Додамо, що склад трудових ресурсів дуже неоднорідний. Трудові ресурси різняться залежно від статі, віку, освіти, професійної кваліфікації, територіальної власності, національності, економічної активності та інших.

Класифікація трудових ресурсів за статтю дозволяє ефективно використовувати та застосовувати працю в окремих виробничо-галузевих сферах. Рівень освіти є також важливою характеристикою працівників. Американський вчений Едвард Денісон вважав, що економічне зростання залежить не тільки від кількості витрачених факторів, а й від їхньої якості та зростання цієї якості, причому найголовнішим чинником він вважав якість робочої сили [9]. Якісна освіта сприяє підвищенню ефективності праці та зниженню безробіття. Відповідно, слід зазначити, що трудові ресурси відіграють дуже важливу роль і в соціально-економічному аспекті. Так, за рахунок зміни попиту та пропозиції на працю трудові ресурси забезпечують регулювання народного господарства. Ринок праці за допомогою виконання своїх функцій дозволяє розподіляти та перерозподіляти суспільну працю за формами та видами зайнятості, за сферами та галузями виробництва.

Крім того, трудові ресурси є ініціатором науково-технічного прогресу, стимулюють та збагачують нові наукові розробки, у тому числі виступають як носії духовних, соціальних цінностей, є об'єктом та суб'єктом економічних відносин.

Також трудові ресурси водночас можуть розглядатися як чинник виробництва, який впливає в розвитку виробничих галузей, формування невиробничих сфер і загалом економічне зростання країни. Якісні та кількісні характеристики робочої сили сприяють у цілому розвитку організацій, адаптації підприємств до нових економічних умов, якісного зростання продукції, збільшення обсягів випуску та зростання продуктивності праці.

Таким чином, трудові ресурси можна назвати рушійною силою розвитку суспільного виробництва.

Однак важливо відзначити, що кількісні та якісні характеристики трудових ресурсів повною мірою залежать від їх відтворення.

Відтворення трудових ресурсів є соціально-економічний обумовлений процес безперервного формування, розподілу, обміну та використання кількісних та якісних характеристик трудових ресурсів.

В основі процесу відтворення лежать формування та використання трудових ресурсів.

Формування трудових ресурсів є першим етапом їх відтворення, що ґрунтується на демографічних процесах, що забезпечують природний приріст населення, та на освітньому процесі, що забезпечує формування якісних характеристик трудового потенціалу.

Разом з тим використання трудових ресурсів є кінцевим етапом відтворення, що обумовлює споживання трудового потенціалу в процесі виробництва та характеризується зростанням прибутковості підприємства, продуктивності та оцінкою витраченої праці. А розподіл та обмін, як етапи відтворення трудових ресурсів, є початковим і подальшим працевлаштуванням працівників через механізм ринку праці.

Слід додати, що виділяють просте, розширене та звужене відтворення населення.

Просте відтворення характеризується заміною кількості батьків на таку ж кількість дітей або числа померлих на кількість іммігрантів, що свідчить про стабільність демографічної ситуації в країні. Широке відтворення характеризується значним збільшенням кількості дітей у порівнянні з поколінням батьків або надлишком іммігрантів над стабільним населенням, що може призвести до демографічного вибуху. Звужене відтворення відбувається, коли абсолютна кількість батьків значно перевищує кількість дітей або приплив мігрантів не компенсує кількість померлих, що свідчить про демографічну кризу.

У науковій літературі виділено ряд чинників, які впливають на відтворення трудових ресурсів. До них можна віднести демографічні, соціально-економічні, природні, екологічні, міграційні, соціально-психологічні та інші. Особливим фактором серед інших виступає

демографічний фактор, оскільки впливає на чисельність, віково-статеву структуру трудових ресурсів у вузькому сенсі і на сферу виробництва та споживання, формування та розподіл внутрішнього валового продукту в широкому розумінні.

Ефективне використання трудових ресурсів дозволяє збільшити обсяги виробництва, забезпечити зростання прибутків та рентабельність підприємства. Крім того, висока рентабельність персоналу сприяє збільшенню заробітної плати, відповідно, підвищується мотивація праці та зацікавленість працівників у праці.

Важливо, що підвищення ефективності використання трудових ресурсів та управління трудовим потенціалом регіону необхідна його всебічна оцінка. На рис. 3 представлено систему показників відтворення трудових ресурсів регіону. Дана система показників дозволить узагальнити та найповніше подати інформацію про стан та розвиток трудових ресурсів. Вона ґрунтується на показниках формування та використання трудових ресурсів.

Система показників формування відбиває забезпеченість трудовими ресурсами і дозволяє розглядати їх як у русі, і у наявності. До них відносять показники стану, руху, трудового та економічного навантаження.

До показників стану відносять абсолютні та відносні показники. Абсолютні ґрунтуються на статистичних показниках та характеризують кількісний готівковий склад трудових ресурсів, визначаючи величину пропозиції праці. Відносні показують співвідношення у структурі населення та зміни демографічних коефіцієнтів.

Показники руху трудових ресурсів визначають їх динаміку та представлені коефіцієнтами, що характеризують міграцію населення та зміни у чисельності відповідних категорій трудових ресурсів.

Особливе місце в системі займають показники трудового та економічного навантаження, які показують забезпеченість робочою силою. До них відносять коефіцієнти трудового заміщення, пенсійного навантаження, загального трудового навантаження, рівень економічної активності та низку інших.

Показники використання показують умови та ступінь споживання трудових ресурсів в аграрному секторі та включають три групи коефіцієнтів: використання трудових ресурсів, сезонності використання та використання робочого часу.

Перша група показників споживання узагальнює територіальний та галузевий аспект використання трудових ресурсів. Вона представлена коефіцієнтами, які характеризують рівень зайнятих у регіоні, і навіть рівномірність та ефективність використання трудових ресурсів у сільськогосподарській галузі [7].

Друга група показників характеризує специфіку використання трудових ресурсів в аграрній галузі та включає коефіцієнт сезонності та розмах сезонності. До третьої групи показників віднесено коефіцієнти використання робочого часу, які показують умови праці сільському господарстві, його трудомісткість.

На наш погляд, аналіз та дослідження зазначених показників оцінки трудових ресурсів дозволить загалом ефективно планувати, розподіляти та використовувати наявні трудові ресурси, що, відповідно, сприятливо позначиться на виконанні економічних завдань.

Література:

1. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Управління трудовими ресурсами : навч. посіб. Київ : Інтерсервіс, 2016. 160 с.
2. Економіка праці : навч. посіб. / за заг. ред. Г. В. Назарової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 330 с.
3. Колот А. М., Герасименко О. О. Соціально-трудоий розвиток у XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 1 (35). С. 97-125.
4. Кравчук О. І. Аналіз міжнародної практики стандартизації управління персоналом. *Соціально-трудоі відносини: теорія та практика*. 2017. № 1. С. 142-157.
5. Кравчук О. І. Професійні стандарти з управління персоналом: розроблення і впровадження в Україні. *Соціально-трудоі відносини: теорія та практика*. 2019. № 9 (1). С. 71-84. doi: [10.21511/slntp.9\(1\).2019.07](https://doi.org/10.21511/slntp.9(1).2019.07).

Гринькевич В. М.,
*к.т.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Гринькевич О. С.,
*д.е.н., проф., професор кафедри статистики,
Львівський національний університет імені І. Франка*

Гупало А. А.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Про управління талантами у забезпеченні конкурентних позицій ІТ-компаній

Управління талантами – один із напрямів діяльності компанії, що характеризується її здатністю залучати, розвивати та утримувати талановитих людей. Залежно від діяльності організації необхідні знання і навички, освіта та досвід роботи працівників значно відрізняються. Тому галузевий контекст істотно впливає на практики управління людськими ресурсами та талановитими співробітниками, зокрема в ІТ-індустрії.

На сучасному етапі розвитку ІТ-індустрії високі конкурентні позиції посідають компанії, що відповідають принципам едхократичних та багатовимірних організацій [7]. Едхократичні організації відрізняються таким стилем управління, у якому засоби досягнення складних цілей вибирають самі виконавці, тобто, компанії орієнтуються на високий рівень свободи у

діях працівників, використовують їхню компетентність і вміння самостійно вирішувати проблеми. У багатомірних організаціях керівники отримують широку автономію у здійсненні функції загального управління, оскільки підрозділи нижчого рівня управляються як самостійні види бізнесу. Таким чином для компаній, що орієнтуються на високий рівень конкурентних позицій, критично важливим є залучення та утримання талановитих працівників.

Існує багато визначень поняття «талант», а також низка підходів до визначення практик управління цією категорією персоналу. Талант часто сприймають як природний дар та кмітливість, видатні здібності та геніальність [5]; він постійний і унікальний, даний від народження і йому практично неможливо навчити [4]. Талант – це певні здібності та обдарованість, які можуть бути розвинені в міру набуття досвіду та навичок, а також певні знання, необхідні індивіду як в даний час, так і в найближчому майбутньому [1].

Кожна організація вкладає своє значення у поняття «управління талантами». Для одних керівників таланти – це всі без винятку співробітники організації, для інших – лише «особливі» висококваліфіковані працівники. Важливо пам'ятати, що кожний співробітник талановитий. Людина, яка володіє інтелектом, досвідом, бажанням вчитися і перебувати в постійному розвитку, завзята у досягненні цілей, вважається талановитою.

Управління талантами – це система формування, розвитку, використання та утримання талановитих працівників, здатних вирішувати бізнес-завдання, що постійно функціонує. Цей вид управлінської діяльності можна подати у вигляді послідовності таких етапів як планування попиту у талановитих працівниках, оцінка працівників і залучення, розвиток, ротация і переміщення, утримання.

Планування попиту в талантах – початок процесу управління. Як зазначає В. Тимошенко в [1, с. 59], проблема роботодавців у тому, що вони не приділяють достатньо уваги плануванню робочої сили або відмовляються від нього. Організації повністю розраховують на співробітників ззовні, не опікуючись питаннями збереження існуючих кадрів. Мікроклімат компанії стає гіршим, коли працівники усвідомлюють, що вирішенням креативних незнайомих завдань будуть займатися нові співробітники замість наявних.

Якщо організація не має необхідних талановитих працівників, вона не зможе досягти стратегічних цілей, навіть маючи інші конкурентні фактори, такі як природні ресурси, інфраструктура або новітні технології. Адже саме люди з невичерпним потенціалом просувають компанію до досягнення як операційних, так і майбутніх бізнес-цілей. Так, гнучка система управління талантами, пов'язана зі стратегічними цілями та кадровою політикою, може забезпечити організації конкурентні переваги та певні вигоди для сталого розвитку.

Для того, щоб розвинути систему управління талантами в ІТ-компанії, важливо діяти відповідно до принципів управління. За Тимошенко В., конкурентна перевага досягається за рахунок дотримання таких принципів [1,

с. 63-64]: 1) система управління талантами має виходити з корпоративної стратегії організації; 2) управління талантами як основний пріоритет ІТ-компанії; 3) внутрішня послідовність та узгодженість дій; 4) інтегрованість у корпоративну культуру.

Холодницька А. та Шкалаберда В. виділяє декілька рівнів формування системи управління талантами в компанії: кадровий резерв, планування наступності та завершальний етап управління талантами. Під кадровим резервом розуміють групу співробітників, створену на підставі критеріїв відбору з орієнтацією на подальше обіймання ними ключових посад. Критеріями відбору можуть бути вік, освіта, успішно завершені курси підвищення кваліфікації, досвід роботи в компанії, особливі знання і компетенції та ін. Метою планування наступності є виявлення висококваліфікованих співробітників для подальшої передачі їм керівних ролей у важливих сферах діяльності у разі виникнення форсмажорних ситуацій для підтримки певної стійкості в організації.

