



**ЗВО «МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БІЗНЕСУ І ПРАВА»**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
Міжнародної
науково-практичної конференції**

**«Механізми адаптації та протистояння економіки
європейських країн викликам ХХІ століття»**

13 грудня 2021 року

м. Херсон

Механізми адаптації та протистояння економіки європейських країн викликам ХХІ століття : збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції (м. Херсон, 13 грудня 2021 р.). Херсон : ЗВО «МУБіП», 2021. 154 с.

У збірнику представлено наукові праці учасників конференції «Механізми адаптації та протистояння економіки європейських країн викликам ХХІ століття». Розглядаються питання суперечності сучасного розвитку економіки, регіональні особливості трансформаційних змін, ризики та кризові явища у світовій економіці.

Значну увагу приділено використанню потенціалу регіону в контексті його соціально-економічної специфіки, розглядаються питання антикризового мотиваційного менеджменту туристичної діяльності в умовах COVID-19, формування моделі розвитку готельно-ресторанного бізнесу під час пандемії COVID-19 та стратегія (перебудова) освітнього процесу в умовах пандемічної ситуації.

© Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет
бізнесу і права», 2021
© Колектив авторів, 2021

Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет бізнесу і права» (Україна)
European Association for Science and Education e.V.,
(Німеччина)
Национальный институт экономических
исследований Академии наук Молдовы
Агентство міжнародного кризис-менеджменту
СІО Лос-Анджелес (США)
Технічний університет в Кошице (Словаччина)
Прешковський університет в Прешові (Словаччина)
Університет Павла Йозефа Шафарика в Кошице
(Словаччина)
Вищий навчальний заклад
«Київський університет ринкових відносин» (Україна)

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
Міжнародної науково-практичної конференції
«Механізми адаптації та протистояння економіки
європейських країн викликам ХХІ століття»

13 грудня 2021 року
ЗВО «МУБіП»
м. Херсон

**ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА ПРОТИСТОЯННЯ
ЕКОНОМІКИ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН ВИКЛИКАМ
XXI СТОЛІТТЯ»**

Білоусова Світлана Валентинівна – президент ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», д.е.н., професор, голова організаційного комітету

Ненько Сергій Сергійович – ректор ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», к.ю.н., доцент, професор кафедри адміністративного, кримінального права і процесу

Жуйков Геннадій Євгенович – перший проректор ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», д.е.н., професор

Прохорчук Світлана Володимирівна – проректор з навчально-методичної роботи ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», к.е.н, професор

Білоусов Олексій Михайлович – завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та економічної теорії ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», д.е.н., професор

Щаслива Ганна Петрівна – начальник навчального відділу ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», к.е.н., доцент

Імшеницька Ірина Георгіївна – завідувач аспірантурою та докторантурою ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»

Ернест Цві Хаймович – перший заступник міністра економіки Ізраїлю (2004 рік), почесний професор ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»

Джош Гилон – глава агенції Міжнародного кризис-менеджменту СІО Лос-Анджелес (США), почесний професор ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»

Райнер Шамбергер – голова Спільки Підприємців Мюнхена, почесний доктор ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», доктор філософії.

Секція 1. ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЙОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СПЕЦИФІКИ

**Білоусова Н.О.,
студентка спеціальності «Менеджмент»,
Науковий керівник:
Волинець Т.Г.,
к.е.н., доцент
ЗВО «Міжнародний університет
бізнесу і права»**

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Динамізм економічних перетворень визначив цифрову трансформацію як нагальну потребу. Стає очевидним, що просування й закріплення конкурентних позицій неможливо домогтися, ігноруючи діджитал-інструменти та сервіси [1].

Повороту назад немає, цифрова трансформація бізнесу необхідна, щоб не відставати від сучасного світу.

Бізнес-процеси – це суть компанії; вони керують бізнесом і запевняють, що все працює як потрібно, забезпечуючи хороші результати, продукти та послуги. Застосування цифрових технологій до ваших бізнес-процесів – це крок, який допоможе швидше досягти поставлених цілей і досягти набагато вищої ефективності, ніж ви могли б подумати. ВРМ може отримати велику користь від оцифровки, тому, навіть якщо ви все ще не розпочали ініціативу ВРМ у своїй компанії, зараз саме час зробити це та зайнятися цифровою трансформацією [1].

Впроваджуючи внутрішні та зовнішні бізнес-процеси, компанія повинна досягти більших успіхів, таких як більша задоволеність клієнтів та швидша здатність реагувати на зміни

на конкретному ринку.

Існує три типи бізнес-процесів – операційні процеси, процеси управління та допоміжні процеси. Операційні процеси включають суть цілей вашої компанії та включають розробку потоку вартості, наприклад, виготовлення продукції або отримання замовлень від клієнтів. Процеси управління складаються з методів, призначених для нагляду за такими речами, як фактори співробітників та бюджету та корпоративне управління. Допоміжні процеси є частиною управління основними оперативними методами і включають такі речі, як технічна підтримка, навчання з питань безпеки та найм.

Сьогодні споживачі хочуть швидкого та простого цифрового досвіду, включаючи безперебійну роботу користувачів, йдеться у статті McKinsey & Company. Такі компанії, як Amazon та Apple, поставили високий рівень для охоплення клієнтської бази, і зараз більшість людей очікують однакового цифрового досвіду при отриманні продуктів або послуг від кожного бізнесу. Наприклад, споживачі люблять мати можливість увійти на свій рахунок у свого постачальника електроенергії, щоб побачити, скільки вони використали щомісяця. Крім того, клієнти, які купують новий стільниковий телефон, очікують, що вони зможуть налаштувати його відразу після виймання з коробки [2].

Оскільки широка мережа більш традиційних компаній може бути не в змозі задовольнити запити останніх споживачів, це дозволяє більш інноваційним організаціям, які користуються перевагами оцифрування бізнес-процесів, успішно конкурувати на ринку та надавати виняткові цифрові продукти та послуги.

Сьогодні багато клієнтів шукають компанії, які переглянули свою ділову практику та впровадили зручні інтерфейси, постійну доступність та спеціальні послуги. Багато хто шукає компанії, щоб включити миттєве задоволення та рішення, відсутність помилок та глобальну

послідовність. По суті, клієнти прагнуть чудового користувацького досвіду. Ось чому модернізація та діджиталізація бізнес-процесів є настільки важливими у сучасному світі [3].

Для того, щоб задовольнити попит споживачів, потрібно вийти за рамки просто автоматизації існуючого бізнес-процесу. Доведеться заново винаходити весь метод, включаючи скорочення кількості необхідних кроків та кількості залучених документів. Також потрібно буде розробити автоматизовані кроки прийняття рішень та керувати регуляторними проблемами.

Що стосується розробки нових моделей даних, потрібно буде перебудувати їх, щоб забезпечити більш швидке та легше прийняття рішень, розуміння споживачами та контроль ефективності. Можливо, доведеться найняти співробітників для заміщення нових ролей, таких як дизайнер досвіду роботи з користувачем та науковий співробітник.

Цифровізація бізнес-процесів, заснованих на інформації, має значні переваги, наприклад, скорочення витрат на цілих 90 відсотків та покращення строків виконання як для менеджерів, так і для клієнтів зовні. Наприклад, один банк зміг скоротити своє попереднє схвалення позик з кількох днів до однієї хвилини, включивши оцифровку бізнес-процесів.

Один із ключових кроків до оцифрування включає початок у кінці бажаної мети та роботу назад. Замість того, щоб концентруватися на невдачах у поточній системі, вам потрібно буде розробити майбутній стан, який ви шукаєте для конкретного процесу. Після того, як ви звернулись до бажаного стану, ви можете працювати назад, щоб вирішити кожне окреме обмеження. Ви можете співпрацювати з регуляторами та замовниками, щоб розкрити шляхи вирішення певних проблем [4].

Також потрібно буде керувати наскрізним досвідом роботи клієнтів, щоб створити справді бездоганну систему для

користувача. При розробці безперебійної роботи з клієнтами корисно мати відгук від кінцевого споживача.

Докладаються спільні зусилля, коли колеги відкривають лінії спілкування, щоб створити безперебійну взаємодію з користувачем. Крім того, компанії прагнуть розвивати внутрішні можливості. Наймання та навчання персоналу, який є кваліфікованим у галузі технологій, є життєво важливим для швидшого оцифрування бізнес-процесів. Вибираючи керівників, які братимуть участь у цій трансформації, цих осіб слід ретельно вибирати та довіряти.

Виконання цих кроків значною мірою сприятиме прискоренню цифровізації бізнес-процесів. Програмні продукти управління часом можуть також зіграти важливу роль у розширенні впровадження інноваційних, оцифрованих бізнес-процесів [1].

Існує багато думок щодо того, які етапи діджиталізації підприємства є, і скільки їх взагалі три, п'ять чи шість. Найбільш поширеною є версія про шість етапів діджиталізації [3] :

Етап 1: бізнес як зазвичай

Етап 2: справжній та активний

Етап 3: формалізований

Етап 4: стратегічний

Етап 5: сходження

Етап 6: інноваційний та адаптивний

Варто зазначити, що діджитал трансформація – це проект, який потребує системного і серйозно підходу в довгостроковій перспективі. Тому навіть після отримання позитивних результатів від реалізації такого складного процесу, компанії не можна зупинитись, потрібно постійно розвиватись із урахуванням нових розробок, інновацій і технологій.

В силу трудоємності даного процесу, для його успішної реалізації компанія потребує наявності чіткої стратегії та

бачення, як саме діджиталізація допоможе організації рухатися в правильному напрямку та досягати поставлених цілей.

В основі діджиталізації лежить розвиток сучасних технологій. Наприклад, рішення для управління бізнес-процесами Creatio включає low-code інструменти, які дозволяють самостійно запустити систему і кастомізувати її під потреби підприємства, використовуючи призначені для користувача налаштування.

Успіх від впровадження цифровізації значною мірою залежить від усвідомлення командою всієї важливості цього процесу. Адже діджиталізація сьогодні – це не опція, а вимога сьогодення щоб йти в ногу із світом. Тому зрозуміти мету змін, перейнятися ідеєю цифровізації повинен весь персонал, і головну роль в мотивації цього відіграє компетентний топ-менеджмент.

Цифровізація не закінчується на впровадженні технологій, адже персоналу компанії ще потрібно адаптуватись до оновлених бізнес-процесів. Тому власники підприємств та відповідальні за зміни мають необхідність вживати низку заходів для того, щоб люди могли освоїти нові процеси та технології.

Такими заходами є тренінги та майстер-класи, на яких персонал отримує необхідні навички для роботи в оновлених умовах. До того ж необхідно відзначити, що власне сучасні технології стають помічниками адаптації: наприклад, розвиток UX дизайну робить інтерфейс програм інтуїтивно зрозумілим, а штучний інтелект допомагає швидше обробляти дані і ухвалювати оптимальні рішення.

Обґрунтована стратегія, компетентна команда та добре вмотивовані і освідженні співробітники є великою, але неповною частиною елементів, які потрібні для успішної трансформації компанії. Якісні зміни також досягаються за допомогою особливого інструментарію.

Наприклад, програмне забезпечення Creatio розроблено

на основі двох сучасних концепцій: управління бізнес-процесами (Business Process Management, BPM) і управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM). Автоматизація дій, предиктивні функції, застосування принципів Agile – це лише невелика частина того, що пропонує Creatio для ефективної цифровізації підприємств.

Цифрові технології надають можливість організувати максимально персоналізовану взаємодію, якій більшість клієнтів віддають перевагу. Цифрові канали зв'язку, омніканальність, штучний інтелект, роботизація – всі ці речі вже мають місце в нашому щоденному житті. Наприклад, цифрова трансформація банків не могла обійтися без чат-ботів, а фармацевтика активно використовує в роботі сучасні мобільні пристрої.

Діджитал трансформація бізнес-процесів підприємства покликана підвищити оперативність ухвалення рішень, та можливість задоволення потреб клієнтів. Діджиталізація бізнесу надає шанс використовувати певні інноваційні способи розвитку підприємстві [5].

Готові рішення дозволяють заощаджувати час на вирішення завдань. Різні програми, розширення та конектори оптимізують роботу компанії із мінімальними витратами часу на їхнє впровадження та адаптацію. Технології цифрової трансформації зробили поріг входу до багатьох сфер. Запустити власний бізнес і розвивати його стало простіше завдяки величезній кількості інструментів, які надає цифровізація.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Лазебник Л. Л. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів підприємства / Л. Л. Лазебник. // Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування.. – 2018. – №2.
2. Устенко М. О. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової

економіки / М. О. Устенко, А. О. Руських. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2019. – №68.

3. Брюховецький Я. С. Цифрова бізнес-економіка та її забезпечення належними кадрами / Я. С. Брюховецький // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. – 2020. URL: https://lpnu.ua/sites/default/files/attach/2019/12408/zbirnyk_nu_lp_2020_biznes.pdf.

4. Левицька Я. В. Сучасний стан діджиталізації у бізнес-середовищі / Я. В. Левицька // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. 2020.

URL:

https://lpnu.ua/sites/default/files/attach/2019/12408/zbirnyk_nu_lp_2020_biznes.pdf.

5. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації / Р. М. Лісова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_2_2019ua/24.pdf

Бородіна О.М.

к.е.н., доцент,

проректор з науково-педагогічної роботи

Вищий навчальний заклад

«Київський університет ринкових відносин»,

м. Київ, Україна

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ ПРОГРАМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

При складанні комплексної програми соціально-економічного розвитку регіону мають враховуватися наступні засади: об'єктивність, гласність, прозорість, доцільність, ефективність, орієнтування на інтереси регіону. Метою такою програми є створення сприятливих умов для розвитку

підприємницької та соціальної інфраструктури, які сприятимуть підприємницькій активності та росту добробуту населення шляхом спрямування дій місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, суб'єктів підприємництва, громадських організацій та об'єднань підприємців для підвищення їх ролі у вирішенні завдань соціально-економічного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності території.

При підготовці комплексної програми соціально-економічного розвитку території місцеві органи влади мають керуватися основними положеннями Програми Державної стратегії регіонального розвитку України до 2027 року [1], при цьому враховуючи:

- європейський досвід стратегічного планування регіонального розвитку, зокрема в частині активації принципів смарт-спеціалізації в регіонах;

- найбільш пріоритетні напрями розвитку області, які можуть бути досягнуті на регіональному рівні, виходячи з повноважень обласних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та ресурсів, які для цього можуть бути залучені;

- наявні і потенційні джерела фінансування і можливості для реалізації проєктних ідей, а також їх відповідність цілям і завданням стратегії;

- результати моніторингу регіонального розвитку виявляючи основні переваги, недоліки та ризики, які можуть виникати в ході виконання стратегічних планів;

- необхідність зміцнення економічної спроможності окремих територіальних громад та регіону загалом в контексті продовження децентралізація влади та реформування місцевого самоврядування;

- важливість дотримання принципів сталого розвитку, які вимагають інтеграції та балансування економічних, територіальних, соціальних і екологічних цілей.

Європейська методологія стратегічного і операційного

планування соціально-економічного розвитку регіонів передбачає наступні принципи та інструменти [2]:

партнерство – домовленість про спільні цілі шляхом консультацій та на основі консенсусу з представниками влади, ділових кіл, освітніх установ, організацій громадянського суспільства та інших відповідних зацікавлених сторін;

участь та спільна зацікавленість – забезпечення широкої соціальної згоди, чіткої громадської підтримки реалізації, зацікавленості діяти в напрямку спільних цілей, взаємної довіри, спільної відповідальності і підзвітності, а також захист від спроб окремих суб'єктів розвитку задовольнити лише власні інтереси;

сталість – результат застосування уставлених принципів і методологічних інструментів, таких як баланс і узгодженість стратегічних і операційних елементів (цілей, заходів, програм);

інтеграцію – досягнуту завдяки широкій участі усіх зацікавлених сторін та забезпеченню їх потреб на регіональному рівні через розробку спільних заходів;

інновацію – визначення оптимальних і оригінальних втручань (проектів) з метою забезпечення найбільш ефективного використання наявних ресурсів;

узгодженість, ієрархію та взаємопов'язаність – передбачення у планувальних документах нижчого рівня узгодженості з планами вищого рівня з можливою більшою конкретизацією;

паритетність – забезпечення рівних можливостей доступу об'єктів регіональної політики до ресурсів державної фінансової підтримки регіонального розвитку.

субсидіарність – передачі владних повноважень на найнижчий рівень управління для найбільш ефективної реалізації.

У контексті гармонізації просторового розвитку регіону важливого значення набуває реалізація проєктів, спрямованих на територіальну деконцентрацію економічної активності в регіоні та формування центрів соціально-економічного зростання

шляхом стимулювання розвитку міст обласного значення, налагодження міжтериторіальних взаємозв'язків та міжмуніципального співробітництва, ефективного використання соціально-економічного потенціалу сільських та приморських територій.

Важливо, щоб зацікавлені сторони проекту спільно визначили індикатори ще на етапі планування, тобто необхідно погодити систему моніторингу та оцінки результативності реалізації плану заходів. З метою забезпечення постійного контролю за станом виконання програми заходів передбачається створення відповідної системи моніторингу. Така система є невід'ємною складовою частиною системи моніторингу та оцінки результативності виконання стратегії регіонального розвитку регіону [3, с. 76].

Моніторинг базується на розгляді показників (індикаторів), визначених стратегією. Ці індикатори можуть бути досягнуті при умові виконання базового сценарію розвитку регіону і забезпечення відповідного фінансування за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів та надходження коштів із зовнішніх джерел фінансування.

Таким чином, стратегії та щорічні програми місцевого розвитку мають бути спрямовані на формування сприятливого середовища для розвитку підприємницького сектору, залучення інвестицій, забезпечення соціальних потреб населення, підвищення рівня його життя.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Що пропонує регіонам нова Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки? URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2020/10/6/7268939/> (дата звернення: 10.12.2021).

2. Методологія планування регіонального розвитку в Україні: практичний посібник. URL: https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf (дата звернення: 11.12.2021).

3. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навчальний посібник. Київ. 2017, 121 с.

Боскова В.В.
здобувачка першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти
за спеціальністю «Економіка»
Науковий керівник: Руснак А.В.
д.е.н., професор,
професор кафедри економіки,
Херсонська філія Національного університету
кораблебудування
імені адмірала Макарова,
м. Херсон, Україна

ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В умовах мінливості зовнішнього середовища бізнесу одним із основних завдань, що стоять перед сільськогосподарськими підприємствами, є постійне вдосконалення їх діяльності, неможливе без застосування ефективних управлінських методів, нових технологій та прийомів ведення бізнесу. Керівництвом сільськогосподарських підприємств мало застосовуються такі інноваційні підходи до управління бізнес-процесами, як впровадження систем менеджменту якості, бенчмаркінг бізнес-процесів, методологія безперервного вдосконалення бізнес-процесів BPI (Business Process Improvement), реінжиніринг бізнес-процесів, грінфілд, поєднання функціонального та процесного підходів.

Управління бізнес-процесами сільськогосподарського підприємства передбачає їх постійне поліпшення та оптимізацію,

тому найважливішими інструментами процесного управління є підходи та методи вдосконалення бізнес-процесів. У сучасній економічній літературі виділяють два концептуальні підходи вдосконалення бізнес-процесів:

1. Поступовий чи покроковий підхід удосконалення процесів у межах існуючої організаційної структури управління. Підхід привабливий тим, що не вимагає значних капіталовкладень, а може обійтися без них.

К.Шухарт та Е.Демінг, вважають, що конкурентоспроможність компаній доцільно підвищувати, проводячи невеликі, але постійні покращення бізнес-процесів. Безперервне вдосконалення процесів (CPI – Continuous Process Improvement), запропоноване Е.Демінгом, є однією з концепцій менеджменту, орієнтованої на синхронізацію виробництва з потребами споживача та підвищення ролі окремих виконавців.

Е.Демінг запропонував такі принципи управління:

а) ставиться мета постійного підвищення якості товарів та послуг;

б) досліджуються та усуваються недоліки виробничої системи, а не окремих працівників;

в) у центр уваги ставиться не кількісний показник результату тієї чи іншої виробничої функції чи діяльності, а якість процесу виконання;

г) знімаються бар'єри, які встановлені виробничими підрозділами, організовується групова (командна) робота;

г) підвищується роль рішень та ініціативи кожного працівника [1]. Ці принципи стали основою концепції загального управління якістю –TQM (Total Quality Management) – загальноорганізаційного методу безперервного підвищення якості всіх організаційних процесів, у якій закладено еволюційне вдосконалення діяльності організацій.

2. Кардинальний підхід, запропонований М.Хаммером та Дж. Чампі, що веде до істотних змін процесу та фундаментальних змін в організаційній структурі управління

сільськогосподарським підприємством [2].

Незважаючи на те, що обидва підходи базуються на загальному фундаменті процесної теорії та методології управління процесами, зокрема загальний опис меж процесів, опис самого процесу, встановлення контрольних точок у процесах, вимірювання показників процесу, аналіз отриманої інформації та пропозицій щодо вдосконалення, вони все ж таки мають суттєві відмінності.

Поступовий підхід більшою мірою орієнтований на вдосконалення окремих стадій бізнес-процесу в рамках функціонально-спеціалізованих структур управління з метою їхньої уніфікації та стандартизації в рамках ISO. Як наслідок, слабшає адаптивність сільськогосподарського підприємства, знижується гнучкість і підвищується бюрократизація під управлінням. Вирішення цієї проблеми на практиці часто зводиться до перенесення функцій структурних підрозділів сільськогосподарських підприємств у створювані процесні підрозділи, тобто до простого їх перейменування, а не зміни змісту та призначення.

Другий основний підхід до вдосконалення процесів передбачає дослідження самих процесів діяльності, з погляду цінності споживача. У рамках цього підходу з'являється можливість уникнути функціональної спеціалізації в управлінні або значно знизити її роль у вигляді інтеграції бізнес-процесів.

Характеристика основних методичних підходів, що використовуються при вдосконаленні бізнес-процесів наведено на рис. 1.

Методики вдосконалення бізнес-процесів можуть бути поділені на два класи по тривалості виконання і ступеня змін, що вносяться в бізнес-процес –

1) короткострокові: метод швидкого аналізу, ідеалізація, статистичне управління процесами, аналіз робочих осередків, метод структуризації функцій якості;

2) довгострокові: перепроєктування бізнес-процесів,

спрощення, бенчмаркінг, реінжиніринг. Використання цих методів на підприємствах залежить від певних факторів, таких як рівень та частота змін, характер організації, специфіка діяльності [3, с. 158].

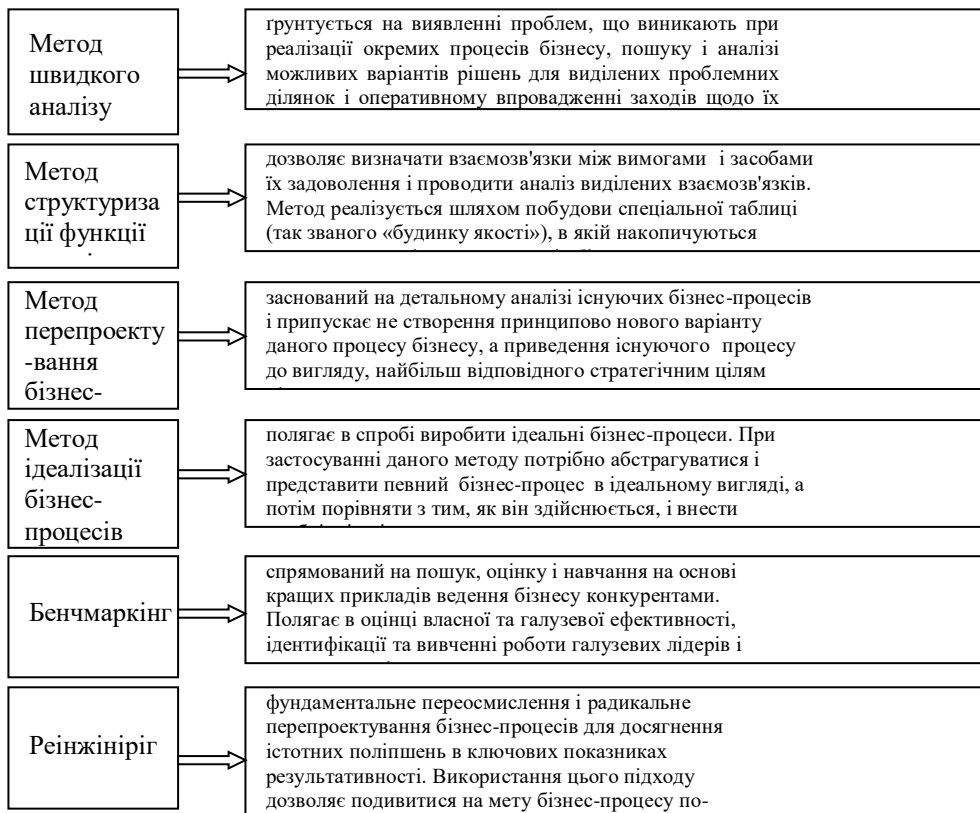


Рис. 1. Основні методичні підходи, що використовуються при вдосконаленні бізнес-процесів (складено за [3; 4; 5; 6])

Методи вдосконалення бізнес-процесів, поряд з відмінностями, мають низку загальних характерних рис, які були визначені в процесі аналізу літератури та публікацій,

присвячених проблемі удосконалення процесів діяльності організацій. Ці особливості відображають низку вимог, які враховують менеджери, удосконалюючи процеси.

Удосконалювані процеси повинні задовольняти сучасним вимогам щодо якості, сервісу, гнучкості та низької вартості, а також бути зрозумілими. Незважаючи на інтеграцію робіт, у бізнес-процесах зберігається вимога простоти конкретного завдання. Аналіз відмінностей та визначення загальних положень методів щодо вдосконалення бізнес-процесів розкриває можливості їх застосування, дозволяє залежно від поставлених завдань віддавати перевагу конкретним методам поліпшення та зміни бізнес-процесів або їх комбінаціям.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Деминг Э. Выход из кризиса. М.: Изд-во «Альпина Бизнес Букс», 2007. 370с.

2. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление. ИНФРА-М, 2005. 319 с.

3. Яворська Т.І. Методологія вдосконалення управління бізнес процесами у сільськогосподарських підприємствах. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки), 2018. Вип. 2(37). С. 154-161.

4. Бедрій Д.І., Семко І.Б. Вдосконалення бізнес-процесів організації з врахуванням ризиків. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2015. №1 (1110). С. 104-110.

5. Дубініна В.В. Раціоналізація управління бізнес-процесами підприємств: підходи та методи. Економічний простір. 2016. № 113. С. 124-135.

6. Тігарєва В.А., Станкевич І.В. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. 2016. Вип. 3(98). Ч. 1. С. 113-122.

**Волошина К.
здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет
бізнесу і права»
м. Херсон, Україна**

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІКУ

Державне регулювання має значний вплив на розвиток національної економіки країни, тому його дослідження є важливим аспектом. У будь-якій країні держава бере активну участь у регулюванні економіки. Держава через свою особливу роль у суспільстві завжди тією чи іншою мірою втручалася в економічні процеси. Ефективна система державного регулювання економіки забезпечує сталий розвиток основних напрямів економічної й соціальної діяльності країни [1].

Основним прямим методом державного регулювання національної економіки є правове регулювання, яке здійснюється за допомогою розробки та прийняття законодавчо-нормативних актів, що створюють правові умови розвитку економіки й соціальної сфери [2, С. 125].

Для дослідження та, насамперед, характеристики правових засад із функціонування економічної безпеки України, перш за все слід з'ясувати значення поняття «адміністративно-правові засади» та визначити його зміст.

Варто зауважити, що вказана дефініція складається з двох рівнозначних термінів «засади» та «правові», тому вбачається виправданим і доцільним попередньо звернути увагу на існуючі поширені точки зору щодо розуміння значення останніх.

Ознайомлюючись та аналізуючи найуживаніші точки зору, що містяться в тлумачних словниках із приводу поняття

«засади», у контексті обраної тематики дослідження слід виділити наступні їх варіації:

- 1) Вихідні положення, основний закон якої-небудь науки, теорії, наукової системи, напряму та інші;
- 2) Особливість, правило або спосіб, покладені в основу створення, здійснення або діяльності чого-небудь;
- 3) Переконавання, норма, правило, яким хто-небудь керується в житті, поведінці;
- 4) Основа чогось;
- 5) Те головне, на чому ґрунтується, базується що-небудь;
- 6) Вихідне, головне положення, принцип;
- 7) Основа світогляду, правило поведінки [2, С. 85].

Державне управління економікою – це цілеспрямований організуючий, регулюючий та контролюючий вплив держави в особі її органів і посадових осіб на економічні процеси з метою розвитку економіки шляхом реалізації потреб суспільного розвитку.

А державне регулювання економіки є втручанням держави в економіку з використанням сукупності різноманітних важелів, інструментів, які надають їй можливість забезпечити нормальні умови функціонування ринкового механізму та домагатись розв'язання економічних і соціальних проблем [3, С. 406].

До засобів державного регулювання насамперед належить адміністративно-правовий інструментарій. Економічні агенти діють в межах того правового поля, яке сформоване державою. Актуальними залишаються слова класика А. Сміта: «Невидима рука ринку діє там, де видна грізна рука закону» [3].

В економічно потужних країнах існують розвинені системи господарського права, які формують рамкові умови функціонування ринкової економіки і регламентують найважливіші сторони господарювання. На наше переконання, необхідною умовою дієвості законодавчого забезпечення

господарської діяльності є його простота, зрозумілість, однозначність і стабільність. Це не можна сказати про українське законодавство

Отже, основними тактичними завданнями, які постають перед нашою державою в регулюванні економіки, на нашу думку, є: врегулювання господарського законодавства; боротьба з корупцією; зміна системи державного управління; подолання хронічної залежності від зовнішніх ринків, активізація виробництва та розвиток внутрішнього ринку шляхом структурних реформ; модернізація монетарних інструментів регулювання.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Кахович О. О., Южека Р. С. Особливості державного регулювання економіки. Актуальні проблеми держави і права: збірник наукових праць. Вип. 75 / редкол.: В. В. Завальнюк (голов. ред.) та ін. ; відп. за вип. М. В. Афанасьєва. – Одеса : Юридична література, 2015. – 460 с.

2. Мельник В. І. Адміністративно-правові засади організації та функціонування системи економічної безпеки України : дис. ... д-ра юрид. Наук : 12.00.07. Суми, 2021. 485 с.
https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/83594/1/diss_Melnyk.pdf

3. Пасінович І. І., Сич О. А. (2018). Модернізація механізмів державного регулювання економіки України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики, 1 (24), 398–408. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i24.128472>

4. Невидима рука ринку. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B0_%D1%80%D1%83%D0%BA%D0%B0_%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83

Григорак А. І.
здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет бізнесу і права»
м. Херсон, Україна

АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19

Пандемія коронавірусної недуги COVID-19 и пов'язанні з нею карантинні обмеження, напружили проблеми у сфері освітній, соціальній та охорони здоров'я.

11 березня 2020 року Всесвітня організація охорони здоров'я дійшла такого висновку, що світ охопив COVID-19. Звичайно влада почала впроваджувати хід дії з приводу пандемії, щоб максимум захистити населення. Єдиним виходом на той момент було просто ізолюватися один від одного, але це виявилось не так просто. Проблема полягала в тому, що не всі можуть так легко піти на карантин, тобто існують такі професії, без яких суспільство не може існувати – це водії, фармацевти, продавці, а особливо лікарі.

У громадських місцях, ходити тільки в медичній масці, таке рішення прийняла влада. У постанові № 211 говориться, що в усіх громадських місцях громадяни повинні бути в масці чи респіраторі [1]. Слід зазначити, що це потрібно для безпеки суспільства, і не треба цим правилом нехтувати. Якщо особа наражає на небезпеку суспільство, наприклад, не має бажання надіти маску на обличчя, за це вона може отримати покарання у вигляді штрафу. Уряд це робить завдяки, щоб не розповсюджувалася коронавірусна інфекція.

У 26 статті Декларації прав людини [2] та в законах Конституції України [3] закріплено, що освіта є одним з визначальних прав людини, але па період карантину всі заклади

освіти не могли працювати тому, що це тільки призвело до розповсюдження пандемії. Кабінет Міністрів України (КМУ) № 211 від 11 березня 2020 року [4], здобувачам освіти заборонили заклади освіти відвідувати з приводу пандемії. Університети та шкільні заклади переходять на дистанційну форму здобуття освіти.

Жодний громадянин повинен дбати про особисте здоров'я і здоров'я дітей, не шкодити здоров'ю інших громадян, проходити профілактичні медичні огляди і робити щеплення – це зауважено у ст. 10 Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» [5].

Щоб захистити себе від коронавірусної хвороби і перенести її в легкій формі, суспільство повинно вакцинуватися. На даний момент проходить в Україні вакцинація від COVID-19. Вакцинація в Україні не примусова а добровільна, тобто людина сама вирішує, як їй краще. Аніхто немає права змусити людину вакцинуватись.

Обов'язкове щеплення, не має шкоди Європейській конвенції з прав людини, цьому нас переконує Європейський суд із прав людини.

Працівників України турбує одне питання, чи звільнять їх з роботи, якщо вони не вакцинуються. Стаття 43 Конституції України будь-який громадян має право на працю, що залучає перспективу заробляти собі на життя працюю, яку він вільно вибирає або на яку вільно погоджується. Але, якщо людина не вакцинувалася від COVID-19 та працює, вона сама себе наражає на небезпеку і інколи це закінчується летальним випадком. Наприклад, лікар, який не щеплений і працює з пацієнтами, які є носії цієї недуги, то медик може заразитися COVID-19.