Щоб бути конкурентоспроможною, ІТ-компаніям важливо розвивати управлінські практики у сфері управління талантами. Компанії, зайняті у висококонкурентній ІТ-галузі, особливо гостро відчувають нестачу талановитих співробітників та визнають необхідність реалізації практик управління талантами для досягнення успіху. А за рахунок того, що дані практики допоможуть сформувати систему управління талановитими співробітниками в цілому по всій компанії, вона зможе підвищити інші показники ефективності, оскільки доведено, що існує кореляція між управлінням талантами і результативністю компанії.

До управлінських практик управління талантами відносять такі: 1. Залучення талантів: рекрутмент. 2. Навчання та розвиток талановитих співробітників. 3. Планування заміни. 4. Оцінка діяльності. 5. Стимулювання та компенсаційний пакет. 6. Утримання талановитих співробітників: мотивація. 7. Планування кар'єри. 8. Оцінка потенціалу (виявлення таланту). 9. Планування міжнародних переміщень. 10. Адаптація та наставництво.

Через відсутність чіткого визначення таланту, багато ІТ-компаній стикаються із серйозними проблемами щодо управлінських практик, вони не знають до кого їх застосовувати, або застосовують їх не до тих співробітників, що в результаті призводить до небажаних результатів та фінансових втрат.

Можна зробити висновок, що основною проблемою сучасних ІТ-компаній виступає не відсутність систем управління талановитими співробітниками, а неефективне управління цією системою. У результаті здатність конкурувати на глобальному ринку зменшується через відсутність компетентних людських ресурсів. Основним моментом є те, що системи управління талантами часто зазнають невдач тому, що особи, які приймають рішення, не завжди мають доступ до точної інформації, водночас обмежені можливості для того, щоб оцінити ситуацію, використовуючи всю необхідну інформацію.

Література:

1. Тимошенко В. Талант-менеджмент як невід'ємна складова успіху організації. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2022. Т. 2. № 10. С. 59-64.
2. Холодницька А., Шкалаберда В. Розробка та впровадження системи талант-менеджменту як стратегічного інноваційного інструменту управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (34). С. 88-100.
3. Trends in talent management in 2023 URL : <https://hub.kyivstar.ua/articles/trendy-v-upravlinni-talantamy-u-2023-roczy>
4. Michael Stephan, Shinichiro Uzawa, Erica Volini, Brett Walsh, Roberta Yoshida. Digital HR: Revolution, not evolution. URL : <https://dupress.deloitte.com/dup-us-en/focus/human-capital-trends/2016/digital-hr-technology-for-hr-teams-services.html#endnote-1>.
5. Robertson A., Abby G. Talent management: how to benefit from the talent of your subordinates. Dnepropetrovsk : Balance Club, 2004. 200 p.
6. Talent Chaser 2020. URL : <https://talentchaser.com/tc/services/evidence-based-recruitment/>
7. Top Human Resource Software Products. URL : <http://www.capterra.com/human-resource-software/>

Дакал А. В.,
д.н.держ.упр., доц., професор кафедри публічного адміністрування,
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Бураков О. М.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
спеціальності Публічне управління та адміністрування,
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Основні тенденції розвитку відкритих даних для кадрів публічної служби у повоєнній Україні

Впровадження сучасних інформаційних технологій, зростання можливостей і викликів, пов'язаних із цифровізацією суспільного життя, зумовлюють актуальність та важливість ролі відкритих даних в Україні, що має значний потенціал для розвитку суспільства, економіки та демократії.

Відкриті дані – це інформація, яка є доступною для використання та розповсюдження будь-якими особами без обмежень щодо доступу або використання. Це може бути дані урядових органів, досліджень, статистики, географічної інформації та багато іншого [1, с. 60-63].

Вони створюють можливості для інновацій, розвитку бізнесу та залучення громадськості до рішень, що стосуються суспільства та економіки. Відкриті дані можуть сприяти покращенню різних сфер життя, від охорони здоров'я та освіти до транспорту та екології.

Важливо розглянути конкретні застосування відкритих даних. Наприклад, вони можуть бути використані для розробки нових продуктів та послуг, аналізу та прогнозування ринків, вирішення соціальних проблем, моніторингу середовища та багато іншого. Організації можуть використовувати відкриті дані для покращення своєї діяльності та збільшення ефективності.

В Україні процес розпочався впровадженням системи електронних державних закупівель «Prozorro» та прийняттям ряду нормативно-правових актів. Так, відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо доступу до публічної інформації у формі відкритих даних» від 09.04.2015 р. № 319 було створено Єдиний державний веб-портал відкритих даних та введено інститут відкритих даних.

Основою для реалізації політики відкритих даних є Конституція України, далі – Закон «Про інформацію», Закон «Про доступ до публічної інформації» і 2 Постанови Кабміну: 835 і 867. Саме вони регулюють оприлюднення публічної інформації її розпорядником та отримання цієї інформації тим, хто запитусь.

Закон України «Про внесення змін до статті 28 Бюджетного кодексу України щодо доступу до інформації про бюджетні показники у формі відкритих даних» від 09.04.2015 р. № 313 зробив можливим знайомитись з інформацією про виконання державного та місцевих бюджетів у державі; Закон України «Про відкритість використання публічних коштів» від 11.02.2015 р. № 183 здійснює регулювання щодо публікацій використання державних коштів [3].

На базі відкритих даних можна контролювати та аналізувати роботу держави, покращувати державні сервіси та створювати нові.

Відкриті дані — пріоритет Мінцифри з перших днів роботи. Ціль – увійти в трійку лідерів за рівнем розвитку сфери відкритих даних вже досягнута.

У 2020 році Україна вперше потрапила до європейського рейтингу відкритих даних Open Data Maturity Report. Це щорічне та найбільш авторитетне дослідження Єврокомісії щодо розвитку сфери відкритих даних.

Однак, не слід забувати про виклики та перешкоди, пов'язані з відкритими даними.

Найбільш поширеними з них є питання щодо конфіденційності та приватності, якість даних, доступність та стандартизація. Для того, щоб відкриті дані могли максимально сприяти суспільному розвитку, потрібно активно вирішувати ці питання та розробляти відповідні стратегії.

Повномасштабна збройна російська агресія проти України стала значним викликом для українського суспільства і його демократичних механізмів.

Закриття інформації на Порталі відкритих даних та в публічних реєстрах із початком повномасштабної збройної агресії викликало широку дискусію у громадянському суспільстві, серед представників інноваційних бізнесів та органів державної влади. Практично всі учасники дискусії

погоджувалися, що 24 лютого 2022 року закриття доступу до даних і реєстрів могло бути виправданим з огляду на рівень загроз, проте довготривалість такої ситуації потребує серйозного обґрунтування та необхідність рішень щодо подальшого функціонування цих інформаційних ресурсів.

Аналогічні заходи відбулися й в інших розпорядників даних, таких як Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) із реєстром корупціонерів та Мін'юстом із єдиним державним реєстром, який містить інформацію про всіх суб'єктів господарювання [5].

Ситуація вимагає системних рішень. Рішення уряду про обмеження доступу до інформації у формі відкритих даних має базуватися на чітких і зрозумілих нормах закону, бути пропорційним і збалансованим, а також сприяти збереженню демократії в Україні.

Надзвичайно важливою є роль відкритих даних також і у кадровій політиці оскільки забезпечує створенню прозорості та доступності інформації для потенційних кандидатів на робочі місця у ряді галузей економіки України та в органах державної влади. Так, до прикладу, нещодавно Кабінет Міністрів України розробив проєкт постанови «Про затвердження Порядку створення кадрового резерву фахівців сфери соціального захисту населення для роботи на деокупованих територіях України». Метою створення Резерву є забезпечення структурних підрозділів і закладів соціального захисту населення державної та комунальної форм власності, які утворено на деокупованих територіях України, або які відновили роботу на таких територіях, кваліфікованим персоналом для надання соціальних послуг, і забезпечення функціонування системи соціального захисту населення на таких територіях.

Адміністратором системи, зокрема, її програмної і технічних складових, є Державне підприємство «Інформаційно-обчислювальний центр Міністерства соціальної політики України», яке забезпечує оприлюднення інформації, що міститься в Системі, у формі відкритих даних відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації» [6-7].

Впровадження відкритих даних стало одним із ключових напрямів розвитку технологій та суспільства в цілому в багатьох країнах світу.

До прикладу уряд США активно просуває ініціативи щодо відкритих даних на різних рівнях влади. Наприклад, портал data.gov надає доступ до тисяч наборів даних федерального уряду та інших установ.

Велика Британія має один із найрозвинутіших регуляторних фреймворків для відкритих даних. Портал data.gov.uk надає доступ до різноманітних даних, починаючи від інформації про роботу уряду до статистики про соціальні та економічні показники.

Європейська Комісія підтримує ініціативи відкритих даних в країнах-членах ЄС, а також надає фінансову підтримку проєктам у цій сфері. Існують різні програми, такі як «Відкриті дані для відкритого громадянства», що спрямовані на сприяння розвитку відкритих даних.

У світі, де інформація – це ключ до успіху, відкриті дані стають найціннішим ресурсом. Вони не лише сприяють інноваціям та розвитку, але й

забезпечують прозорість та відкритість влади. Тому, сприяючи розвитку відкритих даних, ми вкладаємо в майбутнє, яке буде побудоване на основі знань та співпраці.

Література:

1. Тарасюк А. В. Відкриті дані та інші дані у публічному доступі: правові аспекти. *Інформація і право*. 2017. № 2 (21). С. 59-65.
2. Ковтун М. С., Хрякова Н. О. Відкриті дані в Україні: сутність та стан розвитку. *Форум права* : електрон. наук. фахове вид. 2018. № 2. С. 66-73. URL : http://nbuv.gov.ua/jpdf/FP_index.htm_2018_2_10.pdf
3. Про доступ до публічної інформації : Закон України № 2939-VI від 13 січ. 2011 р. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2011. № 32. Ст. 314. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>
4. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних : Постанова Кабінету міністрів України від 21 жовтня 2015 р. № 835. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text>
5. Директива ЄС про відкриті дані та повторне використання інформації державного сектора. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1024>
6. Єдиний державний веб-портал відкритих даних в Україні DATA.GOV.UA. URL : [//www.data.gov.ua](http://www.data.gov.ua)
7. Порядок формування кадрового резерву фахівців сфери соціального захисту населення для роботи на деокупованих територіях України. URL : <https://www.msp.gov.ua/projects/845/>

Дідух Н. М.,

*асистент кафедри економіки підприємства та інвестицій,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Бурлака Я. Є.,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Міжнародні економічні відносини,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Дослідження динаміки економічної активності населення Кіровоградської області: довоєнний період

Дослідження економічної активності населення є важливою складовою економічної науки та політики. Такі дослідження надають важливу інформацію для розуміння та вдосконалення економічної ситуації країни чи регіону. До прикладу, визначити рівень життя населення. Розуміння структури та динаміки економічної активності допомагає урядам та бізнес-структурам розробляти ефективні стратегії для стимулювання економічного зростання. Це можуть бути заходи для підвищення зайнятості, покращення освіти та підтримки підприємництва. Забезпечення економічної стабільності і

зменшення нерівності сприяють соціальній стабільності. Дослідження економічної активності може допомогти виявити фактори, які сприяють або перешкоджають досягненню цих цілей.

Об'єктом дослідження обрано Кіровоградську область України та довоєнний період її розвитку.

Зайнятість – легальна діяльність осіб, пов'язана із забезпеченням їх особистих та суспільних потреб з метою отримання заробітної плати у грошовій або іншій формі, а також діяльність членів однієї сім'ї, які здійснюють господарську діяльність або працюють у суб'єктів господарювання, заснованих на їх власності, у тому числі без отримання доходу.

Економічно активне населення (ЕАН), або робоча сила, відповідно до методики МОП (Міжнародною організацією праці), – це населення обох статей віком від 15 до 70 років включно, яке протягом певного періоду виступає у якості робочої сили на ринку праці. До ЕАН відносять економічно активних осіб і безробітних до яких за цією методикою належать чітко визначені групи людей [1].