Кожен роботодавець, коли у його складі більше 50 людей по бажанню може організувати вакцинацію на робочому місці в цьому допоможе мобільна бригада з імунізації. Тобто власник будь якої компанії, може сприяти тому, щоб його працівники захистили себе і навіть записати їх в чергу на щеплення.

Якщо людина почуває себе не добре і розуміє, що симптоми схожі на COVID-19, то в даній ситуації допоможе самоізоляція, тільки вона зможе не розповсюдити хворобу[6]. Фонд соціального страхування України у випадку захворювання на COVID-19 або самоізоляції, готовий платити лікарняні.

Щоб подолати пандемію викликану COVID-19, перш за все суспільство повинно піклуватися про своє здоров'я та не наражати інших людей на небезпеку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Верховна Рада України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/211-2020-п#Text> (дата звернення 23.10.2021)
2. COUNCIL of EUROPE URL: <https://www.coe.int/uk/web/compass/the-universal-declaration-of-human-rights-full-version-> (дата звернення 23.10.2021)
3. Конституція України URL: <https://www.president.gov.ua> (дата звернення 23.10.2021)
4. КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ПОСТАНОВА Документ 211-2020-п, чинний, поточна редакція — Редакція від 17.06.2021, підстава - 611-2021-п URL: <https://frankfurt.mfa.gov.ua/npas/postanova-kmu-211-vid-11032020> (дата звернення 23.10.2021)
5. Основи законодавства України про охорону здоров'я Документ 2801-ХІІ, чинний, поточна редакція — Редакція від 20.10.2021, підстава - 1756-ІХ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (дата звернення 23.10.2021)
6. МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ URL: <https://covid19.gov.ua/yak-zakhystyty-sebe-ta-ridnykh> (дата звернення 23.10.2021)

Корольова М.
здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет бізнесу і права»
м. Херсон, Україна

ЗАКОНОДАВСТВО УКРАЇНИ У МЕХАНІЗМІ АДАПТАЦІЇ ДО ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ ХХІ СТОЛІТТЯ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується зміною пріоритетів національного прогресу. Сучасна нормативно-правова база (закони, укази Президента, підзаконні акти у формі постанов Уряду, наказів центральних органів виконавчої влади тощо) стосовно економічної діяльності налічує багато документів. Наближення законодавства України до законодавства Європейського Союзу є важливим елементом правової реформи, яка відбувається у нашій державі.

Одним із останніх документів є Закон «Про Бюро економічної безпеки України» № 1150-ІХ, який Верховна Рада ухвалила 28 січня 2021 року та підписав Президент України Володимир [1]. Документ створює інституційні умови для захисту економічних процесів від тиску силових органів, що підтримується міжнародними партнерами України.

Економічні закони мають об'єктивний характер, тобто вони виражають реальний зв'язок економічних явищ і процесів, які відбуваються незалежно від волі й свідомості людей. Навіть перше, поверхове знайомство з економікою показує, що процеси, які в ній відбуваються, складні й багатогранні.

Розглянемо деякі аспекти. За даними видання ЦРУ «The World Factbook», економіка України посідала 50-те місце серед усіх економік світу за номінальним ВВП (за паритетом купівельної спроможності) – у 2010 році він становив 305,2 млрд доларів США. Водночас за цим же показником (ВВП за ПКС),

розрахованим на особу, Україна у цьому ж дослідженні «The World Factbook» 2010 року зайняла 133 місце серед 227 економік світу (з показником 6 700 доларів США). ВВП зріс порівняно з попереднім роком на 4,3 %, а ВВП на особу за ПКС становив 6,7 тис. доларів США (в 2007 р. – 7,1 тис. доларів США) [2]. За рівнем видатків на ведення домашнього господарства Україна посідає останнє місце серед країн Східної Європи.

У 2018 році Україна посідала 128 місце 2,96 дол США на душу населення. У десятку лідерів входять: Люксембург – 114,23 дол США, Швейцарія – 82,9 дол США, Норвегія – 81,6 дол США, Ірландія – 76 дол США, Іспанія – 74,2 дол США, Катар – 70,7 дол США, Сінгапур – 64 дол США, США – 64,6 дол США, Данія – 60,6 дол США, Австралія – 56,3 дол США. Цей список містить дані про номінальний валовий внутрішній продукт на душу населення [2].

Рис. 1 наочно демонструє показники валового внутрішнього продукту на душу населення країн-лідерів.



Рис.1. Рейтинг країн за ВВП на душу населення, дол США
Джерело: складено автором на основі джерела [2]

Рівень реального ВВП на душу населення в країні дозволяє робити зіставлення з іншими країнами та виявити, до якої категорії вони належать – до розвинених, чи таких, які розвиваються.

Падіння ВВП України в IV кварталі 2020 року сповільнилося до 1%, заявив экс-міністр економіки, торгівлі та сільського господарства Ігор Петрашко під час форуму «Україна 30. Коронавірус: виклики та відповіді», що проходив у Києві, говорив, що Україна досить гідно справилася з безпрецедентними викликами 2020 року, і заходи уряду та НБУ сприяли формуванню певних позитивних тенденцій в економіці [3].

Міжнародні спостерігачі теж схильні поділяти думку про швидке відновлення економічного життя в країні. Зокрема в прогнозі, складеному агентством Reuters на основі опитування вітчизняних економічних експертів, передбачається, що до кінця 2021 року ріст української економіки становитиме 10%. Щоправда, такий різкий підйом слід очікувати, якщо уряд чітко дотримуватиметься плану виходу з карантинних обмежень, та й занижка порівняльна база відчутно «допоможе». Адже падіння під час локдаунів було настільки суттєвим, що будь-який притомний ріст на його тлі здаватиметься «космічною швидкістю».

Отже, удосконалення законодавства внесе вагомий виток щодо підвищення економічної ефективності нашої країни та приведення діючого законодавства до його правової відповідності, усунення правових колізій та удосконалення спеціального законодавства, що допоможе досягти оптимальної адаптації національного законодавства до економічних викликів сучасності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Про Бюро економічної безпеки України Документ 1150-IX, чинний, поточна редакція – Редакція від 09.10.2021,

- підстава – [1774-IX.](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text) URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text>
2. Валовий внутрішній продукт України. URL:
<https://ua.interfax.com.ua/news/economic/787193.html>
3. Петрашко І. Форум «Україна 30». URL:
<https://www.youtube.com/watch?v=IuNvxaIo6sA>

Крутіна К.
магістрант спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник:
Дога В.С.
д.е.н., професор
ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»

ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ ДО РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

На початку ХХ століття з подальшим становленням та розвитком промислових підприємств, формуванням ринкових відносин і засад конкуренції, з'явилася необхідність прогнозувати майбутні дії конкурентів і передбачати напрям розвитку підприємства. Саме в цей період було сформовано різні погляди щодо стратегії підприємства. Вони отримали назву «П'ять П стратегії». Стратегію розглядали, як:

1. План вищого керівництва для досягнення довгострокових результатів, що відповідають цілям та завданням підприємства.
2. Принцип поведінки або слідування певній моделі поведінки.
3. Позицію або створення шляхом різних дій унікальної та цінної позиції підприємства на ринку.
4. Перспективу, тобто основний спосіб дій підприємства в майбутньому.

5. Прийом, ловкий маневр, що застосовується підприємством з метою перехитрити противника або конкурента [1].

В подальшому були сформовані різні теорії стратегії та виникло десять точок зору на процес формулювання, побудови та реалізації стратегії підприємства. Кожна точка зору сформулила певний погляд, концепцію, яка отримала назву «школа стратегії». У залежності від розвитку у часі, функціонували наступні закордонні наукові школи: дизайну (1957-1965), планування (1965), позиціонування (1970-1980), підприємництва (1950-1959), когнітивна (1947-1958), навчання (1959-1990), влади (1971-1984), культури (1960), зовнішнього середовища (1977-1980), конфігурації (1962-1978).

Оскільки школи стратегій формувались еволюційно, то і погляди шкіл перебували під постійним розвитком: від необхідності централізовано формувати стратегію, яка сама собою реалізується (школа дизайну), до врахування спрощеного системного підходу стосовно процесу розробки та реалізації стратегії підприємства (школа конфігурації).

Погляди різних закордонних шкіл стратегії стали підґрунтям до подальшого розвитку стратегічного менеджменту. Стратегічний менеджмент – це:

- комплекс стратегічних управлінських рішень, що визначають довгостроковий розвиток організації, але і конкретних дій, які забезпечують швидке реагування організації на зміни зовнішнього середовища, які можуть викликати необхідність стратегічного маневру, перегляду цілей та вибору нового напрямку розвитку;

- комплекс стратегічних управлінських рішень, що спрямовано на довгостроковий розвиток підприємства, а також конкретних дій, що забезпечують швидке реагування підприємства на зміну умов у зовнішньому середовищі.

Стратегічне управління не тільки поєднало елементи всіх попередніх систем управління, а й дало змогу спрямувати

діяльність підприємства на реалізацію обраної стратегії та враховувати вплив зовнішнього середовища [2].

Головною метою впровадження стратегічного управління є необхідність забезпечення безперервного та сталого розвитку підприємства в динамічних умовах зовнішнього середовища. Перехід підприємства до стратегічного управління забезпечить йому можливість передбачення майбутнього розвитку та прийняття своєчасних управлінських рішень, цілей і стратегій.

Стратегічне управління підприємством здійснюється у певній послідовності. На першому етапі визначається місія підприємства – головна причина його існування. Потім розробляється бачення – майбутня картина функціонування підприємства на довгострокову перспективу. На наступних етапах визначаються головні цілі, яких прагне досягти підприємство та цінності – головні принципи яких буде воно притримуватись в процесі функціонування. Після цього здійснюється аналіз зовнішнього середовища та аналіз потенціалу (внутрішнього середовища) підприємства. На основі отриманих результатів аналізу формується генеральна (корпоративна) стратегія, яка потім деталізується на нижчі рівні управління підприємством у вигляді функціональних та ресурсних стратегій. Коли стратегія підприємства розроблена, настає етап її реалізації. За результатами та в процесі реалізації стратегії здійснюється постійний контроль та оцінка отриманих результатів. Якщо в процесі реалізації стратегії відбулися відхилення від генеральної (корпоративної) стратегії, то здійснюється коригування стратегії шляхом внесення стратегічних змін.

Реалізація стратегії, контроль та оцінка результатів її реалізації не завершують стратегічне управління. Цей процес на підприємстві є постійним. Після розробки підрозділом стратегічного управління корпоративної стратегії на підприємстві формується стратегічний план в показниках стратегічних цілей з розбивкою за роками. Раніше на

вітчизняних підприємствах обирався п'ятирічний період формування корпоративної стратегії. Зараз внаслідок значних динамічних і несподіваних змін у зовнішньому середовищі та зростанню протиріч між внутрішнім та зовнішнім середовищами підприємства горизонт стратегічного планування скоротився до трьох років. Формування стратегічного плану є лише початком тривалого процесу його реалізації, в якому відбувається аналіз і оцінювання корпоративної стратегії підприємства.

В кінці першого року виконання стратегічного плану стратегія знову розробляється на наступний період з урахуванням нового додаткового року та висновків щодо реалізації стратегії на протязі першого року. Такий термін розробки корпоративної стратегії визначений не випадково, оскільки за більш довгий проміжок часу розроблена стратегія може не відповідати умовам ринку і потребувати внесення значних коректив (стратегічних змін).

Розробка стратегічного плану дає змогу підприємствам: задати перспективні напрямки розвитку; визначити основні та пріоритетні види діяльності; пов'язати в єдину систему маркетингову, виробничу, фінансову, збутову та кадрову діяльність; краще розуміти структуру потреб, процеси планування, просування і збуту продукції, механізм формування ринкових цін; встановити кожному підрозділу та всьому підприємству конкретні, чіткі, вимірювані та досяжні цілі, які узгоджуються із загальною стратегією розвитку підприємства; забезпечити координацію зусиль усіх функціональних служб підприємства; стимулювати менеджерів підприємства краще оцінювати свої сильні і слабкі сторони з точки зору конкурентів, можливостей, обмежень і змін зовнішнього середовища; визначити стратегічні альтернативні дії підприємства на довгостроковий період; створити основу для розподілу обмежених ресурсів.

Перехід до стратегічного управління є необхідністю і запорукою подальшого розвитку підприємства, можливістю

своєчасно відстежити та врахувати загрози, що виникають з боку зовнішнього середовища. Однак воно має певні проблеми для підприємства, а саме: відкритість і прозорість місії, бачення та цінностей підприємства для широкого кола зовнішніх аудиторій; широка відомість стратегії підприємства для суб'єктів зовнішнього середовища, особливо конкурентів; доступність всього персоналу до стратегічної інформації, особливо стратегічних планів підприємства; прийняття занадто ризикованих або поспішних стратегічних рішень [4].

В практиці вітчизняного менеджменту використовуються такі моделі стратегічного менеджменту:

На основі «стратегічної прогалини» – передбачає формування «поля стратегічних рішень», які мають прийняти керівники підприємства для того, щоб перетворити наявні тенденції у належному напрямі з метою досягнення потрібних параметрів розвитку підприємства. Такий підхід робить акцент на приведенні у відповідність «того, що можливо», з «тим, що треба досягти».

На врахуванні стратегічних переваг підприємства – базується на використанні результатів SWOT-аналізу.

На створенні та підтримці конкурентоспроможності підприємства – передбачає орієнтацію підприємства на довгострокову конкурентоспроможність, шляхом використання більш широкого спектру стратегічних заходів. Визначаються ключові фактори успіху підприємства.

На створенні позитивного іміджу підприємства – передбачає розробку варіанту інвестування для довгострокового розвитку підприємства, оскільки підприємства з надійною репутацією мають лояльних споживачів, надійних партнерів, широкий доступ до кредитів, інвестицій.

На урахуванні розміру підприємства - передбачає формування та ефективне використання специфічної організаційної системи, де передбачається існування (призначення) відповідальних осіб (підрозділів), які здійснюють

окремі роботи з розробки та виконання різних стратегічних планів [5].

На кожній стадії розвитку підприємство має певні параметри, які характеризують умови його функціонування: поточний стан та перспективи. На сьогодні потреба формування стратегії є важливим складником успішного функціонування будь-якого підприємства – незалежно від розміру, організаційно-правової форми та виду діяльності. Ринкова економіка формує нові вимоги до підприємства. Вони обумовлюються не тільки наявністю конкуренції та високими вимогами до якості товарів та послуг, але й необхідністю гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації, яка не завжди сприяє процвітанню підприємства. Успішна організація – це єдиний організм, і стратегія є сполучною ланкою цього апарату. Аналіз багатьох публікацій показує, що науково-методичні підходи щодо формування стратегій і структуризації процесу їх розробки потребують оновлення і подальшого розвитку, як в науковому, так і в організаційно-практичному аспекті. Про це свідчить відсутність обґрунтування єдиної послідовності етапів процесу формування стратегії, принципів його здійснення, методичних рекомендацій, які б комплексно враховували різні характеристики підприємств. Для того, щоб правильно визначити стратегію, необхідно ретельно вивчити внутрішній стан підприємства та зовнішні фактори впливу. Лише чітко уявляючи становище свого підприємства на ринку, враховуючи особливості ринку, генеральний менеджмент може краще визначити стратегію, котра сприятиме досягненню поставленої мети і фінансових результатів.

Для розробки ефективної стратегії господарювання підприємства необхідно враховувати зовнішні фактори (наприклад, наявність стратегічно важливої інформації про зовнішнє оточення, знання кон'юнктури ринку, конкурентних переваг інших фірм, ефективності маркетингових заходів тощо) та внутрішні фактори (наявності відповідних знань, умінь та

навичок у персоналу підприємства, професіоналізм топ-менеджерів компанії, прогнозування змін і т. ін.).

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Компоненти стратегічного управління і його цикл: веб-сайт. URL: https://stud.com.ua/31850/menedzhment/komponenti_strategichnogo_upravlinnya_yogo_tsikl

(дата звернення: 27.11.2021)

2. Характеристика методики SWOT-аналізу: веб-сайт. URL: <http://ukr.vipreshebnik.ru/strateg/4193-kharakteristika-metodiki-swot-analizu.html> (дата звернення 14.01.2020).

3. Удосконалення системи управління персоналом підприємства: веб-сайт. URL: <http://studcon.org/udoskonalennya-systemy-upravlinnya-personalom-pidpryemstva> (дата звернення: 18.11.2021)

4. Гедройц Г.Ю. Визначення сутності поняття «стратегічне управління». Економічні науки/10 Економіка підприємства. 2012. № 2. С. 22–23.

5. Стратегічне управління як функція менеджменту Вибір стратегії організації: веб-сайт.