Серед заходів, щодо стимулювання зайнятості можемо виокремити наступні:

- економічна політика (державна політика може створювати умови для розвитку бізнесу, що суттєво збільшить кількість робочих місць, відповідно дасть змогу працювати більшій кількості населення);

- професійна освіта і підвищення кваліфікації (інвестиції в освіту та навчання покращують уміння спеціалістів, збільшуючи рівень їх кваліфікації);

- політика зайнятості (держава має розробляти програми із надання соціального захисту незахищеним верствам населення та створення нових робочих місць).

Чисельність економічно активного населення може змінюватися через різні причини, насамперед:

Демографічні зміни: зміни в розмірі та структурі населення можуть впливати на чисельність економічно активного населення.

Циклічні фактори: економічні цикли, такі як рецесії та економічний зріст, можуть впливати на зайнятість та безробіття.

Технологічні зміни: упровадження нових технологій може призвести до змін у виробництві та вимогах до робочої сили.

На рис. 1 проілюстровано динаміку економічно активного населення Кіровоградської області за 2007-2021 роки.

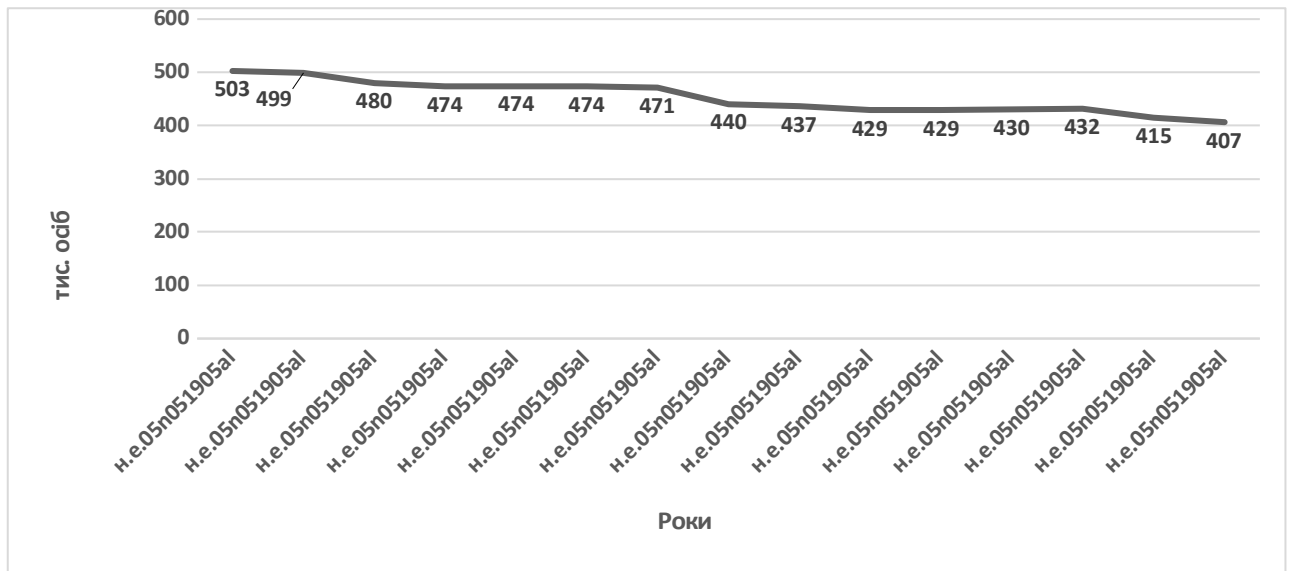


Рис. 1. Динаміка економічно активного населення Кіровоградської області за 2007-2021 роки, тис. осіб
Джерело: побудовано автором за [2].

Можемо констатувати щорічне зниження чисельності економічно активного населення. Щодо негативних аспектів дослідження ЕАН, слід виокремити зниження кількості трудового ресурсу області у абсолютних значеннях, із 503 тис. осіб до 407 тис. осіб за 2007-2021 роки.

На жаль, демографічне становище в області також характеризується поступовим старінням населення, а саме зменшення відсотка населення віком від 15-70 років, із 63,2 % до 60,6 % за 2007-2021.

Отже, далеко не за всіма показниками прослідковується позитивна тенденція, але враховуючи середній показник в Україні, то ситуація у Кіровоградській області не є найбільш критичною. Щодо скорочення економічно активного населення України з 2014 року, спричинене війною на Сході України (війна на Донбасі призвела до значних людських та економічних втрат). Це негативно вплинуло на рівень народжуваності та економічне зростання, що, відповідно, призвело до скорочення ЕАН та депопуляції.

Література:

1. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник / А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко, Г. Т. Завіновська, І. Л. Петрова, В. М. та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. наук. проф. А. М. Колота. Київ : КНЕУ, 2009. 711 с. URL : https://pidru4niki.com/12211027/ekonomika/ekonomichno_aktivne_naselennya (дата звернення : 03.01.2024 р.).
2. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення : 03.01.2024 р.).

Дідух Н. М.,
асистент кафедри економіки підприємства та інвестицій,
Національний університет «Львівська політехніка»

Литвин Ю. В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Міжнародні економічні відносини,
Національний університет «Львівська політехніка»

Вплив штучного інтелекту на ринок праці

У наш час Штучний інтелект (ШІ) став необхідною складовою сучасної технологічної епохи, змінюючи спосіб, яким ми працюємо і живемо. Однією з головних сфер, на яку ШІ значно впливає, є ринок праці. Штучний інтелект вже автоматизує багато завдань, які раніше виконували люди, і цей процес, як очікується, продовжуватиметься в майбутньому. Це може призвести до втрати робочих місць у деяких напрямках, але також може створити нові робочі місця в інших випадках. В даній роботі ми розглянемо аспекти впливу штучного інтелекту на ринок праці, виклики, які він ставлять перед суспільством та перспективи на майбутнє.

Одним з головних аспектів впливу ШІ на ринок праці є зміна вимог до працівників. Деякі види робіт, які раніше виконували люди, тепер можуть бути замінені ШІ, такі як облік та аналіз даних, автоматизований контроль якості та тестування програмного забезпечення, а також роботи з повторюваними процесами. З іншого боку, ШІ створює нові можливості для людей, які можуть виконувати складніші завдання, які вимагають творчого мислення та інноваційних підходів. Згідно з дослідженням McKinsey Global Institute [1], до 2030 року ШІ може замінити від 400 до 800 мільйонів робочих місць у світі. Така зміна може призвести до збільшення безробіття та зменшення доходів для тих, хто працює в областях, які можуть бути замінені ШІ. Однак, дослідження також показують, що ШІ може створювати нові робочі місця в напрямках, які потребують людської присутності, таких як охорона здоров'я та освіта.

Крім того, вплив ШІ на ринок праці може мати соціальні наслідки. Наприклад, заміна людей ШІ може призвести до збільшення розриву між багатими та бідними, а також до збільшення кількості людей, які працюють на неповний робочий день або на контрактній основі. Це може призвести до зменшення стабільності робочих місць та до зниження соціальної захищеності для працівників. Проте, штучний інтелект також може мати позитивний вплив на ринок праці, зокрема, він може допомогти покращити продуктивність та ефективність роботи, що може призвести до збільшення доходів та створення нових робочих місць. Крім того, ШІ може допомогти зменшити ризик професійних травм та хвороб, пов'язаних з небезпечними умовами праці.

Цікавим аспектом впливу штучного інтелекту є розширення сфери роботи. За даними Міжнародної Організації Праці [2], до 2025 року

85 мільйонів робочих місць у секторі служб можуть бути заміщені автоматизацією, але в той же час створяться 97 мільйонів нових робочих місць у галузях, пов'язаних із ШІ. З цього ми можемо зробити висновок, що є потреба у навчанні та перепідготовці. Як ми можемо бачити, Статистика Європейської Комісії [3] свідчить, що більше 90 мільйонів європейців (близько 37 % працездатного населення) мають недостатні навички для ефективного використання технологій, включаючи ШІ. Це підкреслює необхідність систематичної перепідготовки та освіти для працівників.

Варто узагальнити самі виклики, які штучний інтелект ставить перед суспільством, а саме:

1. Втрата робочих місць. Автоматизація може призвести до втрати робочих місць у деяких сферах. Це може призвести до зростання безробіття та нерівності.

2. Нерівність можливостей. ШІ може мати більший вплив на деякі групи людей, ніж на інші. Наприклад, він може призвести до втрати робочих місць у сферах, де працює багато людей із низьким рівнем освіти.

3. Зміна вимог до навичок. ШІ може призвести до зміни вимог до навичок на ринку праці. Працівникам потрібно буде розвивати нові навички, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Не дивлячись на недоліки, у світі вже існують приклади успішного впровадження ШІ на ринку праці. Наприклад, компанія Amazon використовує роботизовану систему у своїх складах, що допомагає зменшити час на обробку замовлень та покращує продуктивність. У США вже існують компанії, які спеціалізуються на розробці ШІ та створенні робочих місць в цій сфері.

Отже, штучний інтелект має значний вплив на ринок праці та суспільство загалом. Хоча зміни можуть бути складними та непередбачуваними, ШІ також може мати позитивний вплив на економіку та здатен створювати нові можливості для людей. Важливо враховувати ці виклики та шукати способи, як забезпечити стабільність та соціальну захищеність для всіх працівників у майбутньому.

Література:

1. McKinsey Global Institute. (2020). Notes from the AI frontier: Applications and value of deep learning.

2. Міжнародна організація праці. Постійне представництво України у Женеві. URL : <https://geneva.mfa.gov.ua/posolstvo/2609-labour> (дата звернення : 02.01.2024 р.).

3. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies. *WW Norton & Company*.

Калінчук Ю. С.,
здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Науковий керівник: Стручок Н. М.,
к.е.н., доц., доцент кафедри міжнародної безпеки
та стратегічних студій,
Львівський національний університет імені І. Франка

Корпоративна культура як інструмент стратегічного розвитку організації

За умов сучасної ринкової ситуації, яка характеризується фінансово-економічною нестабільністю, необхідною умовою виступає застосування певного механізму, що забезпечував би підтримку діяльності підприємств. Таку роль може виконати застосування корпоративної культури на вітчизняних підприємствах. Дослідження в сфері зародження та розвитку корпоративної культури розпочалися ще у ХІХ ст. видатним іноземним вченим Е. Мейо. В сучасному світі дослідження в цьому напрямі здійснюють багато науковців, зокрема, це – А. Бурлакова, Л. Савчук, А. М. Виноградська, Й. С. Завадський, С. В. Ковалевський, І. Ф. Курас, Г. Л. Монастирський, Г. В. Осовська, О. А. Косовський, А. Сбитнев, В. О. Сизоненко, Ю. В. Соколов, В. С. Верлока, В. В. Стадник, М. А. Йохна, В. С. Сухарський, Н. П. Тарнавська, Р. М. Пушкар, Г. Л. Хаєт та ін.

У мінливому зовнішньому середовищі організації повинно бути максимально гнучким, чого неможливо досягти лише шляхом змін, ініційованих керівництвом. Великою мірою це залежить від корпоративної культури, адже, саме вона забезпечує гармонізацію колективних та індивідуальних інтересів працівників, мобілізує їхню ініціативу, виховує відповідальність, поліпшує комунікаційні процеси та морально – психологічний клімат. З одного боку, це призводить до певних труднощів, а з іншого – дає змогу значно підвищити продуктивність праці, звести до мінімуму плинність кадрів в умовах, коли конкуренція загострюється, і доводиться боротися за кожну копійку прибутку.

В Україні корпоративна культура залежить від двох основних параметрів:

- 1) від бачення керівником підприємства мети, способу формування, ведення та розвитку бізнесу, викладених у місії підприємства;
- 2) від тактичних прийомів і методів, які застосовуються на підприємстві, в управлінні, мотивації та стимулюванні персоналу зі сторони менеджерів та у відповідності з місією [1, с. 114-120].