URL: <https://works.doklad.ru/view/xVf840OI9eM/all.html>

(дата звернення: 25.11.2021)

6. Стратегічне управління – сучасний варіант реалізації цільового підходу: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/24968> (дата звернення: 29.11.2021)

Левківський І.Б.

аспірант,

Вищий навчальний заклад

«Київський університет

ринкових відносин»,

м. Київ, Україна

РОЛЬ ТА МІСЦЕ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ

Однією з головних ознак демократичної держави є наявність ефективно діючого інституту місцевого самоврядування – законодавчо закріпленого права територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення в рамках чинної нормативно-правової бази. Місцеві бюджети мають бути основною фінансовою складовою, що дозволяє реалізувати потреби суспільства в соціально-економічному розвитку. Проте існуюча система забезпечення місцевих бюджетів достатніми фінансовими ресурсами для виконання покладених на органи місцевого самоврядування функцій не відповідає потребам громад; не створює фінансової основи для сприятливого життєвого середовища, необхідного для забезпечення мешканців територіальних громад якісними та доступними суспільними благами та послугами на основі забезпечення сталого розвитку території.

Місцеві бюджети відіграють важливу роль у перерозподілі внутрішнього валового продукту, фінансуванні публічних послуг, передусім соціальної спрямованості, здійснюють безпосередній вплив на задоволення різних потреб населення. У науково-фаховій літературі місцеві бюджети визначаються наступним чином. Бюджет місцевого самоврядування (місцевий бюджет) – план утворення і використання фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення функцій та повноважень місцевого самоврядування [1, с. 6].

Нова модель фінансового забезпечення місцевих бюджетів і міжбюджетних відносин докорінно змінила бюджетну систему України та стала суттєвим кроком у проведенні реформи місцевого самоврядування і територіальної організації влади. На даний час в рамках реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні проводиться активна робота по формуванню спроможних територіальних громад [2]. Бюджети територіальних громад, що створюються згідно із законом і

перспективним планом формування територій громад, мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом. В результаті буде забезпечено виконання одного із напрямків реформи міжбюджетних відносин – перехід від триступеневої до двоступеневої бюджетної системи. Завдяки реалізації реформи міжбюджетних відносин місцеві органи влади можуть самостійно формувати та затверджувати свої місцеві бюджети, не чекаючи затвердження державного бюджету [3].

Так, на сьогоднішній день в Україні ключова роль у розвитку системи фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування належить саме місцевим бюджетам, адже в них акумулюється понад 90% фінансових ресурсів місцевої влади. Відповідно це є свідченням того, що місцеві бюджети складають основу даної системи та є її матеріальним вираженням.

Щодо фінансового забезпечення об'єднаних територіальних громад, то на сьогодні до БКУ внесено цілу низку змін [4], які фактично є основою для стимулювання громад до об'єднання та посилення їхньої спроможності шляхом встановлення механізму переходу об'єднаних територіальних громад на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом.

Передано основні повноваження місцевих держадміністрацій органам місцевого самоврядування. Виконавчій владі залишається тільки право контролю.

При цьому громади маючи власні бюджети, мають можливість об'єднувати зусилля і фінанси. У них з'являться ресурси для самостійного вирішення нагальних питань і розвитку.

За попередніми розрахунками Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України в результаті реалізації реформи в напрямі фінансової децентралізації прогнозується зростання ресурсів місцевих бюджетів більш ніж на 30 млрд. грн. Крім того, зазначені зміни забезпечать синергетичний ефект, і доходи місцевих бюджетів зростуть у два-три рази, що надасть у розпорядження органів

місцевого самоврядування ресурси для вирішення питань розвитку території.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. Київ, 2017. 119 с.

2. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. №333-р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>. (дата звернення: 07.12.2021).

3. Про міжбюджетні відносини між районним бюджетом та бюджетами територіальних громад сіл, селищ, міст та їх об'єднань: Закон України від 01.07.2004 № 1953-IV. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1953%2D15> (дата звернення: 07.12.2021).

4. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформування міжбюджетних відносин: Закон України від 28.12.2014 р. № 79-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/79-19> (дата звернення: 07.12.2021).

Лепьохіна О.В.
д.е.н., професор
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет
бізнесу і права»
м. Херсон, Україна

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА РОЗВИТОК РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування у Києві розробив консенсус – прогноз – Україна у 2020 – 2021 роках: Наслідки пандемії WWW.ME.GOV.UA

Світовий досвід свідчить, що будь-яка криза закінчується. Криза, пов'язана з пандемією COVID-19 також закінчиться, але наразі важливо підготуватися до негативних наслідків кризи, для зменшення їх масштабів та пом'якшення їх впливу на бізнес та рівень життя населення, а також до нових викликів, які постануть у посткризовий період. Для зведення до мінімуму негативних соціально-економічних наслідків пандемії COVID-19 необхідно передбачати розгортання подій, прогнозувати тенденції та здійснювати розрахункову роботу для отримання даних, які стануть базою для прийняття виважених управлінських рішень в умовах обмежених ресурсів. Подолання кризи вимагає прийняття швидких рішень, які зазвичай мають тактичний характер. Проте необхідним є більш довгострокове бачення. Перед Україною постають виклики боротьби з пандемією COVID-19 в умовах продовження реформ, забезпечення макроекономічної стабільності, стимулювання економічного зростання та відповіді на конфлікт у східних регіонах країни, що триває.

За останні роки Україна пройшла важкий шлях:

- від глибокої кризи 2014–2015 років до відновлювального зростання, яке три- вало починаючи з 2016 року;
- від економіки, що виробляла продукцію, конкурентну здебільшого на ринках країн СНД та інших країн, що розвиваються, до економіки, здатної конкурувати на ринках високорозвинених країн ЄС та світу;
- від країни з обмеженим рухом трудових ресурсів та капіталу до країни із вільним рухом, яка поступово стає частиною світового вільного простору;
- від економіки із станом, який не сприяв розвитку бізнесу та залученню інвестицій до економіки, яка трансформується і стає сприятливою для бізнесу та інвестицій [2].

Трансформаційні зміни відбувались у складний для країни час. З одного боку відчувався вплив зовнішніх чинників (тиск військової та торгівельної агресії з боку Російської Федерації), а

з іншого – існуючі внутрішні протиріччя уповільнювали темпи (ні економіка, ні влада, ні суспільство не були готовими до швидких змін). Витрати, які економіка понесла від втрат на сході та внаслідок кризи, не були компенсовані зростанням (за підсумком 2019 року фактичний ВВП на 5,6% нижче рівня 2013 року).

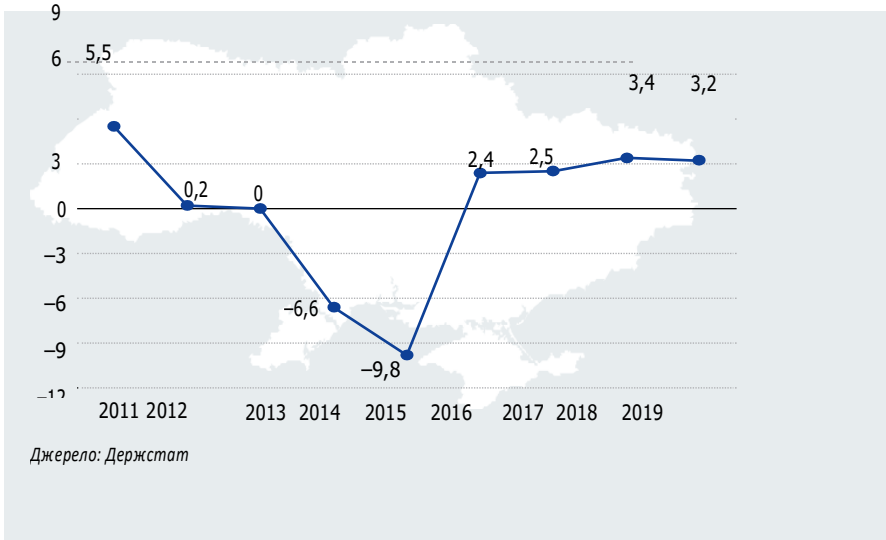


Рис. 1 Зміна ВВП у реальному вимірі, відсотків до попереднього року

Проте внаслідок розгортання непередбачуваних процесів, прогноз було переглянуто та затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 29 березня 2020 р. № 253.

Пандемія гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS - CoV-2, стала тим фактором, який змусив весь світ переосмислити своє буття, переглянути не лише свої прогнози розвитку, свою короткострокову економічну та соціальну політику, але і усвідомити, що розпочинається

новий трансформаційний етап, на якому необхідно змінити підходи до формування пріоритетів на довгостроковий період.

Уроки, винесені людством з цієї пандемії, можуть змінити не лише моделі управління у майбутньому, але і соціальну поведінку людства.

У відповідь на пандемію COVID-19 наразі відбулись суттєві зміни у життєдіяльності багатьох держав світу, відбулося:

- запровадження надзвичайного стану в цілому по країні або в окремих регіонах чи сферах: у Китаї, США, Італії, Іспанії, Німеччині, Чехії, Польщі, Латвії, Естонії, Угорщині, Болгарії, Японії, Південній Кореї тощо;

- запровадження майже у всіх країнах санітарно-епідеміологічних заходів (карантинні зони, перевірка температури, скасування масових заходів, закриття навчальних та культурно-розважальних закладів);

- встановлення обмежень виїзду/в'їзду до країн та пересування всередині країн;

- посилення ролі державного управління в надзвичайних умовах;

- різке скорочення економічної активності внаслідок карантинних заходів та встановлення обмеження трудової діяльності;

- введення нових дистанційних форм праці та освіти.

Такі безпрецедентні кроки спричиняють уповільнення економічного розвитку з прогнозованим падінням ВВП, скорочення споживчої активності населення та скорочення виробництва в усіх країнах, де зафіксовані випадки COVID-19. Відповідно, це негативно впливає на розвиток світового попиту в цілому.

Пандемія COVID-19 супроводжуватиметься зменшенням як внутрішнього, так і зовнішнього попиту.

Більшість експертів вважають, що поведінка людей та структура попиту після завершення пандемії (зміна виду економічної діяльності, здоровий спосіб життя, гігієна та

санітарія, глобалізація та активне пересування, відношення до вакцинації) зміниться, але не суттєво.

Разом з тим більшість експертів вважає, що процеси діджиталізації (цифровізації), роботизації та використання модальності «віддаленого робочого місця» прискоряться.

На думку експертів, криза може відкрити «вікно можливостей» для зміни української економіки у напрямі переходу до нової якості.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Україна у 2020-2021 роках: наслідки пандемії. Консенсус – прогноз. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування. № 51. 2020.

2. Поляков Б.М. Стилий нарис розвитку інституту неплатеспроможності (банкрутства) в Україні / Б.М.Поляков // Санація та банкрутство. – 2009 . - №1.

3. Кодекс України з процедур банкрутства {Із змінами, внесеними згідно із Законами [№ 132-IX від 20.09.2019](#) [№ 145-IX від 02.10.2019](#)}

Ненько С.С.
к.ю.н., доцент, ректор
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет
бізнесу і права»
м. Херсон, Україна

СУТНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ОБ'ЄКТУ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Конституційне право на вільне заняття підприємницькою діяльністю – це багатоаспектна соціальна цінність, яка має своє адміністративно-правове регулювання. Процес регулювання

передбачає наявність двох сторін: суб'єкта регулювання (того, хто здійснює регулювання) і об'єкта, який потребує регулювання.

У нашому випадку об'єктом регулювання є підприємницька діяльність, однак зазначимо, що підприємницьку діяльність здійснюють певні суб'єкти, встановити яких необхідно перш за все. З огляду на це, слід коротко зупинитися на змісті поняття «підприємницька діяльність», оскільки розгляд будь-якого питання вимагає визначити понятійний апарат, з яким належить працювати. Це особливо важливо для юридичної науки, де неточність у дефініціях може призвести до помилкових висновків.

Для безпосередньої характеристики підприємницької діяльності необхідно розкрити зміст таких понять, як «діяльність» і «підприємництво». У філософському словнику під діяльністю розуміється «процес, що виражається у взаємодії суб'єкта з об'єктом і свідомому перетворенні останнього». Незалежно від виду діяльності даний процес передбачає постановку мети, вибір оптимальних засобів для її досягнення і наявність конкретного результату як об'єктивного показника досягнення наміченої мети. Відповідно до філософського енциклопедичного словника «всяка діяльність включає в себе мету, засіб, результат і сам процес діяльності» [6, с. 129].

В українській мові слово «підприємництво» має два значення – характеризує вид діяльності і позначає певну групу людей, що займаються цією діяльністю. Воно утворене від слова «підприємливий», тобто людина енергійна, винахідлива, що володіє практичною кмітливістю. В юридичній та економічній літературі існують різні визначення підприємницької діяльності та підприємництва.

В. Галуцько визначає підприємницьку діяльність як засновані на державній, муніципальній, приватній власності ініціативні систематичні дії громадян, здійснювані ними на свій ризик і під майнову відповідальність, спрямовані на отримання

можливо більшого розміру прибутку при мінімально допустимих витратах сил і засобів [3, с. 70].

С. Короед визначає підприємливість як універсальну складну властивість підприємництва, що включає в себе ініціативність, енергійність, гнучкість, оборотність, винахідливість, винахідливість і практичність [4, с. 96].

Підприємець – це особа, що займається підприємницькою діяльністю [7].

Поняття «діяльність» розкривається як специфічна людська форма ставлення до навколишнього світу, зміст якої становить його доцільна зміна і перетворення в інтересах людей. Діяльність включає в себе мету, засоби і сам процес. Діяльність, в свою чергу, є видом активності людини, яка може поділятися в якісному відношенні на спонтанну і вимушену активність. Крім того, активність залежно від сфер її прояву може бути: політичною, соціальною, економічною, військовою, історичною та іншою.

Очевидно, що підприємництво відноситься до видів соціальної економічної діяльності, тобто діяльності зі здійснення вільної витрати життєвої енергії, здійснюваної під певним тиском обставин. Однією з таких обставин є потреба в продуктах праці. Сама праця є першою формою економічної активності, що пов'язана зі створенням, придбанням, видобутком таких благ, які не можна отримати безпосередньо, не докладаючи певних зусиль [5].

Однак праця сама по собі, створення економічного продукту, ще не є підприємництвом. Виробництво носить характер підприємництва, коли виробник не просто випускає продукцію, а вступає в економічні відносини з покупцем з метою вигідно продати, реалізувати, обміняти вироблені товари або послуги [1, с. 84].

Поняття «підприємництво», з точки зору українського права, швидше за все не є об'єктивним вираженням сучасний його змісту і вимагає деяких змін, що відповідають не тільки

рівню підприємництва в Україні, але і в світовому співтоваристві [2].

Адміністративно-правове регулювання підприємницької діяльності має велике значення для держави. Адже підприємство, як і ринкова економіка, не має природженого імунітету проти монополізму, інфляції та спадів ділової активності. Якщо держава залишається байдужою, ці процеси починають прогресувати, завдаючи чималих економічних і соціальних збитків. Підприємство також не може самостійно вирішувати складні регіональні проблеми, що виникають під впливом історичних, національних, демографічних та інших неринкових факторів. Для їх вирішення потрібне втручання держави, її відповідна регіональна політика.

Таким чином, без втручання держави, без державного регулювання підприємство ніколи не зможе зробити виробництво економічно безпечним, гарантувати реалізацію соціально-економічних прав людини, вирівняти структурні та регіональні диспропорції та ін.

Незважаючи на досить розгалужену структуру, система заходів державного регулювання підприємницької діяльності має переважно обмежений та декларативний характер.

Зокрема, реалізація різних програм державної підтримки в цьому напрямі не спирається на реальні механізми, а обмежується вирішенням окремих поточних завдань. Немає стратегії розвитку підприємництва, що знижує дієвість багатьох нормативних актів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Основы предпринимательства : учебное пособие / под общ. ред. Э.М. Гайнутдинова. Мн.: Выш. шк., 2000. 182 с.
2. Про підприємство : Закон України від 23 лютого 2006 р. № 3505-IV. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T063502.html (дата звернення 01.12.2021 р.)
3. Теорія держави і права : навчальний посібник / авт.-

упоряд. В. В. Галуцько, Г. О. Пономаренко, В. К. Шкарупа ; за заг. ред. В.К.Шкарупи. – Херсон: ХЮІ ХНУВС, 2017. 280 с.

4. Адміністративне право України : підручник: у 2-х т. / В.В. Галуцько, В.І. Олефір, Ю.В. Гридасов, А.А. Іванищук, С.О. Короед. Херсон: ХМД, 2013. Т.1 Загальне адміністративне право. Академічний курс. 396 с.

5. Рябченко О. Зміст державного регулювання господарської діяльності / О. Рябченко. Право України. 2006. № 1. С. 81–84.

6. Адміністративно-правове забезпечення прав і свобод людини і громадянина / за ред. : І. О. Іерусалімова, І. О. Іерусалімової, П. М. Павлика, Ж. В. Удовенко. К. : Знання, 2007. 223 с.

7. Ямкова І.М. Адміністративно-правове регулювання підприємницької діяльності в Україні. Матеріали загальноукраїнської конференції. (м. Кривий Ріг, 25-26 жовтня 2017 р.). С. 127–130.

Пінчук Т.А.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Шаля Ю.О.
магістрант
Херсонський національний
технічний університет
м. Херсон, Україна

ВПЛИВ COVID-19 ТА КАРАНТИННИХ ОБМЕЖЕНЬ НА ДОХОДИ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ

COVID-19 спричинив суттєвий вплив на всі сфери життєдіяльності людей у всьому світі. Важко повністю оцінити матеріальні та нематеріальні втрати, оскільки пандемія ще далека від завершення. Однак уже сьогодні спостерігаємо такі

наслідки пандемії як суттєве скорочення світової економіки, збільшення рівня безробіття, занепад багатьох галузей промисловості, культури і мистецтва, туризму, переформатування освітнього процесу тощо.

Пандемія та карантин значно вплинули і на доходи бюджетних установ України. Нагадаємо, що доходи бюджетних установ – це надходження грошових коштів, отримуваних установами за рахунок державних коштів, для виконання кошторису доходів і видатків [1]. За Бюджетним кодексом та Законом про Державний бюджет України доходи бюджету розподіляють на доходи загального та спеціального фондів. На рівні бюджетних установ до доходів загального фонду належать кошти, які надходять із загального фонду бюджету для виконання бюджетними установами своїх основних функцій. До доходів спеціального фонду бюджету належать власні надходження бюджетних установ [2].

Намагаючись ефективно перерозподілити бюджетні кошти уряд ухвалив Закон про внесення змін до Податкового кодексу щодо підтримки платників податків під час карантину, що прямо вплинув на бюджети ОТГ [3]. Зокрема, з 1 березня по 30 квітня 2020 року не стягувалась плата за землю та не оподатковувалися об'єкти нежитлової нерухомості. Тому доходи місцевих бюджетів скоротилися на обсяг двомісячних надходжень від податку на нерухоме майно та плати за землю. Усупереч статті 142 Конституції влада не запропонувала механізми компенсації втрат доходів [4]. Втрати всіх місцевих бюджетів, за даними порталу "Відкритий бюджет" становлять близько 2% податкових надходжень загальних фондів місцевих бюджетів у 2020 році (розрахункові втрати місцевих бюджетів склали 6,4 млрд грн (по платі за землю – 5,4 млрд грн, по податку на нерухоме майно – 1 млрд грн).

У Херсонській області за два місяці 10 громад втратили 8,1 млн грн. Найбільші збитки чекають громади, які мають аграрну специфіку. Своєрідним чемпіоном стала Чаплинська

ОТГ - майже 2 млн грн. [5].

На доходи бюджетних установ суттєвий вплив справляють карантинні заходи, які запроваджуються Урядом і місцевою владою у зв'язку з пандемією коронавірусу.

За підсумками 2020 року надходження до загального фонду бюджетних установ України (без урахування міжбюджетних трансфертів) склали 290,1 млрд грн, що становить 99,0% від затвердженого річного плану з урахуванням змін (293,2 млрд грн). У порівнянні з планом без урахування змін (який було визначено при затвердженні бюджетів – 291,1 млрд грн) рівень виконання становить 99,6% . У порівнянні з 2019 роком номінальне зростання надходжень становить 14,9 млрд грн або +5,4%. Слід зазначити, що за підсумками 2019 року приріст доходів відносно 2018 року становив +17,5% (+41,1 млрд грн) [5].

У 2020 році дещо змінилася структура доходів місцевих бюджетів (рис. 1).

2019 рік	2020 рік
Нерухоме майно	
1,8%	2,0%
Плата за землю	
11,9%	10,8%
Єдиний податок	
12,8%	13,1%
Акцизний податок	
5,0%	5,4%
ПДФО	
60,1%	61,3%
Інші платежі	
8,4%	7,4%

Рис.1. Порівняльна структура доходів загального фонду [розроблено на основі джерела 6]

Зросла: частка ПДФО (на 1,2%) – із 60,1% у 2019 році до 61,3%; частка єдиного податку – із 12,8% у 2019 році до 13,1%; акцизного податку з роздрібних продажів – із 5,0% до 5,4%;

податку на нерухомість – із 1,8% до 2,0%. Водночас на 1,1% зменшилася частка плати за землю – у 2019 році вона становила 11,9% у структурі доходів, а в 2020 – 10,8%. Серед іншого це зумовлено наданням державою пільг по платі за землю та відсутністю індексації нормативної грошової оцінки землі, яка є базою для оподаткування.

Незважаючи на значні економічні втрати, протягом 2020 року надходження до загального фонду місцевих бюджетів зросли на 5,4% відносно 2019 року, в тому числі надходження ПДФО – на 7,4%. Втрати від зменшення кількості зайнятих працівників (платників ПДФО) були скомпенсовані зростанням середньорічної заробітної плати. Загалом, рівень зростання надходжень за 2020 рік (5,4%) майже дорівнював рівню інфляції (5,0%) [6].

Втрати доходів загального фонду бюджетних установ в 2020 роках у зв'язку з COVID-19 (на прикладі 5 областей України) наведені у табл.1.

Таблиця 1

Втрати доходів бюджетних установ у 2020 році (млн грн)

Область	Надходження за 2020 рік	Потенційні втрати доходів за 2020 рік	Частка від фактичних надходжень за 2020 рік
1	2	3	4
Київська	17 143,00	1 560,00	9,1 %
Львівська	17 045,00	1 985,00	11,6 %
Одеська	17 812,10	2 250,00	12,6 %
Миколаївська	7 525, 50	680,00	9,0 %
Херсонська	5 552,00	330,00	5,9 %
Загалом по Україні	290 114,80	28 345,00	9,8 %

[розроблено на основі джерел 5 і 6]

Зважаючи на динаміку та фактичні надходження, спад ділової активності, зумовленої карантинними обмеженнями, є

підстави припускати, що загальний обсяг прямих втрат бюджетних установ (загальний фонд) у 2020 році становив 28,3 млрд грн, у тому числі у Херсонській області – 0,33 млрд грн.

Отже, можна стверджувати, що економічна криза, спровокована пандемією COVID-19, зачепила всю економіку України, в тому числі і доходи місцевих бюджетів та самих бюджетних установ. На доходи вплинули законодавчі акти, якими платників податків було звільнено від сплати окремих видів обов'язкових платежів. Крім цього, органи місцевого самоврядування надавали додаткові пільги суб'єктам господарювання зі сплати місцевих податків і зборів (плати за землю, єдиного податку).

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 124 «Доходи»: наказ Міністерства фінансів України від 24.12.2010 № 1629 // База даних «Законодавство України» / ВР України.
URL:<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0089-11>.

2. Закон України «Про Державний бюджет України на 2021 рік» від 31.01.2021 № 1082-IX (зі змінами і доповненнями) / Верховна Рада України // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text>

3. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)» від 29.05.2020 № 533-IX / Відомості Верховної Ради України // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/533-20#Text>

4. Конституція України від 01.01.2020 № 254к/96-ВР / Відомості Верховної Ради України // Режим доступу: https://kodeksy.com.ua/konstitutsiya_ukraini/statja-142.htm

5. Портал "Відкритий бюджет"/ [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes>

6. Вплив пандемії COVID-19 на місцеві фінанси
/[Електронний ресурс]// Режим
доступу:[https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/716/ULE
AD_COVID19_Report_29.04.2021_.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/716/ULE_AD_COVID19_Report_29.04.2021_.pdf)

Предместніков О.Г.
д.ю.н., професор
Західноукраїнський
національний університет

ПРАВОВА ВИЗНАЧЕНІСТЬ І ПОЛЦЕНТРИЧНІСТЬ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ СУЧАСНОЇ ДЕРЖАВИ

При вирішенні питання визначеності в ситуації, коли не тільки держава створює і застосовує право, будемо відштовхуватися від призначення правової системи – стабілізації очікувань. Саме для цього і зорганізується тиск на порушників правил, забезпечується дієвість правил, створюваних правовою системою, а також їх доступність [2, с. 43].

При цьому, якщо говорити, наприклад, про моральний обов'язок, то ми часто можемо чути: «у кожного свої уявлення про хороше і погане». Ми готові до того, що не всі люди навколо нас будуть виконувати ті ж самі моральні обов'язки, які вселені нам нашими батьками і нашим оточенням. Наші очікування щодо виконання оточуючими тих правил моралі, яких ми вважаємо себе зобов'язаними дотримуватися, зовсім не такі стабільні, як щодо правових обов'язків [5].

На відміну від моральних обов'язків, зміст правових обов'язків нам точно відомий (вони є опублікованими) і нам також відомо, що на порушника правового обов'язку буде спеціально організовано тиск і навіть, можливо, застосована сила, нехай і м'яка. Тим самим ми можемо передбачити наслідки своїх і чужих дій. За визначеністю права стежать авторитетні

центри, а за визначеністю моральних правил спеціально не стежить ніхто [4].

Аутопоетична теорія, визнаючи, що правові комунікації можуть відбуватися без участі держави, залишає осторонь проблему визначеності права. Проте цю проблему необхідно вирішувати і вирішувати її слід виходячи з дієвості права, оскільки без соціальної дієвості правові комунікації не будуть виконувати свою головну функцію – стабілізацію очікувань. Важливим елементом забезпечення дієвості права є організований характер його створення і застосування: наявність відповідних авторитетних центрів і корпусу фахівців. Невідомо жодного прикладу, коли правом, в тому числі м'яким, правом називалися б правила, незалежні ні від одного авторитетного центру [7, с. 98].

Саме такі організуючі центри, або пропускаючи певні комунікації, або їх відсіваючи, забезпечують передбачуваність наслідків поведінки, тобто визначеність, а це, в свою чергу, дозволяє сподіватися на можливість здійснення принципу верховенства права [6, с. 140].

Таким чином, не однорідне, як в аутопоетичній теорії, поле комунікацій, а поліцентричне дозволяє наблизитися до вирішення проблеми правової визначеності, оскільки є сукупність авторитетних центрів, кожен з яких забезпечує дієвість правових комунікацій.

У термінології Н. Лумана саме ці центри і будуть відмежовувати право від неправа, створюючи бінарний код. Але це буде не єдиний державний орган – суд, а ряд центрів, серед яких державні органи займають своє місце. При цьому комунікаціям тепер не потрібно обов'язково проходити через «вузьке горло» Єдиного центру, який визнавав би їх правовими [1, с. 112].

Більш того, в такій системі не потрібно і припущення про універсальну раціональність. В одному з центрів аргументація визнання комунікацій правовими може бути одна, а в іншому –

інша.

Ситуація є аналогічною середньовічній, коли церква вимагала виконання будь-яких обіцянок, так як вважала їх порушення гріхом, а купці вимагали від своїх контрагентів того ж зовсім з інших причин – вони вважали порушення торговцем своєї обіцянки безчесним [8 с. 56].

Ясно, що неоднорідність, поліцентричність поля правових комунікацій є засобом забезпечення дієвості, а значить, і визначеності права – однорідне поле правових комунікацій не забезпечує ні того, ні іншого. І, нарешті, чи не призведе до невизначеності можливість колізій в регулюванні, створюваному декількома центрами?

Спосіб вирішення колізій, відомий в моно- (державно) центричній системі – створення правила вирішення колізій, – тут не підходить, так як єдиних загальних правил у цих різних центрів немає.

Однак сама наявність центрів регулювання дозволяє сподіватися на те, що розумні засоби усунення колізій будуть знайдені.

Отже, проблема правової визначеності, а отже, і верховенства права, в поліцентричній системі вирішується. Те, про що Т. Белл писав у 1992 р. як про можливий шлях розвитку права, сьогодні стало реальністю [3].

Таким чином, є дві причини переходу від моно- (державно) центричності до поліцентричності права:

1) брак пропускнуої спроможності у держави як єдиного центру регулювання;

2) необхідність забезпечити правову визначеність, без якої є неможливим верховенство права.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Луман Н. Социальные системы. Очерк общей теории. СПб., 2007. 405 с.

2. Autopoietic Law: A New Approach to Law and Society / ed. by G. Teubner. Berlin; N. Y., 1988. 280 p.

3. Bell T. W. Polycentric Law. *Humane Studies Review*. Vol. 7. No. 1. Winter 1991/92. P. 34-45.

4. Brandsen T., Boogers M., Tops P. Soft Governance, Hard Consequences: The Ambiguous Status of Unofficial Guidelines. *Public Administration Review*. Vol. 66(4). July—August 2006. P. 120-128.

5. Brusckhe J. Deconstructive Arguments in the Legal Sphere: An Analysis of the Fischl. Massey Debate about Critical Legal Studies. *Argumentation and Advocacy*. Vol. 32. Iss. 1. 1995. P. 53-61.

6. Cheshire H., Fifoot D. *The Law of Contract*. 11th ed. / ed. by M. P. Furmston. 1986. 340 p.

7. Fredriksson M., Blomqvist P., Winblad U. Conflict and Compliance in Swedish Health Care Governance: Soft Law in the “Shadow of Hierarchy”. 2011. 130 p.

8. Kerchoue M. van de, Ost F. *Le systeme juridique entre ordre et desordre*. P., 1988. 112 p.

Сарапіна О.А.

**д.е.н, професор, професор кафедри
фінансів, обліку та оподаткування**

Антонова Т.В.

**здобувач вищої освіти факультету міжнародних
економічних відносин, управління і бізнесу**

Херсонський національний

технічний університет,

м. Херсон, Україна

АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК НЕВІД’ЄМНА СКЛАДОВА ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Для прийняття стратегічних рішень і практичної реалізації концепції організаційно-економічного механізму управління основними засобами на підприємстві має бути побудована

виважена амортизаційна політика, яка б поєднувала в собі інформаційні можливості фінансового обліку та норм податкового законодавства. Амортизаційна політика повинна формуватись і застосовуватись таким чином, щоб на основі побудованої методики збору й обробки даних забезпечити потреби менеджменту в достовірній, оперативній інформації про наявні об'єкти основних засобів, та надати можливість обрати раціональну стратегію їх оновлення.

Амортизаційна політика є невід'ємною складовою облікової політики і містить сукупність способів управління, порядок нарахування, відображення в обліку й використання амортизаційних відрахувань. Під час створення концепції амортизаційної політики в частині основних засобів підприємству доцільно виділяти такі елементи, які дадуть змогу впорядкувати обліковий процес та надати бухгалтерському обліку планованості, цілеспрямованості та забезпечити його ефективність [1].

Особливості організації та методичні засади формування інформації про елементи амортизаційної політики (у частині облікового аспекту) регламентуються П(С)БО 7 «Основні засоби» [2] та нормами Податкового кодексу України [3]. До таких елементів належать: вартісний критерій визнання основних засобів; установлення термінів корисного використання; визначення вартості, яка амортизується; метод нарахування амортизації; зміна первісної вартості; перегляд методу амортизації та терміну експлуатації.

При виборі методу амортизаційних відрахувань потрібно брати до уваги інвестиційну концепцію. Враховуючи те, що амортизація є частиною грошового потоку (чистий прибуток + амортизація), варто проаналізувати здатність амортизаційних відрахувань виступати джерелом фінансування капітальних інвестицій. Однак це не можна зробити універсальним шляхом, так як амортизаційні відрахування не можуть самостійно служити джерелом інвестицій, а їх використання є обмеженим

[4, с. 378].

Тому у табл. 1 сформовані деякі рекомендації, яким методам варто віддавати перевагу при реалізації того чи іншого інвестиційного проекту.

Таблиця 1

Рекомендації щодо вибору методів нарахування амортизації

Інвестиційний проект	Рекомендовані методи нарахування
Визначають заміну застарілого обладнання як природний процес продовження існуючого бізнесу в незмінних масштабах	Доцільний той метод нарахування амортизації, який дозволить швидко провести заміну обладнання. Якщо компанія працює в галузі з високими темпами науково-технічного прогресу, то обирати методи регресивної амортизації. При використанні невисоких темпів науково-технічного прогресу – прямолінійний метод
Передбачають заміну обладнання з метою зниження поточних виробничих витрат	Використання більш досконалого обладнання, яке сконструйоване на основі новітніх наукових розробок і, як правило, більшою мірою підлягає моральному зносу та вимагає швидшого списання. Тому варто обрати метод регресивної амортизації – кумулятивний або метод зменшення залишкової вартості
Проекти, які передбачають збільшення випуску продукції чи розширення ринку послуг	Рішення щодо цього типу інвестиційного проекту зазвичай приймається на вищому рівні керівництва підприємством. В цьому випадку найбільш детально варто аналізувати фінансову ефективність проекту, з'ясовуючи, чи призведе збільшення обсягу реалізації до відповідного зростання прибутку. Найбільш доцільним буде використання методів регресивної амортизації
Проекти, які передбачають розширення підприємства з метою випуску нових продуктів	Такий тип проектів є результатом нових стратегічних рішень, який, як правило, передбачає значні інвестиції в обладнання. Устаткування повинне бути найбільш сучасним, мати високий ступінь наукоємності, тому рекомендовано застосовувати регресивні методи нарахування амортизації

Вибір методу нарахування амортизації є важливою складовою формування амортизаційної політики та

фінансування відтворення основних засобів підприємств, вона має суттєвий вплив на формування інвестиційної привабливості підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Степаненко О.І. Амортизаційна політика основних засобів підприємства: обліковий аспект. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/32514>.