Для сучасних підприємств корпоративна культура є найсильнішим мотиваційним чинником. А мотив, у свою чергу, є чинником, що веде до перетворення програми діяльності в активну діяльність, та дозволяє

працівнику співвідносити конкретні ситуації із системою цінностей, якими він керується у своїй поведінці [2, с. 92-99].

Культура підприємства має відповідати викликам зовнішнього середовища та корпоративної стратегії, щоб співробітники змогли створити організацію, яку складно перемогти в конкурентній боротьбі. Сучасні керівники розглядають корпоративну культуру як потужний стратегічний чинник, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи і окремих працівників на досягнення головної мети, що дає можливість мобілізувати ініціативу працівників, підвищувати їх особисту мотивацію.

Ф. Котлер та Дж. А. Касліоне зазначають, що рішуче впровадження профілактичних заходів стратегічних поведінкових моделей в умовах хаотичності дає можливість захистити підприємство від дедалі більш непередбачуваного середовища. Крім того, впровадження таких стратегічних поведінкових моделей започаткує тривалий та стабільний процес створення нової корпоративної культури, в якій усі підрозділи краще пристосовані до середовища і мають інструменти для довгострокового успіху в невизначеному майбутньому, захисту від загроз та використання нових можливостей. Такі підприємства матимуть сукупні знання та навички, щоб створити організаційну культуру з якостями, необхідними для досягнення стійкої конкурентної переваги підприємства у майбутньому [3, с. 81-85].

Таким чином можна стверджувати, що корпоративна культура – це уміння як керівництва, так і персоналу працювати, професіоналізм на всіх рівнях і у всіх функціональних сферах [4, с. 35]. Це означає, що ефективність і конкурентоспроможність підприємства залежать головним чином від його культури, а, отже, про те, наскільки високий чи низький рівень культури, можна судити за рівнем економічної ефективності і конкурентоспроможності підприємства.

Низька конкурентоспроможність і незначний економічний ефект свідчать про те, що принаймні, один зі структурних елементів корпоративної культури підприємства слабкий, а якість виконання визначених йому функцій – низька. Відтак, сила корпоративна культура – це комплексна характеристика, що відбиває рівень якості виконання трудових функцій у всіх функціональних зонах підприємства, і в кінцевому підсумку визначає його ефективність та конкурентоспроможність.

У даному випадку передбачається, що якість виконання функцій у різних сферах діяльності організації відображає ступінь відповідності фактичного рівня їхнього виконання необхідному, зумовленого існуючими у організації і в зовнішньому середовищі умовами, а також плановими показниками.

Література:

1. Громко Л. Корпоративна культура як ключовий чинник розвитку торговельного підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 2. С. 114-120.

2. Копитко М., Михаліцька Н., Верескля М. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 2 (62), С. 92-99.

3. Бала О. І. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2012. № 1(56). С. 81-85.

4. Хаєт Г. Л. Корпоративна культура : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.

Катачина О. О.,

*к.філол.н., доцент кафедри соціально-гуманітарних
і фундаментальних дисциплін,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Українсько-чеська міграція як стимулятор роботи перекладача-богеміста

На сучасному етапі дуже активно розвиваються процеси переміщення осіб в різних країнах світу. Це пов'язано з багатьма чинниками. Вчені виділяють наступні з них:

- Економічний та політичний стан розвитку країни.
- Родинні зв'язки населення.
- Пошук стабільної роботи.
- Пошук постійного місця проживання у країнах з вищим коефіцієнтом економічного розвитку країни.
- Втеча від військових конфліктів у рідній країні до моменту їх завершення [2, с. 672].

Тим самим, це свідчить про те, що процес пересування населення з місця на місце не є постійним. Він проходить у вигляді морської хвилі в залежності від наведених вище чинників. Йдеться про те, що важливою властивістю населення є його здатність до постійного оновлення за допомогою зміни поколінь. Населення, як таке, являє собою сукупність людей, які проживають на всій Землі, або в межах конкретної території. Воно є невід'ємною та найважливішою частиною виробничих сил [1, с. 71].

Отже видно, що приходячи на нові місця проживання та праці люди мігрують, тим самим спричиняючи зміни не лише у власному особистому житті, але й пожвавлення міграційних процесів взагалі у суспільстві. Відсоток мігрантів пораховано і наведено у спеціалізованій довідковій літературі.

Отже з'ясуємо, що таке міграція. Згідно словника, міграція (лат.) – це переселення народів у межах країни, або з однієї країни в іншу [3, с. 278].

Наприклад, чеський юридичний словник подає наступне визначення терміну « міграція» та наводить такі її види:

- *Kratkodobá migrace* – короткотривала міграція.
- *Pracovní migrace* – трудова міграція.

- Částečná migrace – часткова міграція (виїзд з країни на 90 діб).
- Trvalý pobyt – постійне місце проживання [4, с. 375].

Вона буває різних видів, в залежності від мети, а також від наведених вище чинників, які її спричинили.

Міграція є великим стимулом для роботи спеціалістів – перекладачів з різних мов, адже вони отримують багато замовлень з приводу перекладу документів, договорів та ін. Не менш важливими є послідовний та синхронний види перекладу, які з чеської мови набувають ще більшої актуальності наприклад для ведення українсько – чеських ділових переговорів.

Окреме місце у розвитку та стимуляції роботи перекладача-богеміста посідають співбесіди. Спираючись на свій перекладацький досвід зауважимо, що особливо важливими для роботи є співбесіди з клієнтами у консульстві Чехії у Львові при подачі ними документів для отримання віз. Співбесіда допомагає працівникам консульства чітко зрозуміти причини подачі клієнтом документів, а для перекладача це є можливістю показати свій рівень знання чеської мови, що надалі сприятиме частішому звертанню до нього, як до спеціаліста.

Як професійний перекладач ми помічаємо, що на сучасному етапі поряд з англійською мовою, найбільш популярними серед слов'янських мов є польська та чеська. Якщо брати до уваги тенденцію попередніх 5-10 років, то тоді більш популярною серед слов'янських мов була польська. На сучасному ж етапі ракурс популярності змінився у бік чеської.. Чому саме так? Цьому сприяє кілька чинників.

1. Розвиток глобальної мережі Інтернет, в якій можна знайти багато можливостей вивчити чеську мову для подальшої діяльності людини. Тимсамим, людина яка хоче переїхати до Чехії і знати чеську мову може знайти в мережі різноманітні мовні курси, які сприятимуть адаптації нових мігрантів у новому мовному суспільстві. Крім того, в цьому сенсі перекладач може працювати як репетитор і допоможе замовникові поступово вивчити чеську мову.

2. Мовні школи, у яких поглиблено вивчаються конкретні мови. Найбільшою популярністю серед них продовжує користуватися англійська мова, поряд з якою стоять німецька, французька, італійська, іспанська.

3. Особливості перекладацької роботи. Роблячи письмові, а ще краще усні та синхронні переклади, перекладач дізнається багато цікавого і нового про країну, на мову якої він перекладає, а також передає інформацію про свою країну для носіїв інших мов, що сприяє поширенню чесько-українських міжмовних контактів. Це також стосується гідів-перекладачів.

4. Навчання в іноземних вузах та за програмами міжвузівського обміну найбільш актуальне для сучасної молоді, яка прагне пізнати світ і культурні традиції інших країн , завдяки безпосередньому контакту з носіями іноземних мов. Зауважимо, що на даний момент велика кількість українських студентів успішно користується таким видом міграції для вивчення іноземних мов, наприклад навчаючись у найбільших університетах Польщі та Чехії, як

от Карлів університет у Празі, університети в Оломоуці та Подебрадах та інших містах країни. Маємо великі сподівання на те, що після повернення до України такі студенти не втратять своїх лінгвістичних навичок, а також будуть мати чіткий європейський вектор свого світогляду.

5. Трудова мовна міграція.

Вона є найбільш актуальна для українських заробітчан, які на сучасному етапі все частіше звертають свої погляди у бік європейських країн, котрі є на вищому економічному щаблі у порівнянні з Україною. Чехія стала найбільш привабливою для українців протягом останніх 10 років, адже її економічна ситуація є набагато кращою за українську, і це зростання продовжується. Найчастіше до Чехії на роботу їдуть українці, котрі взагалі не знають чеської мови, і чехи організують для них мовні курси на виробництві. Це свідчить про високий рівень патріотизму та любові чехів до рідної мови. На нашу думку, українцям варто було б повчитися цього, і застосовувати такий вид популяризації української мови серед іноземців у своїй країні. Це дасть гарні плоди як у самій країні, так і за її межами.

6. Туристичний обмін. Найновішим чинником, який сприятиме його розвитку та активації став безвізовий режим з Європейським Союзом. Завдяки цьому велика кількість людей, які раніше не мали такого шансу, тепер можуть потрапити до Європи. Особливо актуальними є туристичний обмін між Україною та Чехією, а перекладачі-богемісти допоможуть українцям у легшому розумінні культурних та історичних традицій країни, що і вабить до неї великі потоки туристів.

Отже з огляду на все сказане вище, можна зробити наступні висновки:

1. На сучасному етапі стимуляцією для роботи перекладача-богеміста є активний попит на чеську мову, яка набуває все більшої популярності для її вивчення серед українців.

2. Знання українцями більшої кількості іноземних мов сприяє поширенню та покращенню знань про Україну, її історію та культуру серед чехів, поляків, словаків та інших слов'янських народів, що у подальшому допоможе поглибити прямі контакти з носіями цих мов.

Література:

1. Голиков А. П., Грицак Ю. П., Казакова Н. А., Сидоров В. И. География мирового хозяйства : учеб. пособ. / под ред А. П. Голикова. Киев : ЦУЛ, 2008. 212 с. С. 71.

2. Економічна і соціальна географія світу : навч. носіб. / за ред. Кузика С. П. Львів : «Світ», 2002. 672 с.

3. Сліпушко О. М. Тлумачний словник чужомовних слів в українській мові 10 000 слів правопис, граматики. Політика, Економіка, фінанси, право, історія, наука, культура. Київ, «Криниця», 2000. С. 278.

4. Mironová H., Gazdošová O. Česko-ukrajinský právnícký slovník, Masariková univerzita, Brno, 2006. 375 s.

Окопний А. М.,
*здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Науковий керівник: Зошій І. В.,
*к.психол.н., доцент кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Специфіка мотивації праці в працівників освіти

В умовах сучасності, на даному етапі формування, українське суспільство проживає суттєві процеси глобалізації, зазнають змін умови життя, перебудовуються ціннісні орієнтації та стратегії життя людей. Нові виклики потребують змін й в освітній системі, її подальшого вдосконалення.

Теперішній ринок освітніх послуг в Україні формується в певній динаміці, що обумовлено збільшенням значення інформації та комунікацій світі, реформуванням освітньої системи України, посиленням конкуренції між навчальними закладами, активізацією інноваційної діяльності.

Ключовими принципами теперішньої освітньої системи є принципи демократизації, людино центризму, гуманізації освіти [2]. Тобто, одним із основних напрямів політики в освіті навчальних закладів виступає формування даної системи надання освітніх послуг, в основі якої є підвищення якості освіти за допомогою розвитку та застосування новітніх форм взаємозв'язку між усіма учасниками навчально-виховного процесу, який забезпечує його успіх [2].

Тому, якісне керівництво навчальними закладами, забезпечення їх конкурентоздатності на ринку освітніх послуг вимагає від керівників не тільки професійних знань, а також й вмінь оперативно реагувати на зміни, які відбуваються, вдало очолювати педагогічний колектив, бути лідером, мотивувати педагогів щодо якісної професійної діяльності, розуміти їх потреби й мотиваційні настанови та порівнювати їх з досягненням цілей навчальних закладів.

В умовах сучасності, при модернізації освіти суттєвої ваги набула проблема стимулювання мотивації до праці педагогічних працівників [3]. Суб'єктивність самоосвітньої діяльності заключається в тому, що вона виконується об'єктом, який її пізнає, тоді як мотивація залежить від кожної особистості та рівня стимулювання діяльності окремого індивіда.

Самореалізація людей отримує задоволення в основному за рахунок професійної діяльності, що дає ключове розуміння професійної компетентності, мотивації та професіоналізму кожного із працівників.

Науковці розуміють педагогічну працю, як специфічну діяльність соціалізації, яка направлена на повноцінне виховання й навчання, а саме, обмін досвідом, розвиток та закріплення важливих умов щодо формування та подальшої оцінки.

В сучасних психологічних наукових джерелах деякі автори притримуються думки, що мотивація це сукупність мотивів та зумовлена проблемами та цілями [1]. Певні інші науковці вбачають, що мотивація є складним динамічним процесом, що складається із сукупності всіх внутрішніх та зовнішніх чинників й процесів, механізмів та взаємозв'язку з ними.

Дослідження вчених вказують, що мотивація в загальному, й мотиви, зокрема, це основа та спрямовуюча сила поведінки людей, вибору професії та діяльності. Мотивація виступає складним психологічним феноменом, що бере участь в декількох сферах життєдіяльності особистості. Саме це й виокремлює неоднозначність трактування поняття мотивації.

Педагогічна сфера має певні правила до постановки ідей, дій щодо збереження емоційно стабільного стану психіки та підтримка комфортної атмосфери в колективі. Дані цілі педагогів мають здійснюватися в особистісному порядку, так як мають можливість певних напрямків, що в загальному становить вектор діяльності педагога [1].

Поруч із мотивацією, професійна діяльність педагогів має відповідність особливому вже сформованому еталонному образу педагога, певні стереотипи, що закріплені в суспільному житті. Для прикладу, дії педагога можуть мати специфіку реалізації соціально важливої місії, що заключається в просвітництві та нормативному різноманітті.

Таким чином, кожна із професій є по своєму особлива. Індивідуальність підходу до праці, підготовки виконання задач та оцінювання якості праці є своєрідною залежністю від фаху, спеціалізації. Педагогічна діяльність не є виключенням, а навпаки, має суттєву кількість особистісних властивостей.

Література:

1. Занюк С. С. Психологія мотивації. Київ : Ельга-Н. Ніка-Центр. 2012. 502 с.
2. Прядко Н. О. Мотивація досягнення як детермінанта успіху в професійній діяльності особистості. *Вісник*. 2015. № 127. С. 177-180.
3. Тягур Л. М., Горват А. К. Роль мотивації в управлінні професійним розвитком вчителів початкової школи. *Освіта і формування конкурентоспроможності фахівців в умовах євроінтеграції* : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. (24-25 жовт. 2019 р.). Мукачево : Вид-во МДУ, 2019. С. 124-126.
4. Beck R. C. Motivation theories and principles. Jastrebarsko : Naklada Slap, 2003. P. 398-399.

Оліховська М. В.,
*к.е.н., доц., завідувач кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Шуліковська Н. В.,
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Якубчик Е. О.,
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Мотивація персоналу як засіб підвищення адаптації працівника організації

Новий співробітник в колективі зазвичай сповнений ідей та ентузіазму. Цим він відрізняється від основної маси працівників, які вже не так завзято виконують свої службові обов'язки. Але через деякий час новачок зливається із загальною масою співробітників і теж стає більш пасивним.

Таке положення справ типово для більшості підприємств. Це і змушує керівництво замислитися про те, що співробітникам потрібен якийсь стимул, сподвигаючий їх на активність, позитив і саморозвиток. Тому в установах, зацікавлених у підвищенні доходів і продуктивності, впроваджують систему мотивації.

Динамічні зміни ринкового господарства та зростаючий рівень конкуренції вимагають від підприємств підвищувати продуктивність праці персоналу за рахунок його стимулювання як основного фактора конкурентоспроможності. Підприємствам необхідно сформулювати ефективну систему управління персоналом, яка буде базуватися на аспектах мотивації та стимулювання персоналу, як основного чинника розвитку підприємства. Стимулювання праці персоналу повинно забезпечити підприємству високий результат продуктивності, який позитивно вплине на рівень конкурентоспроможності та дасть додаткові можливості розвитку та удосконалення.

Дослідивши досить багато наукової літератури, можемо стверджувати, що питанню стимулювання праці персоналу приділено дуже багато уваги, автори яких пропонують різні методи дослідження. Проте, для реалій українських підприємств не всі вони підходять або потребують додаткових досліджень та адаптації.

Варто виділити таких науковців, які займалися проблематикою стимулювання праці персоналу як А. Маслоу, Ф. Герцберг, А. Колот, О. Бугуцький, Д. Куликова, Д. Богиня, В. Нестеренко, Д. Петраченко, С. Коритко та інші.

Варто зауважити, що у сучасних умовах розвитку глобальної економіки, інтернаціоналізації, підвищеного рівня конкуренції головним, рушійним

фактором успіху підприємства є його кадровий ресурс, який розглядається позиції інтелектуально-інноваційного потенціалу.

Досягнення стратегічних цілей розвитку досягається за рахунок ефективно організованої системи управління персоналом, яка спрямована на колективне бажання досягнути головної мети діяльності підприємства, використавши свій інтелектуально-ресурсний потенціал, якісне виконання завдань, зростаючого рівня професійних компетенцій персоналу. Це досягається за рахунок постійного розвитку та удосконалення системи мотивації та стимулювання праці персоналу на підприємстві.

У словнику термін «мотивація» розглядається як процес спонукання працівників до активної трудової діяльності для задоволення їхніх власних потреб, інтересів у поєднанні з досягненням цілей організації.

Мотивація праці – це одна з найважливіших функцій менеджменту, що являє собою заохочення працівника чи групи працівників до діяльності по досягненню цілей підприємства через задоволення їхніх власних потреб.

Система управління персоналом є складним механізмом, між елементами якого існує тісний та нерозривний взаємозв'язок. Кожна її складова повинна бути глибоко вивчена та вміло скерована на практиці, і від того, на скільки кваліфіковано буде проведена ця робота, залежить життєздатність підприємства. Тому для того, щоб всі задачі, поставлені перед організацією, було досягнуто, недостатньо тільки набору кваліфікованих кадрів, необхідно так організувати працю, щоб кожний робітник прикладав максимум зусиль для виконання поставлених задач, не зважаючи на свої особисті проблеми.

Мотивація є критично важливим фактором, який сприяє покращенню продуктивності праці працівників, підвищенню економічних показників діяльності підприємства, прагненню персоналу удосконалювати набуті професійні навички та вміння, постійно підвищувати свій професійний рівень.

Мотивація – це внутрішні спонуки індивіда, які відповідають за рівень, напрям і наполегливість зусиль, що витрачаються на роботу. Напрямок визначає вибір людини в тих випадках, коли вона поставлена перед альтернативою. Рівень – це кількість зусиль, що витрачаються індивідом. Наполегливість визначає, скільки часу людина витрачає на здійснення тієї або іншої дії. Теорії мотивації поділяють на три обширні категорії:

1) теорії підкріплення, що роблять акцент на засобах, які контролюють поведінку індивіда, маніпулюючи його наслідками;

2) змістовні теорії, які фокусуються в основному на потребах індивіда – фізіологічному або психологічному дефіциті, який ми прагнемо зменшити або якого хочемо взагалі позбавитися;

3) процесуальні теорії, що зосереджені на мисленні або когнітивних процесах, які відбуваються в свідомості людини та впливають на її поведінку.

Адаптація персоналу є важливою частиною кадрової політики підприємства, чим швидше відбувається адаптація працівника до робочого місця, колективу, інформаційної бази, посадових обов'язків тим швидше він

почне приносити підприємству ефективну віддачу від здійсненої трудової діяльності.

Кадрова політика на підприємстві формується від багатьох чинників матеріальних витрат, які бажає керівництво підприємства вкладати у оплату праці працівників тощо.

Адаптація персоналу прямо пропорційно залежить від:

- форми управління;
- методів управління;
- інструментів, які використовуються під час роботи з персоналом;
- психологічного клімату у колективі;
- мотиваційних чинників;
- умов праці;
- гнучкості графіку роботи;
- рівня конкуренції між колегами;
- доступу до інформаційних ресурсів тощо.

Елементи кадрової політики на підприємстві є загальноприйнятими, проте можуть відрізнятися на кожному підприємстві від ряду об'єктивних та суб'єктивних чинників:

1. Організаційно-правова форма діяльності.
2. Види господарської діяльності.
3. Філософія управління персоналом підприємства.
4. Стиль керівництва.
5. Форма управління персоналом.
6. Психологічний клімат колективу.
7. Трудова дисципліна.
8. Статут підприємства.
9. Форми мотивації.
10. Контроль продуктивності праці.

Елементи кадрової політики у сукупності формують систему управління персоналом підприємства.

Для покращення продуктивності праці підприємства необхідно вжити таких заходів як: здійснювати кадрове планування, проводити аналіз ефективності виконаних робіт працівників, адаптувати до вимог персоналу систему стимулювання праці, запроваджувати та розвивати організаційну культуру, проводити постійне навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Важливо впроваджувати у систему стимулювання праці нові методи мотивації праці такі як, заохочення вільним часом працівника. Сутність даного стимулювання базується на тому, що персонал може працювати у різний час доби, тижня. Можливості управляти робочим графіком, якісна і оперативна робота винагороджується не фінансовим бонусом а наданням безпосереднього вільного часу.

Підприємство повинно пам'ятати, що основним ресурсом забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності є його – персонал. Від ефективно побудованої системи управління персоналом на підприємстві, яка включає у себе методи мотивації праці залежить успіх, фінансова безпека, постійний

розвиток та безперервне функціонування підприємства на ринку сільськогосподарської продукції.



Рис. 1. Елементи кадрової політики підприємства

Література:

1. Богиня Д. П., Семикіна М. В. Трудовий менталітет у системі мотивації праці. Кіровоград : Поліграф-Терція, 2018. 226 с.
2. Болотова О. О. Науково-теоретичні засади організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу. *Вісник Бердян. ун-ту менеджменту і бізнесу*. 2017. № 2 (38). С. 25-30.
3. Бортник В. А. Мотиваційна складова формування кадрового потенціалу. *Економіка АПК*. 2019. № 2. С. 129-135.
4. Роговченко М. П. Удосконалення методів мотивації працівників на підприємствах України. *Вісник : зб. / Київ. ін-т бізнесу і технологій ; відп. за вип. Р. О. Язиніна*. Київ, 2017. Вип. 2 (33). С. 55-57.
5. Сардак С. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств. *Україна: аспекти праці*. 2018. № 6. С. 45-51.

Ревуцька О. М.,
*здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності Менеджмент,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Науковий керівник: Корицька О. І.,
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Вплив лідерства на корпоративну культуру та результативність підприємства

У звичайному житті люди звикли сприймати поняття «лідерство», виключно як те, що відображає владу, силу та певний авторитет над кимось чи чимось. Частково це так і є, але все ж лідерство – це й фактор, який показує спрямованість та ефективність підприємства. Це чітко транслюється під час розгляду внутрішнього життя організації.

Лідерство формує цінності, які висуваються на перший план у підприємстві. Сильні лідери встановлюють стандарти етики, взаємодії та професіоналізму, що на пряму впливає на формування корпоративної культури [1]. Культуру підприємства показує усе, що відбувається у внутрішній стороні: методика, концепція, колектив, цінності, поставлені цілі, відкритість та взаємодія працівників, довіра.

Аналізуючи корпоративну культуру в Україні за результатами соціологічних досліджень, можна зазначити, що 55 % сучасних українських керівників вважають, що ідеальна корпоративна культура є невід’ємною частиною підприємства. Значна частина підприємців (40 %) намагається сформувати її, використовуючи західні технології; 35 % розуміють її важливість, але не мають достатньо часу або ресурсів для розвитку; 25 % вважають, що корпоративна культура є незначною (Forbes, 2020) [2].