2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: Наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92. URL: <http://www.rada.gov.ua>. (дата звернення 24.11.2021).

3. Податковий Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. (Редакція станом на 21.11.2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення 24.11.2021).

4. Попова В.Д., Кизима Н.М. Особливості нарахування амортизації та її вплив на відтворення основних засобів. Молодий вчений. 2018. № 10 (62). С. 374-380.

Солтановська Н.І.,
аспірант спеціальності «Менеджмент»
ЗВО «Міжнародний університет
бізнесу і права»
Науковий керівник:
Прохорчук С.В.,
к.е.н., професор
ЗВО «Міжнародний університет
бізнесу і права»

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ В ГРОМАДАХ ХЕРСОНЩИНИ

Проведення реформи децентралізації в Україні є наскрізним в становленні держави та суспільства. Адже це вже четверта спроба оновлення системи влади за останні три десятиріччя. Попередні відбулися у 1998-2000, 2004-2006 та

2010-2011 роки.

За результатами трьох попередніх реформ чітко проглядаються наступні недоліки та недосконала робота в підготовці реформ:

- з головними учасниками реформи, в першу чергу з керівництвом громад та органів влади базового рівня не проведена відповідна робота щодо їх залучення та мотивації до реформ;

- розробка та впровадження адміністративної реформи на загальнодержавному та місцевому рівнях повинна була проводитися під кураторством спеціально утвореного органу або структури;

- практично відсутнє комплексне дослідження органів влади усіх рівнів задля усунення паралельних та дублюючих функцій, а також виявлення неефективних і неактуальних;

- відсутнє формування оптимальної схеми взаємодії органів влади на різних рівнях, створення ефективного балансу повноважень центральної та місцевої влади.

І, хоча четверта реформа, яка офіційно окреслена як “децентралізація”, більш була організаційно підготовлена в ракурсі розробки перспективних планів, законів щодо процесів децентралізації, все ж таки на сьогодні через брак часу та перехідний період який ще триває, не звелювала головні побоювання населення. Відчувається соціальне напруження через очікування загрози справедливості та ефективного розподілу отриманих ресурсів, суспільних благ, неможливість на якісному рівні забезпечувати надання суспільних послуг та фактичної втрати впливу громадян на прийняття рішень новоствореними органами територіальних громад.

Після проведення місцевих виборів наприкінці жовтня 2020 року за новою адміністративно-територіальною реформою перед новоствореними громадами постало чимало питань. І найголовнішим з них - створення такої моделі управління територіальною громадою, яка б була спроможна забезпечити

якісне надання суспільних послуг членам громади.

Нами проведено аналіз основних факторів впливу на систему управління територіальних громад на прикладі Музиківської сільської, Нижньосірогозької, Іванівської та Новотроїцької селищних територіальних громад Херсонської області.

Кожна з громад має свою унікальну історію створення, але одночасно є представником певної категорії громад України з відповідним набором ресурсів, проблем, викликів та моделлю управління..

Музиківська сільська територіальна громада об'єдналася 4 липня 2016 року, приєднав до себе ще одну сільську раду. Загальна кількість населених пунктів в громаді становить 5 сіл, населення - 3,7 тис.осіб. Характеризується невеликою площею 0,13 тис.кв.км та досить високою для півдня України густотою сільського поселення - 29,93 осіб/км²).

За час перехідного періоду децентралізації з 2016-2020 роки зарекомендувала себе як провідна громада Херсонщини, виявив високу активність у залученні інвестицій у розвиток громади, інтенсивного покращення рівня життя населення та ефективної моделі управління органу місцевого самоврядування. Тому, під час місцевих виборів у 2020 році діючий сільський голова Савелій Лейбзон отримав 68,2 % голосів як однозначну довіру мешканців громади.

Три інші громади об'єдналися в рамках концепції “Один район - одна громада”. Іванівська та Нижньосірогозька громади за своїми розмірами, наявними ресурсами та розташуванням дуже схожі. Новотроїцька селищна територіальна громада за територією сільськогосподарських угідь є найбільшою громадою в Україні та має статус прикордонної громади на межі з окупованою територією АР Крим.

Іванівська територіальна громада була перед цим вже створена 30 травня 2017 року, однак у 2020 році пройшла дооб'єднання. Через збільшення меж громади як “лакогого

шматка” та вже сформовану досить ефективну модель управління громадою місцеві вибори характеризуються значною кількістю кандидатів на посаду голови, однак перемогу здобув все ж таки діючий голова Віктор Дебелий (46,3% голосів).

В Нижньосірогозькій та Новотроїцькій територіальній громаді перемогу на виборах на посаду голови громади отримали Дмитро Такаджи та Петро Збаровський, які мали вже неодноразовий попередній досвід управління районними державними адміністраціями. Це вплинуло на створення більш системної та збалансованої моделі управління громадою.

При аналізі моделі децентралізованого управління територіальними громадами важливим є питання визначення балансу розподілу повноважень влади на території самої громади, зокрема в її населених пунктах, старостатах і центрі громади. Тобто, територіальний аспект є дуже важливим і повинен враховуватися на рівні з фінансовим.

Територія громади її розмір, як потенціал має вплив на якість забезпечення населення суспільними послугами.

Теоретично економічний потенціал збільшується із збільшенням розміру території громади, таким чином збільшується і можливість забезпечення якісних суспільних послуг. При цьому, управління і послуги віддаляються від мешканців, а рівень впливу громади на прийняття рішень знижується.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Якою має бути модель управління об'єднаної територіальної громади URL: <https://samoorg.com.ua/wp-content/uploads/2012/08/YAkoyu-maye-buti-model-upravlinnya-ob-yednanoyi-teritorialnoyi-gromadi-.pdf>

2. Музиківська територіальна громада: URL: <https://decentralization.gov.ua/newgromada/4720>

3. Протокол виборів голови Музиківської сільської ради. URL: <https://www.cvk.gov.ua/pls/vm2020/showpprotpt001f01=695pid102=64409pt004f01=0pid494=3pasatt=1.pdf>

4. Протокол виборів голови Іванівської селищної ради.
URL: <https://www.cvk.gov.ua/pls/vm2020/showpprotp001f01=695pid102=64643pt004f01=0pid494=3pasatt=1.pdf>

5. Аналітична записка “Інституційна спроможність об'єднаних територіальних громад України”. URL: <https://drive.google.com/file/d/12uzFS2JfRKjh4uIMerasneU24ecifoO0/view>

Соє Ю.О.,
магістрант спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник:
Кузькіна Т.В.,
к.е.н., доцент
ЗВО «Міжнародний університет
бізнесу і права»

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВО- ВИРОБНИЧИХ ОБ'ЄДНАНЬ

Сучасні споживчі ринки України характеризуються достатньою диверсифікованістю, високим рівнем конкуренції, чіткою орієнтацією споживчого попиту, сформованою структурою пропозиції. У цих умовах зростає роль маркетингових інструментів і стратегій, в тому числі в сфері асортиментної політики.

Аналіз сучасного розвитку виробництва в харчовій промисловості України показує, що найважливішим напрямком адаптації підприємств до мінливого ринкового середовища є формування та реалізація раціональної асортиментної політики в рамках ефективної маркетингової стратегії, що передбачає пошук відповідей на ряд ключових питань економіки: що, для кого і в якій кількості виробляти. Від правильності вирішення цих питань залежить не лише стабільність самих українських компаній, а й забезпечення необхідних умов сталого та

інноваційного розвитку національної економіки в цілому.

Вивчення сформованої української практики ведення бізнесу показало, що сформувався специфічний методичний підхід до управління конкурентоспроможністю на ринку харчової продукції, що передбачає виділення чотирьох рівнів її забезпечення: конкурентоспроможність продукції (товару), конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність галузі та конкурентоспроможність країни. При цьому, центральною ланкою в даній системі вважається саме конкурентоспроможність підприємства, тобто той фундамент, який реалізується у вигляді конкретного товару. Це означає, що на підприємстві, в рамках виробничого циклу, здійснюється закладка якісних характеристик товару, які утворюють його споживчу вартість. І тільки на рівні підприємства формуються основні рішення, що стосуються просування та збуту продукції, а, значить, його потрапляння (більш-менш легке) до кінцевого споживача, що відповідають характеру і складу факторів, від впливу яких залежить вибір і реалізація конкретної маркетингової стратегії забезпечення стійкого конкурентного становища організації на ринку.

У системі факторів підвищення конкурентоспроможності асортиментна політика відноситься до числа керованих факторів. Більш того, саме вона відкриває початок усіх стратегічних маркетингових рішень в рамках діяльності організації, оскільки являє собою комплекс управлінських рішень, орієнтованих на забезпечення і підтримку високого рівня конкурентоспроможності організації за рахунок формування оптимальної асортиментної номенклатури і обсягів випущеної продукції. Управління асортиментом торгово-виробничої компанії являє собою інтегровану систему управлінських заходів, що реалізуються в рамках системи маркетингового управління діяльністю організації. Управління асортиментом, а, в кінцевому рахунку - товаром здійснюється в комплексі з керуванням ціною, розподілом і просуванням. Таким чином,

необхідність управління асортиментом впливає із значущості формування та управління комплексом маркетингу торгово-виробничого об'єднання, що дозволяє йому адаптуватися до мінливих умов маркетингового середовища.

У сучасній практиці маркетингового управління портфелем товарних марок можливе використання п'яти основних марочних стратегій: стратегія розширення товарної лінії (сімейства марки), стратегія розширення меж використання марки, стратегія мультимарок (багатомарочний підхід), стратегія корпоративних марок, а також стратегія нових марок (табл. 1).

Таблиця 1

**Систематизація основних марочних стратегій
організацій-виробників**

Найменування стратегії	Зміст і характеристика стратегії
Стратегія розширення товарної лінії (сімейства марки)	Фірма випускає додаткові товарні одиниці в тій же категорії товарів, під тією ж маркою, зазвичай з новими характеристиками.
Стратегія розширення меж використання марки	Використання успішних марочних назв для випуску нових або модифікованих товарів в новій категорії.
Стратегія мультимарок (багатомарочний підхід)	Створення додаткових марок в одній і тій же категорії товарів, що дозволяє точніше сегментувати ринок і диференціювати товари за рахунок того, що кожна марка пропонує різні функції та властивості цільовим сегментам споживачів.
Стратегія корпоративних марок	Підхід, прямо протилежний багатомарочній стратегії, що економить кошти, вкладені в маркетинг і полегшується процес впровадження товару. В рамках даної стратегії багато фірм використовують поєднання корпоративної та індивідуальних марок.
Стратегія нових марок	Використовується в тих випадках, коли фірма починає виробництво нової категорії товарів.

Для реалізації стратегії управління поведінкою споживачів, на яку орієнтована діяльність підприємств, в сучасних умовах можуть бути сформовані рекомендації щодо прийняття стратегічних рішень за такими напрямками:

1) рішення про провадження окремих елементів товарної лінійки можуть здійснюватися на рівні підрозділів, безпосередньо керуючих даним бізнес-процесом, узгодження із директором необхідне тільки в частині проблем, пов'язаних з концептом лінійки. Участь підрозділів в процесі збору інформації про споживчі очікування від продукції дозволяє всім учасникам команди працювати злагоджено, знижуючи управлінські витрати;

2) організація роботи з зауваженнями, поверненнями, браком; проведення досліджень і моніторингу;

3) забезпечення ефективної системи делегування повноважень та професійних компетенцій;

4) здійснення інвестицій та організаційних заходів щодо формування інформаційної бази даних компанії (виробничий і розподільчий дивізіони), що дозволяє приймати адекватні рішення по взаємовідносинах зі споживачами, що забезпечує значне скорочення кількості скарг, браку.

Реалізація основних економічних цілей функціонування та розвитку харчової промисловості України залежить від виробництва конкурентоспроможних на внутрішньому і зовнішньому ринках продукції, тому виявлення і задіяння у виробництві резервних факторів, визначення напрямів їх ефективного використання приведе до підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості.

На сучасному етапі переходу України до інноваційної моделі розвитку необхідне створення нового механізму управління господарюючими суб'єктами, регулюючого напрямки сталого розвитку і рівень конкурентоспроможності.

На нашу думку, інтегрована система менеджменту харчової продукції являє собою об'єднання всіх учасників єдиного процесу виробництва і реалізації продукції шляхом надання рівних економічних умов і узгодженого розвитку всіх технологічних ланок, спрямованих на забезпечення виробництва і реалізації безпечної та якісної продукції.

Таким чином, одним з перспективних напрямів у вирішенні стратегічних завдань сталого розвитку підприємств харчової промисловості є вдосконалення механізму забезпечення конкурентоспроможності харчових продуктів на основі кластерного підходу та впровадження міжнародних стандартів якості.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Васильчак С.В. Особливості функціонування ринку молока і молочної продукції / С.В. Васильчик // Науковий вісник. 2015. – № 15(4). – С. 357-362.
2. Власова А.М. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. / А.М. Власова, Н.В. Краснокутська – К.: КНЕУ, 2007. – 92 с.
3. Єраркін О.О. Проблеми сучасного маркетингу: необхідність розробки нової парадигми / О.О. Єраркін // Економіка і держава. – 2018. – №8. – С. 30 – 33.
4. Зозульов О.В. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку / О.В. Зозульов // Маркетинг в Україні. – 2018. – № 6. – С. 49-53.
5. Иванова Р.Х. Поведение потребителей: Учебное пособие. / Р.Х. Иванова – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2003. – 120 с.

Ткач Р.,
магістрант спеціальності «Менеджмент»
Білоусов О.М.,
д.е.н., професор
ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Стратегічне управління виконує велику кількість завдань, які стосуються стратегічного аналізу, реалізації, розробки та контролю за виконанням стратегій підприємств.

Щоб скласти наукове уявлення щодо сутності стратегічного управління, доцільно звернутися до змісту первинної концепції стратегічного управління. Розробник цієї концепції І. Ансофф пов'язує її з двома протилежними типовими стилями поведінки підприємства: прирістним і підприємницьким.

Прирістний стиль спрямований на мінімізацію відхилень від традиційної поведінки як усередині підприємства, так і за її межами, а підприємницький стиль прагне безупинної зміни досягнутого стану підприємства.

Перехід від одного до іншого стилю пов'язаний із серйозними змінами і призводить до конфліктів і напруження на підприємстві.

Реалізацією прирістного та підприємницького стилів організаційної поведінки є стратегічне та оперативне управління.

Система стратегічного управління дає змогу досягти таких основних результатів :

1. Створити системний потенціал для досягнення цілей підприємства. Цей потенціал складається з фінансових, сировинних і людських ресурсів, що використовує підприємство; виробленої продукції (послуг); сформованого позитивного іміджу підприємства.

2. Сформувати структуру та провести внутрішні зміни на підприємстві, що забезпечують чутливість до змін зовнішнього середовища і відповідну адаптацію.

Оперативне управління використовує вже існуючу стратегічну позицію підприємства для досягнення конкретних тактичних цілей.

Перехід від оперативного управління до стратегічного дає змогу швидко реагувати на зміни, які відбулися у зовнішньому середовищі [3].

Протягом останніх років, можна навіть сказати десятиліть, значно змінився підхід до стратегічного управління підприємства. Це спричинено основним чином змінами у світовій економіці та підходами до ведення бізнесу.

Комплексна система розроблення стратегій управління підприємствами в умовах нестабільності зовнішнього середовища повинна складатися з чотирьох систем:

- системи стратегічного аналізу і діагностики рівня нестабільності зовнішнього середовища;
- системи стратегічних орієнтирів підприємств;
- системи формування стратегічного набору;
- системи підготовки до реалізації розроблених стратегій.

Система стратегічного аналізу і діагностики рівня нестабільності повинна забезпечувати систематизований збір, обробку та інтерпретацію інформації, проведення стратегічних досліджень для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень і своєчасного пристосування до змін стратегічного середовища підприємств.

Система стратегічного аналізу і діагностики рівня нестабільності складається з 3-х підсистем: підсистеми збору й обробки стратегічної інформації про стан зовнішнього та внутрішнього середовища, підсистеми методології стратегічних досліджень зовнішнього та внутрішнього середовища,

підсистеми стратегічного спостереження за змінами зовнішнього середовища.