Ті лідери, які обирають відкритість, довіру та співпрацю сприяють побудові позитивної робочої атмосфери, де кожен працівник, незалежно від посади, відчуває свою роль та важливість у досягненні успіху.

Окрім того, ефективність та успішність підприємства значною мірою залежить від лідерських якостей керівництва, адже лиш у випадку правильно поставлених цілей, якісної внутрішньої комунікації, хорошої системи мотивування і вміння надихати на досягнення високих результатів, можна буде побудувати хорошу, компетентну команду, яка працює на результат.

Хороші лідери вміють мотивувати, підтримувати та стимулювати творчий підхід до реалізації завдань, що у свою чергу призводить до впровадження нових інновацій та розвитку організації.

На рис. 1 подано зразок адаптивної організації, яка здатна реагувати на складні проблеми.



Рис. 1. Зразок адаптивної організації, яка здатна реагувати на складні проблеми

Джерело: [3].

Лідери, які активно включаються у розвиток корпоративної культури стають прикладом для співробітників. Вони виступають ініціаторами позитивних змін, сприяють побудові довіри та розумінню між колегами.

У підсумку, лідерство є ключовим фактором, що впливає на корпоративну культуру та результативність підприємства.

Сильні, відповідальні та віддані лідери формують навколо себе команду, яка готова працювати й досягати великих цілей.

Таким чином лідерство є критичним елементом успіху будь-якої організації, оскільки воно впливає на культуру, ефективність та відносин всередині колективу.

Література:

1. Що таке лідерство, хто такий лідер і як ним стати? АГРО КЕБЕТИ. URL : <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-liderstvo-khto-takyy-lider-i-yak-nym-staty> (дата звернення : 28.12.2023 р.).
2. Яригіна А. О. Врегулювання конфліктів та медіація. 2021. 57 с. URL : https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/43114/1/Yaryhina_bakalavr.pdf (дата звернення : 28.12.2023 р.).
3. Теорія і методика формування лідерської компетентності офіцерів Збройних сил України : монографія / О. В. Бойко. Житомир : Вид. О. О. Євенок, 2020. 667 с. URL : https://lib.iitta.gov.ua/722942/1/Boiko_O.V._Monografy.pdf (дата звернення : 28.12.2023 р.).

Садова У. Я.,
*д.е.н., проф., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Теслюк Р. Т.,
*к.геогр.н., докторант, старший науковий співробітник ДУ «Інститут
регіональних досліджень імені Мар'яна Дольшнього НАН України»*

Територіальні ринки праці України: проблеми організації та розвитку в умовах війни

Доля України, її суверенітет, територіальна цілісність, вирішується на різних фронтах. Політичний часто уособлюється з моментом збройної агресії росії (2013 р.), а потім й відкритого широкомасштабного вторгнення її військ (2022 р.) на територію нашої держави з метою загарбання нових земель. Економічний фронт асоціюється з гібридною війною (у всіх її модифікаціях – нафтовою, газовою, автомобільною, зерновою, бурштиною і т. п.), наслідком якої стало знищення національного багатства, людей, господарської культури, економічної історії. Водночас, слід розуміти, що метою цієї війни є боротьба за зайнятість населення (критерій поступлень у казну), а її виміром стає робоче місце. Робоче місце завжди має власні геопросторові координати, і на певному рівні узагальнення виконуваних функцій має відношення до організації та розвитку територіального ринку праці (ТРП) – системи соціально-трудова відносин з приводу купівлі-продажу послуг праці, оконтуреної додатковими адміністративно-територіальними межами з системоутворюючим центром [1].

В Україні є багато досліджень проблем організації та розвитку ТРП [2]. У свій час М. Шаленко застосувала теорію сегментації до вітчизняного ринку праці, розробила тему «проблемного регіону» з прив'язкою його працересурсного потенціалу до меж адміністративного району. В Україні вона вичленила 400 часткових, правда гіпотетичних, ринків праці, з якими слід працювати [3]. Нині цей підхід варто адаптувати до нової ситуації, коли у державі проведено адміністративно-територіальну реформу, а на фоні війни сталися непоправні зміни – з карти держави у різних регіонах зникли цілі міста і села [4, 5]. Водночас, з'явилися нові ознаки сегментування ринку праці [6]. Окремі з них мають відношення до структурних дисбалансів ТРП, оскільки є похідними від дії низки геополітичних, соціоекономічних, історичних, культурних і інших чинників. Низка питань вимагає більш оперативного реагування. Зокрема, що пов'язані з різними наслідками для територій чинника глобалізації, з регіональними особливостями підтримки інвестиційної активності, з потребою захисту кваліфікованої праці.

Глобалізація і проблеми захисту ТРП. Ключовим чинником вирішення проблем організації та розвитку ТРП з позиції впливу глобалізації залишається *політика їх безпеки*. В умовах війни, коли фіксується критична відкритість національної економіки України, регулювання взаємовідносин працевикористання набуває хаотичного характеру. Зняття ліцензійних,

митних, тарифних обмежень призвело до інтервенції в Україну та її регіони величезних обсягів товарної маси. Процес заміщення робочих місць товарами мав короткотерміновий сенс, але тільки на час гострої фази війни (до речі, наслідки стали відчутними в багатьох країнах Європи через рекордне скорочення рівня безробіття [7]). Нині цей процес аж ніяк не може бути позитивом. На стратегічну перспективу він не є виправданим ні з позиції повернення біженців в Україну, ні з огляду вирішення проблем стратегічної перспективи відбудови економіки (особливо, коли йдеться й про скидання баракла). Має бути проведено перерахунок освітньої ємності нових робочих місць, які мають мати принципово інші характеристики, ніж ті, що були до війни (показник сальдо заміщення старих робочих місць на нові означатиме врахування їх освітньої ємності).

Інвестиційна політика і динаміка розвитку ТРП. Другим чинником організації та розвитку ТРП в умовах війни є іноземні інвестиції. Від початку військової агресії фінансова допомога з боку міжнародних партнерів, що отримала Україна, сягає 66 млрд дол. США (станом на жовтень 2023 р.) [8]. Це рівнозначне вартості гіпотетичного створення 5-6 млн робочих місць. (при вартості 10 тис. дол. США; якщо б не було війни). Про це мріяли очільники держави ще в 2005 році. В січні-серпні 2023 р. чистий приплив інвестицій становив 2,9 млрд дол. Але число робочих місць не є критичною масою, особливо коли подивитися на територіальну спеціалізацію виробництва. Тобто, важливіше, куди приходять інвестиції у галузевій масі. Наразі інвестиції ідуть у переробну промисловість, сільське господарство, транспорт та інфраструктуру, енергетику, страхування воєнно-політичних ризиків. Нині ж окрема увага має бути націлена на створення високотехнологічних робочих місць (ВПК) та у сфері послуг (ІТ та освіти) з вартістю 50-70 тис дол. США і вище (хоча б тилкові регіони). Аналіз показує, що в питаннях технологічності, інтелектуалізації виробництва ми не можемо розраховувати тільки на себе.

Регіональна політика і конкурентоспроможність ТРП. Якщо головною ознакою забезпечення якості і конкурентоздатності ТРП є регіоналізація, то нам слід створювати зони захисту кваліфікованої праці (у тому числі й при виконанні планів мобілізації в ЗСУ). Підвищення рівня оплати праці є ключовим чинником утримування від міграції інтелекту нації, але й розробляти рееміграції біженців на перспективу.

Література:

1. Долішній М. І., Шевчук Л. Т., Шевчук Я. В. Територіальна суспільна система як об'єкт дослідження регіональної економіки України. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Регіональні суспільні системи* : зб. наук. пр. Вип. № (XLVII) / НАНУ ; ІРД ; редкол. : М. І. Долішній та ін. Ч. І. Львів, 2004. С. 9.
2. Регіональні ринки праці: аналіз та прогноз / Садова У., Семів Л. ; редкол. : відп. ред. ак. М. І. Долішній. Львів : ДПА «ДРУК», 2000. 264 с.
3. Шаленко М. Концепція територіальної сегментації ринку праці України та її практичне використання. *Економіка України*. 1994. № 7. С. 31-38.

4. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. ГО «Інститут Київська Школа Економіки» в рамках Проєкту USAID «Економічна підтримка України». (липень 2023р.). URL : https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf

5. Андрейковець К. В Україні війною повністю знищені шість міст і зруйновані 350 тисяч об'єктів. *Бабель* (2 черв. 2022 р.). URL : <https://babel.ua/news/79375-v-ukrajini-viynoyu-povnistyu-znishcheni-shist-mist-zruynovano-350-tisyach-ob-yektiv>

6. Климчук Т. Як мобілізація та війна можуть вплинути на ринок праці в 2024 році. Пояснює експертка. *Суспільне. Новини*. (29 груд. 2023 р.). URL : <https://suspilne.media/649170-ak-mobilizacia-ta-vijna-mozut-vplinuti-na-rinok-praci-u-2024-roci-poasnie-ekspertka/>

7. EUROSTAT Euro area unemployment at 6.4%. June 2023. (88/2023 – 1 August 2023). - <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/17270043/3-01082023-AP-EN.pdf/f3ad4d55-4106-4772-1687-92e4f767abc5?version=1.0&t=1690846099056>

8. Артем Щербина Інвестують попри війну Хто та скільки вкладає в Україну серед міжнародного та українського бізнесу? *Forbes* (гроші, 8 грудня 2023 р.). URL : <https://forbes.ua/money/investuyut-popri-viynu-khto-ta-skilki-vkladae-v-ukrainu-sered-mizhnarodnogo-ta-ukrainskogo-biznesu-oglyad-vid-vestanalitika-artema-shcherbini-08122023-17779>

Свінцов О. М.,

*к.е.н., проф., професор кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка*

Квасній З. В.,

*здобувач наукового рівня доктора економічних наук
спеціальності Публічне управління та адміністрування,
ПраТ «ВНЗ «МАУП»*

Особливості стратегії розвитку та залучення громади в управлінні територіальними громадами України

Управління територіальними громадами (ТГ) є складним завданням, яке вимагає розробки ефективних стратегій для забезпечення сталого розвитку та задоволення потреб місцевого населення. В нинішніх умовах особливо важливою в управлінні територіальними громадами є стратегія розвитку та залучення громади.

Зарубіжний досвід переконує, що «громадська участь – це необхідний, корисний та вкрай важливий механізм позитивного впливу громадськості на діяльність органів місцевого самоврядування. Крім того, громадська участь – це джерело додаткового інтелектуального ресурсу для ради ОТГ, а тому є корисною і потрібною також і для неї» [1, с. 6].

Розвиток та залучення громади відбувається на основі принципів відкритості та прозорості, що ґрунтується на забезпеченні доступу до інформації та участі громадян у процесах прийняття рішень.

Принцип громадського обговорення включає проведення консультацій та громадських обговорень для визначення пріоритетів та потреб громади.

При визначенні стратегії та залученні громади доцільно враховувати такі підходи:

1. Участь громади:

- Важливо створити механізми для активної участі громадян в прийнятті рішень та формуванні стратегії розвитку. Це може бути досягнуто через публічні консультації, громадські обговорення та інші форми взаємодії.

2. Аналіз потреб громади:

- Суттєво проводити аналіз потреб та очікувань громади, щоб визначити пріоритети та напрямки розвитку. Це може включати соціально-економічний аналіз, статистичні дослідження та інші інструменти збору даних.

3. Створення стратегії розвитку:

- Доцільно розробити стратегію розвитку, яка відповідає потребам та можливостям громади. Вона повинна враховувати розвиток економіки, інфраструктури, освіти, охорони здоров'я та інших сфер.

4. Фінансова стійкість:

- Необхідно розробити систему фінансування, яка забезпечить стійкість проектів та ініціатив розвитку. Це може включати привертання інвестицій, грантів, а також місцевих податків та інших джерел фінансування.

5. Комунікація та інформаційна політика:

- Важливо забезпечити ефективну комунікацію між органами влади та громадою, використовуючи сучасні технології. Це сприятиме відкритості, довірі та розумінню між всіма сторонами.

6. Розвиток громадських ініціатив на основі підтримки та стимулювання розвитку громадських ініціатив та проектів, спрямованих на поліпшення якості життя громади.

7. Співпраця з іншими рівнями влади на основі ефективного механізму співпраці з іншими рівнями влади (національним та регіональним), щоб забезпечити координацію та спільні зусилля у розвитку територіальних громад.

Ці підходи допоможуть створити ефективну стратегію розвитку та забезпечити активну участь громади в цьому процесі.

Доцільність змін у стратегії розвитку територіальної громади може обґрунтуватися різними факторами, які впливають на соціально-економічний розвиток та якість життя населення. Обґрунтуванням для змін у стратегії розвитку територіальної громади вважаємо наступне:

- Динаміка соціально-економічного розвитку: Якщо існуюча стратегія не відповідає сучасним тенденціям та викликам, або якщо територіальна громада стикається з економічними труднощами, обґрунтована зміна стратегії може допомогти адаптуватися до нових умов.

- Зміна потреб населення: Якщо змінюються потреби та очікування мешканців, стратегія розвитку повинна враховувати ці зміни. Наприклад, зростання населення, старіння населення чи зміна соціокультурних уподобань може вимагати коригування стратегії.

- Ефективність використання ресурсів: Якщо існуюча стратегія не ефективно використовує ресурси (фінансові, людські, природні тощо), зміни у стратегії можуть сприяти оптимізації використання ресурсів для досягнення кращих результатів.

- Сталість правового середовища: Зміни в законодавстві або правовому середовищі можуть вимагати перегляду стратегії для забезпечення відповідності новим вимогам і стандартам.

- Підвищення конкурентоспроможності: Якщо територіальна громада бажає підвищити свою конкурентоспроможність або залучити інвестиції, стратегія розвитку повинна бути адаптована для створення сприятливого середовища для бізнесу та розвитку інфраструктури.

- Управління ризиками: Зміни в стратегії можуть бути викликані необхідністю врахування ризиків, таких як природні катастрофи, екологічні проблеми, економічні кризи тощо.

- Участь громади: Важливо враховувати думку та погляди мешканців при формуванні стратегії розвитку. Якщо громада висловлює необхідність змін, це може бути обґрунтуванням для перегляду стратегії.

Науковці наголошують що «не дивлячись на те, що в Україні створено передумови для широко залучення населення до вирішення місцевих проблем, але активність членів громади на сьогодні на дуже низькому рівні. Основними причинами цього є, по-перше, недостатнє розуміння органами державної влади, що являє собою участь громади в процесі економічного та соціального розвитку, та яким чином можна залучати населення. Іншою причиною вважаємо інертність самих членів громади: частково через «споживацький підхід» (державна зобов'язана забезпечити усім), частково через нерозуміння того, що тільки вони особисто можуть стати провідниками змін у суспільстві» [2].

Сьогодні органи управління територіальними громадами, щоб створити умови для динамічного розвитку території, зобов'язані постійно удосконалювати засади та методи управління, оскільки між територіями зростає конкуренція [3].

Обґрунтування змін у стратегії розвитку територіальної громади варіюється в залежності від конкретних умов та потреб. Вважаємо за доцільне враховувати комплексний підхід та розглядати всі аспекти, що можуть впливати на ефективність розвитку громади.

Література:

1. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі : навч. посіб. / Берданова О. В., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Колтун В. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Київ, 2017. С. 6.

2. Ільченко Н. В. Концепція участі та методи залучення населення до розвитку територіальної громади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 7. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=156>

3. Олексюк Г. В., Попадинець Н. М., Самотій Н. С. Управління територіальними громадами на засадах територіального маркетингу: теоретико-методологічні аспекти. *Регіональна економіка*. 2021. № 3. С. 15.

Степура Т. М.,

*д.е.н., проф., професор кафедри економіки підприємства та інвестицій,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Пегитяк А. С.,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності Міжнародні економічні відносини,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Аналіз динаміки економічної активності населення та безробіття на прикладі Рівненської області

Зайнятість – це діяльність громадян, пов’язана із задоволенням особистих та суспільних потреб; як правило, вона приносить їм дохід у грошовій або іншій формі. До складу зайнятого населення не включаються особи, які виконують неоплачувану громадську чи добровільну роботу, та особи, які виконують тільки домашні обов’язки. Рівень економічної активності визначають як відношення (у відсотках) кількості економічно активного населення (ЕАН) у віці 15-70 років до усього населення зазначеного віку чи населення відповідної соціально-демографічної групи.

Результати досліджень економічної активності населення та безробіття регіону наведені у таблиці 1, щоб проаналізувати цю статистику більш детально.

Таблиця 1

Динаміка показників економічної активності населення та безробіття Рівненської області за 2018-2022 роки

Показники	Значення показників				
	2018	2019	2020	2021	2022
ЕАН області, тис. осіб	524,2	530	513,8	503,8	464,2
ЕАН України, тис. осіб	17939,5	18066	17589,5	17321,6	12427,7
Частка ЕАН області у структурі ЕАН України, %	2,9	2,9	2,9	2,9	3,7
ЕАН області у % до населення у віці 15-70 рр., %	62,8	63,7	61,9	60,9	62,3
Чисельність безробітних в області, тис. осіб	50,6	44	48	48,6	68,8
Чисельність безробітних в Україні,	1578,6	1487,7	1674,2	1711,6	2942,1

тис. осіб					
Співвідношення рівня безробіття області до України, %	3,21	2,96	2,87	2,84	2,34
Рівень безробіття області у % до населення у віці 15-70 р.,%	9,70%	8,30%	9,30%	9,60%	14,80%

Джерело: обчислено авторами за [1].

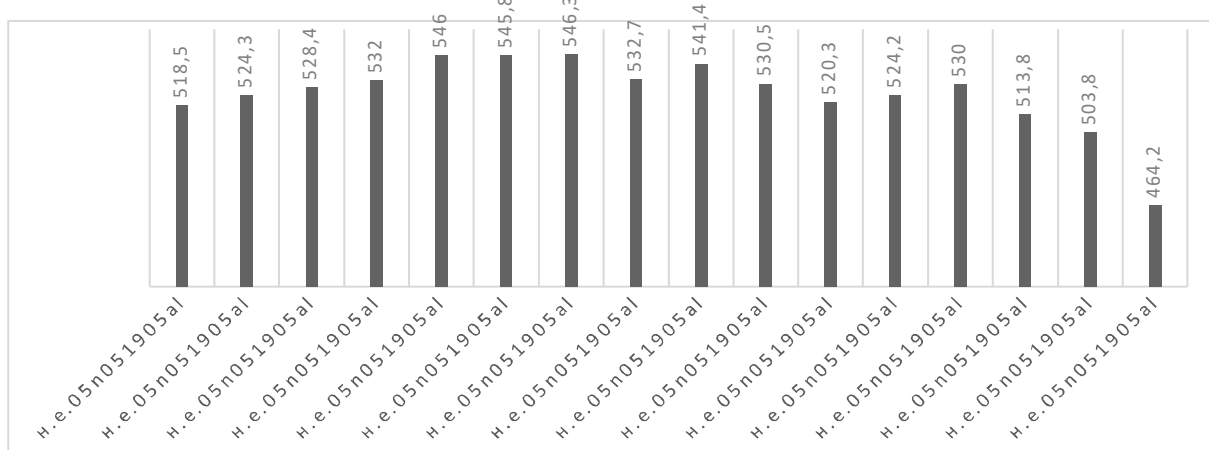


Рис 1. Динаміка економічної активності населення Рівненської області за 2007-2022 роки (тис. осіб)

Джерело: побудовано авторами за [1].

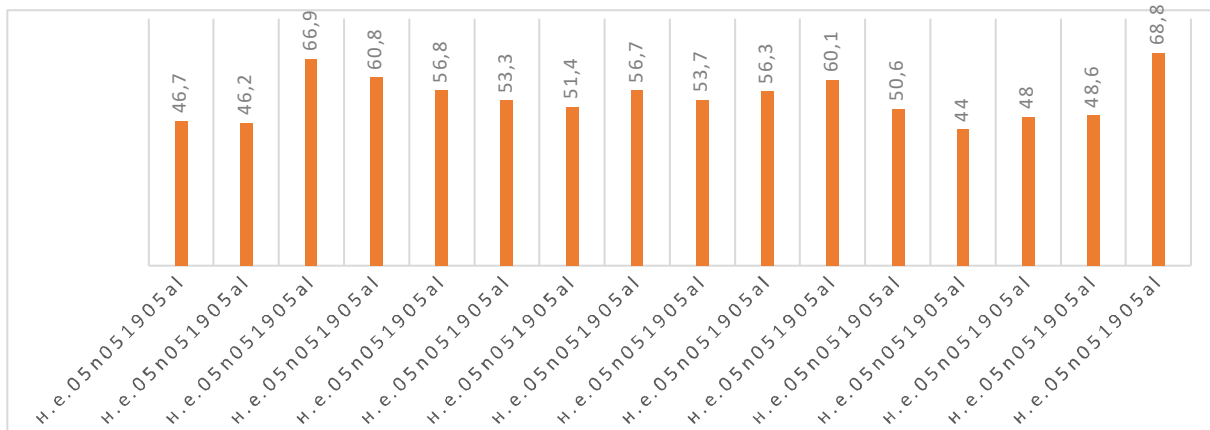


Рис 4. Динаміка безробітного населення Рівненської області за 2007-2022 роки (тис. осіб)

Джерело: побудовано авторами за [1].

Коефіцієнт економічної активності регіону коливається в межах 0,7 % порівняно з аналогічним середньостатистичним показником в Україні, а середнє його значення становить близько 2,7 %. Це означає, що в національному масштабі це невелика частка населення, яке працює для економіки. Таким чином, можливості для працевлаштування в Рівненській області досить обмежені.

Аналіз рівня економічної активності населення Рівненської області з 2018 до 2022 року показує значне скорочення чисельності економічно активних осіб. За своєю суттю безробіття є протилежністю економічної зайнятості. Таким чином, між ними існує обернений зв'язок. Говорячи про динаміку безробіття у регіоні, криза, яка відбулась у 2008 році призвела до

тодішнього позитивного зростання. Найбільша кількість безробітних осіб зафіксована у 2022 році.

Зменшення безробіття відбувається через зменшення кількості економічно активного населення. Закон Оукена в цілому діє в Рівненській області. Коли обсяг ВРП зростає, рівень безробіття знижується, і навпаки. Коефіцієнт чутливості закону Оукена в Рівненській області становить близько 2,5 %. Це означає, що для зниження рівня безробіття на 1 %, обсяг ВРП має зростати на 2,5 %. Наприклад, у 2007 році обсяг ВРП Рівненської області становив 11,2 млрд гривень, а рівень безробіття – 66,9 %. У 2012 році обсяг ВРП зріс до 21,8 млрд гривень, а рівень безробіття знизився до 51,4 %. Це означає, що за цей період рівень безробіття в регіоні знизився на 15,5 %, а обсяг ВРП зріс на 29,1 %. Заробітна плата зростала, але була недостатньою для забезпечення високого рівня життя. Тим не менш, доходи населення підвищились, що призвело до збільшення витрат у регіоні. Водночас економічно активне населення скоротилося, що супроводжувалося зменшенням кількості безробітних, що в кінцевому підсумку призвело до зменшення кількості зайнятого населення. Однак у 2022 році ці макроекономічні закони були порушені фактором війни і повномасштабного вторгнення РФ в Україну.