Система стратегічних орієнтирів підприємств до свого складу включає підсистему формування або перегляду місії, підсистему розроблення стратегічних цілей, підсистему ранжування стратегічних завдань і передбачає встановлення стратегічних орієнтирів з урахуванням результатів стратегічної діагностики і довгострокових намірів підприємств, що засновується на найбільш повному пов'язанні зовнішніх можливостей із внутрішнім потенціалом підприємств.

Система формування стратегічного набору у своєму складі містить три підсистеми: підсистему формування стратегій (запланованої частини), підсистему формування адаптивної частини стратегій, підсистему узгодження стратегій і формування стратегічного набору.

Система підготовки до реалізації стратегій є завершальною системою рекомендованої комплексної системи, логічно завершує процес розроблення стратегій у підприємстві і складається з 3-х підсистем: підсистеми розроблення стратегічних планів, програм і проєктів; підсистеми розподілу ресурсів і відповідальності; підсистеми створення «стартового майданчика».

Впровадження комплексної системи розроблення стратегій управління підприємствами в умовах нестабільності зовнішнього середовища сприятиме удосконаленню процесу розроблення стратегій у вітчизняних підприємствах, підвищенню обґрунтованості прийнятих стратегічних рішень, досягненню довгострокових конкурентних переваг, заснованих на стратегічних можливостях і стратегічному потенціалі підприємства [2].

Менеджмент організації повинен проводити контроль виконання стратегічної стратегії, тобто займатися збором і обробкою інформації про реалізацію стратегії, зіставлення з плановими показниками, виявляти відхилення і, головне,

аналізувати причини, що привели до відхилень із метою усунення.

За елементним підходом стратегічний менеджмент розглядають як систему окремих елементів, між якими існують складні зв'язки.

За класифікацією американської консультативної фірми “МакКінсі” доцільно розрізнати такі елементи системи стратегічного менеджменту: стратегія, структура, стиль, кадри, мистецтво управління, участь у розподілі доходів. Однак найчастіше виділяють три елементи системи стратегічного менеджменту організації:

- стратегія як сукупність управлінських рішень щодо перспективного її розвитку;
- організаційна структура управління, зорієнтована на розроблення і впровадження стратегії;
- організаційна культура.

Організаційна структура окреслює межі підрозділів і встановлює формальні зв'язки між ними, а організаційна культура — виробляє правила гри в колективі, підтримує стратегію, забезпечує відкритість до нових ідей. У результаті утворюється трикутник: «стратегія розвитку — організаційна структура — організаційна культура», який має бути внутрішньо стійким і перебувати в гармонії зі зовнішнім середовищем.

Між переліченими елементами системи стратегічного менеджменту організації існує взаємозалежність: чітко організоване стратегічне планування перебуває в тісному взаємозв'язку зі структурою управління, яка забезпечує розроблення та реалізацію стратегії для досягнення цілей, і організаційною культурою, яка створює відповідні можливості для поєднання стратегічного планування й організаційної структури.

Це є ще одним доказом того, що успіх організації — результат взаємодоповнення перелічених елементів, хоча за різних умов деякі елементи можуть переважати над іншими.

Для певного рівня нестабільності середовища можна сформувати відповідну комбінацію елементів, які забезпечуватимуть найкращі результати діяльності організації.

1. На основі «стратегічної прогалини» – передбачає формування «поля стратегічних рішень», які мають прийняти керівники підприємства для того, щоб перетворити наявні тенденції у належному напрямі з метою досягнення потрібних параметрів розвитку підприємства. Такий підхід робить акцент на приведенні у відповідність «того, що можливо», з «тим, що треба досягти».

2. На врахуванні стратегічних переваг підприємства – базується на використанні результатів SWOT-аналізу.

3. На створенні та підтримці конкурентоспроможності підприємства – передбачає орієнтацію підприємства на довгострокову конкурентоспроможність, шляхом використання більш широкого спектру стратегічних заходів. Визначаються ключові фактори успіху підприємства.

4. На створенні позитивного іміджу підприємства – передбачає розробку варіанту інвестування для довгострокового розвитку підприємства, оскільки підприємства з надійною репутацією мають лояльних споживачів, надійних партнерів, широкий доступ до кредитів, інвестицій.

5. На урахуванні розміру підприємства - передбачає формування та ефективне використання специфічної організаційної системи, де передбачається існування (призначення) відповідальних осіб (підрозділів), які здійснюють окремі роботи з розробки та виконання різних стратегічних планів [3].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Гедройц Г.Ю. Визначення сутності поняття «стратегічне управління». Економічні науки/10 Економіка підприємства. 2012. № 2. С. 22–23.

2. Стратегічне управління як функція менеджменту
Вибір стратегії організації. [URL:https://works.doklad.ru/view/xVf840OI9eM/all.html](https://works.doklad.ru/view/xVf840OI9eM/all.html) (дата звернення: 25.11.2021)

3. Стратегічне управління – сучасний варіант
реалізації цільового підходу: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/24968> (дата звернення: 29.11.2021)

Хоха К.О.
аспірант,
Вищий навчальний заклад
«Київський університет
ринкових відносин»,
м. Київ, Україна

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

Місцеві органи влади стикаються зі складними і загрозливими проблемами: економічні, нерозвинута інфраструктура, низький рівень доходів у населення, безробіття, низьке соціальне забезпечення, забруднення довкілля, обмежений доступ до безпечних джерел енергії тощо. Більшість із наведених проблем і викликів тісно пов'язані між собою, що посилює необхідність застосування інтегрованого стратегічного підходу до місцевого розвитку. Саме тому головним завданням стратегічного управління є забезпечення сталого розвитку територій, основними принципами якого є [1, с.28]:

- Орієнтація на потреби й інтереси людей.
- Консенсус щодо довготермінової мети (бачення) розвитку території.
- Усебічність та цілісність.
- Спрямованість на чіткі бюджетні пріоритети.
- Проведення комплексного аналізу стану розвитку територіальної громади.
- Обов'язковість моніторингу та оцінювання.

- Наявність відповідальності та лідерства на місцевому рівні.
- Наявність впливової провідної установи та висока готовність органів влади дотримуватись зобов'язань.
- Розбудова існуючих механізмів і стратегій.
- Активна й ефективна участь.
- Зв'язок між національним та місцевим рівнями.

Стратегії та щорічні програми місцевого розвитку мають бути спрямовані на формування сприятливого середовища для розвитку підприємницького сектору, залучення інвестицій, забезпечення соціальних потреб населення, підвищення рівня його життя.

Стратегічне планування місцевого розвитку має ґрунтуватись на принципах стратегічного планування сталого розвитку територій [2] та низці спеціальних принципів (табл. 1).

Таблиця 1

Принципи стратегічного планування місцевого розвитку

Принципи	Змістовність принципів стратегічного планування регіонального розвитку
1	2
Об'єктивність	Спирання на попередні досягнення, досвід та об'єктивну інформацію, зібрану під час розроблення стратегії
Цілепокладання	Чітке формулювання мети та конкретних стратегічних цілей
Результативність	Спрямування всіх заходів, унесених до стратегії на досягнення поставлених цілей
Ефективність	Визначення кількісного виразу співвідношення витрат і результатів поліпшення економічного та соціального стану території
Пріоритетність	Включення до стратегії головних напрямків, реалізація яких дасть змогу забезпечити гармонійний розвиток території

Продовження табл. 1

1	2
Компетентність	Забезпечення відповідності кола питань, на вирішення яких спрямована стратегія та компетенції органів управління територіальним розвитком
Комплексність	Створення диверсифікованої та інноваційної економічної структури, базованої на соціальному консенсусі
Спадкоємність	Залучення до процесу розроблення представників усіх зацікавлених сторін задля забезпечення спадковості в реалізації розробленої стратегії
Альтернативність	Опрацювання альтернативних варіантів стратегії
Прозорість	Забезпечення прозорості процесів розроблення та реалізації стратегії, широке висвітлення їх у ЗМІ, залучення до них зацікавлених сторін
Ситуаційність	Виявлення, оцінка, врахування впливу внутрішніх чинників та зовнішнього середовища, можливих варіантів розвитку залежно від їх комбінації

Успішні стратегії місцевого розвитку характеризуються такими ознаками [3, с.114]:

- підхід на основі партнерства й широкої участі;
- високий рівень громадського консенсусу, ефективність і діловий підхід;
- залучення великої кількості зацікавлених сторін з усіх сфер життєдіяльності суспільства;
- використання потужного аналітичного інструментарію;
- усвідомлення того, що якість однієї завершеної фази процесу стратегічного планування впливає на успішність наступної фази;
- загальна координація процесу.

Широке запровадження стратегічного планування в

практику діяльності органів місцевого самоврядування розвиває стратегічне мислення управлінців, без зміни традиційної ментальності яких радикальні реформи неможливі.

Реалізація стратегії соціально-економічного розвитку має полягати у здійсненні комплексної системи заходів, які зможуть забезпечити досягнення стратегічних цілей та створити безпечні умови та високу якість життя в регіоні, в якому гармонійно поєднуюватимуться високотехнологічна промисловість, розвинена транспортно-логістична інфраструктура, екологічне сільське господарство, відпочинковий та історичний туризм та безпечне довкілля. При цьому основним критерієм результативності стратегії соціально-економічного розвитку є зростання добробуту кожного мешканця території.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. Київ: ТОВ «Софія-А», 2012. 88 с.

2. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/katalog/poslugi/rlr_2020.zip (дата звернення: 07.12.2021).

3. Павлюк А.П. Інституційно-правове забезпечення реформи територіальної організації влади в Україні. Стратегічна панорама: науково-практичний журнал. Національний інститут стратегічних досліджень. 2016. №2. С. 113-120.

**Черкашина Ж.
здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет
бізнесу і права»
м. Херсон, Україна**

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Беручи за основу результати багатьох досліджень, під стратегією торговельного підприємства будемо розуміти процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища, розробки комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення на тривалу перспективу [3, с. 52].

Перш ніж вирішувати зазначену мету, спочатку доцільно визначити сутність таких понять, як «стратегія», «стабілізація» та «розвиток».

Огляд наукових публікацій з питань визначення поняття «стратегія» дозволяє дійти висновку, що немає єдиного підходу до тлумачення її сутності. Тобто на даний час в економічній літературі розглядається питання відносно двох підходів до визначення стратегії, а саме: «стратегії як процесу» та «стратегії як результату» (кінцевого орієнтиру). У першому випадку науковці [3, 6] розглядають стратегію як «вихідне», кінцеве, бажане для організації положення, а також засоби досягнення цілей підприємства, план або модель його дій набір правил прийняття рішень, за допомогою яких можна перейти з вихідного у кінцеве, бажане положення.

Визначення «стратегії як результату» ґрунтується на

певному ототожненні мети та стратегії і пов'язане зі встановленням конкретних орієнтирів для здійснення стратегічної діяльності, що забезпечують зростання і високу конкурентоспроможність організації [1, 2, 3]. У цьому контексті стратегію ототожнюють з позицією на ринках, із заходами, що дають змогу зміцнити конкурентну позицію та збільшити частку на «своїх ринках», вести боротьбу за завоювання нових ринків та ін. У цьому випадку стратегія — це конкретизована у певних показниках позиція фірми в зовнішньому середовищі, а завдання полягає у знаходженні шляхів ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих факторів за допомогою проведення необхідних змін елементів та їхніх комбінацій у внутрішньому середовищі.

Термін «стабілізація» взагалі (від лат., стійкий) в економічних словниках трактують як зміцнення, укріплення, приведення чого-небудь у стійкий стан, стан стійкості, постійності; надання стійкої рівноваги системи під час руху; забезпечення сталості, незмінності будь-яких систем, величин, характеристик; збереження незмінності властивостей будь-якої системи за допомогою стабілізуючих факторів [7].

Що стосується поняття «розвиток», то його визначають у декількох основних ракурсах: як процес, як сукупність змін та як результат. Так, Є.М. Коротков розглядає розвиток як сукупність змін, які ведуть до появи нової якості і зміцнення життєвості системи, її здатність чинити опір руйнівним силам зовнішнього середовища [7, с. 15].

Т.В. Куклінова визначає розвиток як процес, що розгортається в часі, з переходом з одного стану в інший, який характеризується наявністю якісних перетворень у цілому або появою якісно нових елементів, властивостей, характеристик, які визначають побудову й функціонування системи [7, с. 21]. Або ж під розвитком на рівні підприємства розуміється процес та результат цілеспрямованої управлінської діяльності, орієнтованої на довгостроковий період в економічному

середовищі, що змінюється [5, с. 34].

Отже, розвиток будемо розглядати як процес формування та реалізації прогресивних змін економічної діяльності підприємства, які призводять до утворення нових кількісних та якісних перетворень, елементів, властивостей, характеристик, здатних забезпечити ефективне функціонування підприємства у довгостроковій перспективі.

Загальний механізм формування стратегічних напрямів стабілізації та розвитку підприємств торгівлі доцільно будувати за такими елементами:

- визначення рівня ефективності економічної діяльності торговельного підприємства за основними бізнес-процесами;

- визначення загальних стратегічних напрямів стабілізації та розвитку економічної діяльності торговельного підприємства (корпоративної та конкурентних стратегій), виходячи з оцінки його потенційних можливостей і забезпеченості відповідними ресурсами.

- формування комплексу стратегічних напрямів стабілізації та розвитку економічної діяльності у відповідності до визначених рівнів її ефективності та визначення серед них пріоритетних;

- формування стратегічних цілей стабілізації та розвитку економічної діяльності торговельного підприємства за кожним видом бізнес-процесів.

У науковій літературі прийнято виокремлювати декілька етапів життєвого циклу будь-якого підприємства: етап зародження, етап росту, етап зрілості, етап спаду [3, 4]. В межах кожного етапу перед підприємством постають певні цілі, а також завдання, які пов'язані з їх реалізацією. Під час досягнення обраних цілей визначають ступінь важливості тих або інших аспектів економічної діяльності, рівень ефективності яких відслідковують через відповідні економічні показники. Ступінь важливості окремих напрямів загальної стратегії економічної діяльності торговельного підприємства на різних етапах його

життєвого циклу визначається допустимими граничними значеннями рівня ефективності економічної діяльності підприємства.

Відтак, економічну діяльність торговельного підприємства пропонується розглядати в розрізі різних бізнес-процесів, які являють собою сукупність різних видів діяльності, у межах якої «на вході» використовуються один або більше видів ресурсів, та в результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, що має цінність для користувача [1, с. 28-29].

Стратегічні напрями стабілізації та розвитку економічної діяльності торговельних підприємств повинні формуватися в рамках стратегій загального корпоративного розвитку.

Використання стратегії обмеженого зростання обумовлено уповільненням темпів зростання основних показників діяльності підприємства, а саме товарообороту та прибутковості у порівнянні з першим варіантом розвитку, а також появою загроз з боку конкурентів. Тому дана стратегія спрямована на зміцнення позицій на вже існуючому сегменті ринку (стратегії підтримки), освоєння нових ринків за рахунок диверсифікації економічної діяльності (стратегії диверсифікованого зростання), або ж інтеграцію з конкурентами для послаблення загроз з їх боку (стратегії інтегрованого зростання) [1, с. 103; 3, с. 129].

Головною метою стратегії стабілізації (збереження позицій) має бути забезпечення стійкого функціонування підприємства. Ключовими передумовами даної стратегії є: підвищення цін з одночасним збереженням ринків збуту; зниження витрат обігу; збільшення обсягу продажів; додаткове залучення позикового капіталу; підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу [1, с. 104; 3, с. 130].

Разом з тим, не дивлячись на зниження темпів зростання прибутку порівняно з попереднім варіантом стратегії, ефективність економічної діяльності торговельного підприємства повинна підтримуватися на достатньому рівні. Даний варіант

стратегії припускає зміцнення конкурентних позицій при обмеженій нагоді розширення частки основного ринку. Реалізація даної стратегії припускає попередню оцінку граничних параметрів елементів (показників), що визначають рівень ефективності економічної діяльності підприємства. При цьому слід враховувати дві обставини:

- якщо показники стабільні і мають на майбутнє тенденцію до зростання, то можна зробити висновок про стабільність розвитку підприємства;

- якщо показники коливаються або знижуються, необхідно ухвалити рішення про зміну вектора розвитку.

За таких обставин даний етап розвитку торговельного підприємства можна охарактеризувати такими умовами: виручка від реалізації повинна перевищувати витрати; зростання чистих грошових потоків; зростання чистого оборотного капіталу; збільшення розміру власного капіталу у порівнянні із розміром позикового капіталу [1, с. 104; 3, с. 131].

Забезпечення виживання в майбутній перспективі - це виключно захисний стратегічний напрям, який повинен використовуватися в умовах кризового стану економічної діяльності підприємств, які знаходяться на межі банкрутства.