Щодо прогнозів на 2024 рік. Економічне населення є відносно стабільне упродовж 2018-2020 років, але «переломний момент» з Covid-19 з 2021 року, а також війна, розпочата росією у 2022 спричиняють спад економіки. Динаміка безробіття населення Рівненської області має тенденцію до збільшення, тому прогнозується подальше зростання кількості безробітних.

Література:

1. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 01.01.2024).
2. Ситуація на ринку праці та діяльність Рівненської обласної служби зайнятості у січні-березні 2021 року. *Рівненський обласний центр зайнятості*. URL : https://rov.dcz.gov.ua/sites/rov/files/infofiles/sytuaci_na_rp_berezen_rivne.pdf (дата звернення : 01.01.2024 р.).

Федунь Р. А.,
аспірант PhD, кафедра теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник: Садова У. Я.,
д.е.н., проф., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет «Львівська політехніка»

Людський капітал та війна: проблеми збереження та розвитку в умовах новітніх викликів та загроз

У сучасному науковому дискурсі тема людського капіталу (ЛК) не є новою. У спеціальних джерелах сформувалися усталені підходи до трактування цього феномену (як суми інвестицій заради майбутніх доходів; як власне самих доходів індивіда; як специфічних характеристик людини, що визначають її працездатність та продуктивність). Проте, в реальній економіці управлінські задачі далекі від вирішення. І справа тут не так в трактуванні чи природі ЛК, як зміні зовнішніх умов його збереження та розвитку. Якщо фрагментарно окреслити еволюцію зміни цих умов, то можна вказати окремі періоди. Так, у другій половині ХХ ст. теоретики концепції ЛК обґрунтували його суть як особливий капітал, втілений у людях у формі запасів їх освіченості, професійних знань, досвіду, ціннісних орієнтацій, мотивацій. На перехресті ХХ-ХХІ ст., інтереси змістилися в дослідження компонент здоров'я, мобільності (просторової, галузевої). Інвестиції в ЛК почали більш розглядатися як затрати (як суспільні, так і індивідуальні) на освіту, охорону здоров'я, мобільність, виховання тощо. Дві декади ХХІ ст. подарували нові досягнення інформаційної ери, а з ними й безпекові можливості збереження й розвитку ЛК. Людство отримало штучний інтелект (ШІ), сферу Big Data, але ніхто не гарантує як «спрацюють» цифрові технології. Як вплине на ЛК робототехніка, що має бойове призначення. Вже нині китайські розробники проєктують перший у світі бойовий дрон, який літатиме, плаватиме та знищуватиме людей [1]. Хочеться вірити, що інноваційні технології інтегруватимуться в економічно важливі сектори економіки, у розвиток ЛК. Але й умови будуть модифікуватися. Хто б міг колись заперечити У.Петті, котрий вважав, що цінність людини дорівнює восьмирічним доходам (логіка: рід людський має таку ж вартість як земля; за теорією ЛК: якщо цінність землі можна примножити шляхом її обробітку, то цінність людини - освітою). Нині інформаційна ера показує, що освіта, навіть найбільш якісна, може бути як благом, так і антиблагом. Знання, якщо вони відірвані від духовного начала, можуть негативно «спрацьовувати» крізь призму всеохоплюючого капіталу, мета якого – примноження прибутків будь-яким способом. Роботизація робочих місць теж не є виключенням. І якщо війна є способом збагачення окремих бізнес-імперій, здатних знищувати усе живе на Землі (не йдеться про технологічну революцію як передумову переходу до нового світопорядку), то нарощування нових людських знань, їх перетворення у ЛК, теж під питанням: ефективність не забезпечується автоматично.

Для України військова агресія росії – це колосальні втрати ЛК (людські жертви, вимушена міграція, мобілізація, каліцтва українських захисників ін.). Для їх подолання потрібні інвестиції, причому як щодо капіталізованої, так і некапіталізованої (незадіяної у виробничому процесі) частин потенціалу людських ресурсів. Вони торкатися ще однієї категорії – зовнішніх мігрантів, котрі, скоріш за усе, будуть залучені для відбудови економіки держави та подолання дефіциту робочої сили [2]. Щодо перспектив України, то восени 2023 року відбувся форум про розвиток ЛК (Human Capital UA 2023) [3]. Чотири його панелі було присвячено ключовим питанням сфери ЛК – синхронізації державної політики, демографічній стратегії, бізнесу і людському капіталу та ролі громадянського суспільства у розвитку людського капіталу. Привертає увагу й Національна концепція розвитку ШІ (9 галузей застосування), яка теж націлена саме на безпекову складову збереження ЛК, запобігання й нейтралізації інформаційних загроз, ідентифікації та верифікації особистості, захисту комунікаційних систем тощо [4]. Нова економіка вимагатиме досконалої організації управління людськими ресурсами та координації чинників, що визначають їх потенціал.

Література:

1. *Stephen Chen Drone 007: Chinese military plans to replace human agents with machines in special operations overseas (5 Feb, 2024). ChinaScience.* URL : <https://www.scmp.com/news/china/science/article/3249831/drone-007-chinese-military-plans-replace-human-agents-machines-special-operations-overseas>
2. Що відбувається в економіці зараз? Що буде після війни / розмова з Сергієм Фурсою за підтримки ПриватБанку. *Економічна правда.* (28 лип. 2023 р.). URL : https://www.epravda.com.ua/cdn/cd1/2023/rozmova_z_serhiem_fursoiu/
3. Самусь Ю. Human Capital UA: в Україні відбувся форум, присвячений людському капіталу. *Відділ комунікацій ПРООН в Україні.* (27 жовт. 2023). URL : <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/human-capital-ua-v-ukrayini-vidbuvsya-forum-prysvyachenyy-lyudskomu-kapitalu>
4. Штучний інтелект в Україні: як розвивається галузь і яку користь для країни приносить (26 жовт. 2023 р.). URL : <https://cases.media/article/shtuchnii-intelekt-v-ukrayini-yak-rozvivayetsya-galuz-i-yaku-korist-dlya-krayini-prinosit>

Ханяк К. В.,
*психолог I категорії, АТ українська залізниця,
Пасажирська компанія пасажирське вагонне депо Львів;
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти спеціальності Психологія,
ННІ психології та соціальних наук, ПрАТ «ВНЗ «МАУП»;
старший викладач кафедри психології,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Мотивація працівника: характеристики та її складові

У сучасній психологічній науці, мотивацію сприймають як комплекс чинників, які активують і керують поведінку людини. Професійна мотивація – це дія точних стимулів, що обґрунтовують вибір професії і тривале виконання обов'язків, пов'язаних із цією професією, або сукупність внутрішніх і зовнішніх сил, які підштовхують людину до трудової діяльності і надають цій діяльності спрямованості, що орієнтована на досягнення своїх конкретних цілей. Як і деякі інші види мотивації, професійна мотивація піддається впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, які можуть бути як постійними, так і тимчасовими. Тому професійна мотивація одночасно є і стійким, і відносно несталим динамічним утворенням. У системі відносин особистості ставлення до праці загалом і до конкретної професійної діяльності, до своєї спеціальності, до професійного завдання, яке виконує, суттєво визначає успішність діяльності. Ці ставлення мають свої вирішення в мотивах діяльності, під якими ми повинні розуміти психологічні причини, які визначають цілеспрямовані дії людини.

Психологічними умовами, які визначають цілеспрямований характер дії, є властивості особистості (наприклад, працелюбство, сумління, акуратність, комунікабельність тощо), які виражають цілу систему мотивів. На відміну від властивостей особистості, мотиви характеризують окреме і непостійне ставлення людини до явищ зовнішнього світу.

Мотивація характеризується цільовою спрямованістю потреб. У понятті мотивації розкривається складна взаємодія та співвідношення між зовнішньою поведінковою активністю людини та її внутрішніми спонуканнями. Мотивація тлумачиться як комплекс чинників, що зумовлюють різні форми активної взаємодії індивіда з оточуючим світом, його поведінкових проявів, кінцевим та вищим виявом яких є вчинок. Уявлення про психологічний зміст категорій «мотив» та «мотивація» формувалися у рамках концепцій причин людської активності, перші з яких з'явилися у декількох школах давньогрецької філософії, а останні охоплюють ряд сучасних теорій особистості, у рамках яких аналізується система людських потреб та мотиваційних відношень.

Мотив – це реальне спонукання, що змушує людину діяти у певній життєвій ситуації та за певних умов і є конкретним втіленням потреби (С. Максименко) [1]. Таким чином, можна стверджувати, що мотив являє

собою існуючу в психіці людини цільову модель певного предмету, що певним чином виділений нею у світі, володіє для неї суб'єктивною значущістю та спонукає її до активності.

Мотивація – сукупність чинників, що визначають різноманітні форми активної співдії індивіда з навколишнім середовищем, вираженими у її поведінкових виявах, кінцевим результатом яких є вчинок. Загальний рівень мотиваційного комплексу безпосередньо залежить від числа мотивів, які спонукають особу до активності, і від сили кожного з цих мотивів, що залежить від життєвих обставин, впливу зовнішнього середовища і інших чинників. Мотивація професійної діяльності – це комплекс мотивів, що призводять до трудової активності людини (А. Колот) [2; 3].

Мотивація професійної діяльності – це комплекс зовнішніх та внутрішніх спонукань, що підтримують активність людини у відповідній сфері, а також обмежують її кордони і форми, надають їй напрямок, спрямований на досягнення певної мети (Т. Надвична). Мотивація професійної діяльності є ключовою складовою всієї системи мотивації особистості та залежить від процесу цілеспрямованого формування та розвитку соціальної взаємодії між роботодавцем, працівником та державними органами. Провідні мотиви професійної діяльності представляють собою важливі показники рівня розвитку особистості та професійного рівня фахівця [4].

Однією з ключових рис професійної діяльності працівників в сучасних умовах є постійна висока ймовірність надзвичайних ситуацій. В даному контексті можна зазначити, що основними особливостями професійної мотивації є сильний зв'язок з рівнем стійкості до стресу та численні трансформації мотиваційно-ціннісної сфери під впливом значної кількості стресогенних ситуацій. Можна також відзначити велику важливість професійної компетенції та рівня фаховості працівників, яка є характерною для всіх спеціалістів, чия праця пов'язана з використанням техніки. Крім цього, високий рівень розвитку ряду когнітивних індивідуально-психологічних особливостей необхідний для якісного виконання службових обов'язків. Мотивація професійної діяльності – це комплекс мотивів, що призводять до висококваліфікованої трудової активності людини. Являючи собою процес вибору та обґрунтування участі людини у висококваліфікованій трудовій діяльності, мотивація професійної діяльності є важливим компонентом усієї системи мотивації особистості.

Провідні мотиви професійної діяльності являють собою важливі показники особистісного та професійного рівня розвитку фахівця. Висока мотивація професійної діяльності виступає важливою умовою професійної ефективності та в сучасних умовах підпорядковується впливу двох суттєвих чинників: наявність реальної загрози для життя та здоров'я під час перебування на робочому місці, що зумовлює високе стресове навантаження та емоційне виснаження; зміни об'єктивних характеристик професійної діяльності, що вимагає від них більшої уважності, енергійності та самовіддачі.

Література:

1. Максименко С. Д., Палуча М. В. Психологія особистості. Київ : Видавництво ТОВ «Клем», 2007.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу. Київ : КНЕУ, 2002.
3. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Київ : КНЕУ, 1998.
4. Боришевський М. Й. Концептуальні засади проблеми самотворення особистості. *Психологія особистості*. 2013. № 1.

Суспільні трансформації і безпека: людина, держава, соціум

*Матеріали доповідей
Міжнародної науково-практичної конференції
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
(м. Львів, 04 січня 2024 р.)*

Оргкомітет не завжди поділяє думку та погляди авторів.
Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, географічних назв,
цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

Підписано до друку 15 січня 2024 р.

Формат 60x84 1/16

Папір офсетний
Тираж 100

Друк офсетний

Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
79059 м. Львів, вул. Гетьмана Мазепи, 29