Стратегія скорочення діяльності підприємства дає позитивний ефект в ситуації, коли підприємство вичерпало можливість свого внутрішнього розвитку і полягає в скороченні одних видів діяльності і розвитку інших, більш адекватних умовам макро- та мікросередовища. У випадку неможливості запровадження нових видів діяльності та виходу з кризи підприємство визнається банкрутом та підлягає ліквідації. Стратегії скорочення діяльності підприємства передують такі обставини: постійне зниження обсягів реалізації та виручки; надмірне зростання витрат; зниження або відсутність прибутку; збільшення фінансового ризику тощо. В цьому випадку також доцільно використовувати стратегії реструктуризації, передбачають місце, зміст, порядок і методологію процесу

перетворення торговельного підприємства на прибуткову організацію, яка відтворить його економічну діяльність на оптимальний рівень. Такі стратегії здійснюються за рахунок скорочення витрат, освоєння нових видів діяльності та ринків, коротко- та довгострокової реструктуризації (в тому числі й за рахунок переорієнтації). Але для використання стратегій реструктуризації підприємству необхідні відповідні фінансові засоби [1, с. 105; 3, с. 132].

Стратегічні напрями стабілізації та розвитку економічної діяльності торговельних підприємств доцільно також деталізувати в межах базових конкурентних стратегій, які визначають засоби конкурентної боротьби підприємства на цільових ринках і виступає як своєчасна реакція на зміни в галузі, в економіці в цілому, в політиці й інших значущих сферах; розробка конкурентоздатних заходів і дій, ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами; об'єднання стратегічних ініціатив функціональних відділів; вирішення конкретних стратегічних проблем, актуальних в даний момент [2, 3, 4, 6].

Представлені стратегічні напрями можуть бути розширені до окремих організаційно-технічних заходів або їх комплексу з оцінкою економічних та соціальних наслідків їх реалізації. Необхідно сфокусувати увагу на тих бізнес-процесах, які повинні підлягати найдетальнішому аналізу. Це, своєю чергою, зобов'яже керівництво будь-якого рівня нести відповідальність за зниження ефективності економічної діяльності торговельного підприємства як в короткотривалому, так і в довготерміновому періодах.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бакунов О.О. Концептуальні основи управління економічною стійкістю торговельного підприємства : монографія / О.О. Бакунов, О.В. Сергєєва. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 230 с.
2. Мартинюк Л. Обґрунтування вибору конкурентних стратегій підприємствам у секторі // Підприємництво,

господарство і право. – 2003. – № 12. С. 127-129.

3. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління : [підручник] / Б.М. Мізюк. – Львів: Магнолія 2006, 2009. 544 с.

4. Садеков, А. А. Стратегічне управління підприємством. Управління змінами : навч. посіб. / А. А. Садеков, О. Ю. Гусєва. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 414 с.

5. Сичова Н. Формування стратегії соціального розвитку підприємств торгівлі / Н. Сичова // Вісник КНТЕУ. – Київ, 2009. - №3. С. 32-40.

6. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Іванова Ю. Б., д-ра екон. наук, проф. Тищенко О. М. – ІНЖЕК, 2006. 384 с.

7. Тимошук М. Р. Планування соціально-економічного розвитку підприємств: монографія / М.Р. Тимошук, О.Є. Кузьмін, Р.В. Фещур, Р.В. Шуляр, Н.Ю. Подольчак. — К. : УБС НБУ, 2007. 449с.

Чумаченко Д.Г.
здобувач другого (магістерського)
рівня вищої освіти
ЗВО «Міжнародний університет
бізнесу і права», м. Херсон, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ КОНТРОЛІНГУ В СУЧАСНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасних умовах господарювання необхідні комплексний підхід і заснований на ньому інструментарій, який допоміг би модернізувати організаційну та інформаційну структуру сільськогосподарського підприємства так, щоб вирішувалися базові проблеми його розвитку, зумовлюючи стабільні успіхи не тільки в сьогоденні, але і в майбутньому. В якості такого інструмента, різними вченими-економістами

пропонується використовувати контролінг [1].

Здійснення контролінгу на сільськогосподарських підприємствах має на увазі здійснювати самостійний вибір в ухваленні плану, управлінського рішення, що і сприяло виникненню диспозитивного контролінгу.

У процесі диспозитивного контролінгу для досягнення оперативних цілей пропонуються заходи щодо зміни диспозиції поточного стану діяльності сільськогосподарського підприємства.

Це можуть бути рішення про термінові рекламні заходи з метою

- активізації продажу,
- з тимчасового припинення закупівель сировини
- скорочення складських запасів,
- зміни постачальників,
- позбавлення від неліквідів,
- скорочення персоналу,
- зміни політики інкасації дебіторської заборгованості і

будь-які інші позапланові заходи і перерозподіли ресурсів, які спроможні вплинути на поліпшення ситуації щодо досягнення оперативних цілей.

Характеристику контролінгу за видами підприємницької діяльності та за методами визначення результатів наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Характеристика видів контролінгу

Вид контролінгу	Визначення	Характеристика
1	2	3
За видами підприємницької діяльності		
Адміністративний контролінг (юриспруденція)	це порядок, методи, послідовність дій і прийомів, які застосовують суб'єкти влади з метою захисту прав і свобод людини на основі зміщення акценту з контролю на аналіз майбутнього, збільшення швидкості реакції на зміни, поліпшення гнучкості управління та інформаційного забезпечення на засадах реалізації адміністративно-правових норм	координація планів різних суб'єктів владних повноважень; контроль по виконанню планованих та порівнянь з фактично отриманими результатами; процес аналізу рішень

Продовження табл. 1

1	2	3
Банківський контролінг	можна охарактеризувати як систему управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності банку, яка базується на прийнятті ефективних управлінських рішень і елементами якої є інформаційне забезпечення, планування, аналіз і контроль за виконанням планів	планування: підготовка, координація і реалізація стратегічних планів, бізнес-планів, фінансових планів та бюджету; розробка методів і принципів податкової політики; оцінка діяльності окремих підрозділів і банку в цілому; підготовка та інтерпретація звітів про фактичне виконання планових показників для керівництва та власників банку, зовнішніх користувачів; організація внутрішнього контролю, спрямованого на збереження активів банку та недопущення зловживань;
Виробничий контролінг	професійна діяльність, яка пов'язана з аналізом економіки підприємства й оптимізацією управлінських рішень відносно майбутнього підприємства	служба виробничого контролінгу на підприємстві є свого роду економічним лоцманом, який за допомогою кількісної інформації допомагає керівникам функціональних напрямів (закупівель, виробництва, збуту) вести свої підрозділи до поставлених цілей
За методами визначення результатів		
Диспозитивний контролінг	це план-факт порівняння оперативного плану, виявлення відхилень і ухвалення рішень про зворотну дію на бізнес-процеси, у випадку, якщо виявлені відхилення ставлять під сумнів досягнення оперативних цілей	спрямований на досягнення оперативних планів структурних підрозділів і учасників процесу планування за умови того, що існують будь-які проблеми у виконанні планів
Бенчмаркетинговий контролінг	це порівняння досягнутих результатів діяльності (організації виробництва) підприємства з результатами діяльності (організацією виробництва) найкращого на ринку підприємства	спрямований на досягнення конкурентоспроможності підприємства за рахунок визначення та створення його конкурентних переваг

Виникнення процесного контролінгу або контролінгу бізнес-процесів на сучасних сільськогосподарських

підприємствах, особливо на великих сільськогосподарських підприємствах, пов'язане з необхідністю пошуку нових підходів до здійснення ефективного управління. Досвід розвинених країн показує, що одним із напрямів ефективного функціонування та розвитку великих сільськогосподарських підприємств є здійснення управління бізнес-процесів [2].

Найважливіше значення у розвитку великих сільськогосподарських підприємств є управління з урахуванням підприємницького середовища. Динамічність економічних процесів, їх швидка змінюваність вимагає внесення нових елементів в управління, таких як управління процесами виробництва та їх регламентація. Здійснення такого управління можливе через використання процесного контролінгу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Господарський кодекс України: за станом на 24.02.2010, № 436-15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kodeksy.org.ua/gosp/index.htm>

2. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посіб. / Коробов М. Я. – К.: Знання, КОО, 2000. – 378 с.

Pirgas O.V.
student of the second (master's)
level of high education
International University of Business and Law
Kherson, Ukraine

IMPACT OF ADMINISTRATIVE PROCEDURES ON SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE MODERN EUROPEAN STATE

Administrative procedures in any country with any legal system have direct impact on the character of relationship between citizens, legal entities stands and governmental agencies. They also represent how various governmental entities communicate with each

other. First attempts to regulate administrative procedures were made in a period of rapid expansion of governments after World War II and importance of procedures has only increased with the advance of time. One of the first codified legal acts was the United States Law of Administrative Procedure of 1945.

Administrative procedures perform a lot of functions in contemporary society, which include the following:

- Administrative procedure is the primary means of implementation of the constitutional values and guarantees set forth by the principles of the rule of law, democracy, and efficacy in the interactions between government and its citizens and legal entities;

- Administrative procedures establish the mechanism of control and structural steering in all spheres of society life, the quality of these procedures determines the quality of decision-making process of the governing bodies and how these decisions affect the life of society quality in general;

- In many countries the existence of administrative procedures is the primary solution to the problem of insufficient legislative regulation of the administrative bodies' discretionary powers. Administrative procedure makes compensation for the lack of legal standards in many laws via public participation in decision-making process thus conferring greater democratic legitimacy on administrative actions. For example, the procedure of holding public hearings on a particular issue may help to shape better decision for community;

- It is the manner by which administrations adopt their decisions. These decisions can be formal mandatory acts such as rules, manuals, processes leading to the procurement of contracts; or it can take a form of informal administrative acts of a recommendatory nature, the so called «soft law».

In general, administrative procedure is not just a decision-making process, although it is one of its most traditional and famous aspects. It also extends to other areas and serves to establish the procedure from providing administrative services (“government as a

service” system), providing mediation and facilitates transnational administrative actions.

In a dynamically developing world, where new types of relations between the state and the public are constantly emerging, institution of administrative procedure gets new challenges every day. Nonetheless, the vast majority of national administrative procedure laws dating from the second half of the XXth century and continuing to be in force now in most European countries, are now out of step with regard to their content. They neither provide for the new modern forms of regulation and governance, nor reflect the realities of the relationship between state and society in modern times. The XXth century administrative procedure laws represent methods of regulation that defined by the governance in the form of hierarchical pyramid that renders unilateral and binding decisions whose procedures are merely tools to apply the law, as a part of a centralized top-down regulatory process. This approach was fair at the time, but in today's conditions it is not enough. Often the existing rules fail to recognize the new modes and methods of governance, do not contain guidelines for regulating new social intercourses, and as a result create legal insecurity and uncertainty, which in turn weakens the principles of democracy and the rule of law.

New regulatory and management strategies require new interaction algorithms that are much more flexible, promote openness to citizen participation, provide for interagency interactions, accountability, efficiency and coherence in governance.

Fulfillment of the aforementioned tasks will have a positive impact on the country's economy, because if these requirements are met and introduced into new principles of rule-making in terms of administrative procedures, the result will be an acceleration of many processes that play a significant role in business, such as business registration or change to the constituent documents, licensing, privatization, foreign economic activity, inspections by regulatory authorities, customs clearance of goods and services, and many others. In addition, the introduction of modern management methods,

transparent and open administrative decision-making will create favorable conditions for investment, expand the geography of trade and deepen international cooperation between domestic and foreign businesses. The state and business will become allies united by the common goal of the general economical growth and increasing quality of living. Positive changes should also be expected in the field of interdepartmental transnational relations, which is constantly evolving during the XXI century. The implementation of the modern and unified administrative practices in both EU countries and countries that wish to join the European Union but are not ready to actual ascension may prove useful as a means to the bringing countries closer de facto.

Thus, we can conclude that administrative procedures have significant impact on the quality of the economy and its development in the modern European state. Their improvement and updating should become priority in theoretical and practical research and become a major point in any legislator's agenda.

REFERENCES:

1. See Public Law 79-404 Administrative Procedure Act by the 79th Congress of The United States, https://en.wikisource.org/wiki/Administrative_Procedure_Act
2. See E. Rubin, It's Time to Make the Administrative Procedure Administrative, 89 CORNELL L. REV. 95, p.110-119 (2002).

Rusnak A.
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Economics,
Kherson Branch of the Admiral Makarov National
University of Shipbuilding, Kherson, Ukraine

DIRECTIONS FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE INNOVATIVE ATTRACTIVENESS OF THE REGIONS

The most modern and most promising source of the regions' competitive advantages is their innovative potential. The most

developed countries are doing their best to build up their scientific and innovative potential, since it is a factor in creating fundamentally new products for updating and improving the quality of manufactured goods, inventing new technologies to increase labor productivity and reduce resource consumption. The scientific and innovative potential of the territory helps enterprises to update their products more often, to reduce their cost, that is, to use these competitive properties of the place to strengthen their competitiveness.

To increase the competitive attractiveness of regions for the development of science and innovation in the regions, a favorable structure of the innovation process should be created. In developed countries, scientific research is maximally aimed at applied engineering developments, which in turn are used to produce and update models of manufactured equipment and other products. However, a characteristic feature of most regions of Ukraine and the country as a whole is currently the deviation of the structure of the “research-production” process from that prevailing in developed countries towards a significant decrease in the effectiveness of engineering and production of new equipment. Most regions of Ukraine are much more likely to use purchased imported equipment to modernize and maintain the competitiveness of production.

In addition, a characteristic feature of the structure of the industrial complex in more than half of the regions of Ukraine is a low share of economic sectors that are capable of exhibiting high innovative activity and receiving significant economic rent from innovative activity. In Ukraine, there are both regions that dynamically create and implement innovations, and territories that inertly participate in the innovation process.

According to the Strategy for the Development of the Sphere of Innovation for the Period up to 2030, the directions for increase the competitive innovative attractiveness of regions are:

- initiation of pilot projects to create elements of innovation infrastructure (in particular, innovation clusters, technology transfer centers, technology platforms, business incubators and accelerators)

and the dissemination of positive experience to all regions of Ukraine;

- determine regional priority areas based on smart specialization approaches and launch pilot projects aimed at creating a system of interconnections and mutual assistance of regions with different levels of industrial development;

- based on the Strategy for the Development of the Sphere of Innovation for the Period up to 2030, to form a strategy for regional innovative development, taking into account the needs and potential of the region[1].

The study allows us to offer some recommendations for state, regional and local government bodies that can help accelerate innovation processes in the regional economy and, ultimately, make many regions more competitive. To enhance competition between regions in the field of innovative development, the following measures can be proposed:

- regular and officially recognized monitoring of measuring the competitive potential of regions on the basis of the approved method (with its changes in the event of obsolescence of certain indicators of innovative, economic and social development). The ratings of regions in terms of competitive potential could be used not only to assess the effectiveness of regional governance, but also to distribute government subsidies and funds for programs for the development of education, science, innovation and infrastructure projects, etc., as well as a more reasonable formation of some institutions that promote innovative development (special zones, tax preferences);

- development of programs for the development of competition between regions;

- development of international contacts in the field of innovation and comparison of measures taken in other countries to increase the competitive attractiveness of regions with methods and practices in Ukraine.

To accelerate the innovative development of regions, it is especially important to develop innovative strategies both in the

country and in each of the regions. An innovation strategy is a strategy for choosing the main source of innovation and a driving force for innovative development – developing the country’s own science or buying licenses, etc. First of all, we are talking about technological innovations, but in general, this also applies to other types of innovations - managerial, social, educational, personnel. Based on the innovation strategy, the choice of effective forms of integration of science and production is carried out. For each region, the strategy of innovative development should be individualized, taking into account the specifics of its economic structure and human resources. At the same time, depending on the prevailing conditions and existing production structures in some regions, a strategy for a technological breakthrough can be developed, in others - a strategy for catching up with innovative development, but in any case, to achieve high competitive attractiveness of the region without the innovative component of competitive potential in modern conditions, and even more so in the future, impossible.

REFERENCES:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2019) Pro skhvalennia Stratehii rozvytku sfery innovatsijnoi diial'nosti na period do 2030 roku: Ukaz Prezydenta Ukrainy [“On approval of the Strategy for the development of innovation for the period up to 2030”]: Decree of the President of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text> (accessed 02 November 2021).

Секція 2. АНТИКРИЗОВИЙ МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ COVID-19

Соколова Л. В.
старший викладач
кафедри менеджменту,
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет
бізнесу і права»,
м. Херсон, Україна

ЗАХОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ГАЛУЗЗЮ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Туристична галузь однією із перших відчула негативний вплив COVID-19 як на попит так і на пропозицію турпродукту. В середині березня 2020 року туризм фактично зупинився, що призвело до скорочення кількості прибуття туристів по світу на 57% за перші три місяці року, а в травні аж на 98%. Світовий туризм втратив майже 320 млрд. дол. США у вигляді експорту, що поставило під загрозу існування від 100 до 120 млн. [1, с. 3] робочих місць в цьому секторі економіки.

У квітні-травні 2020 р. витрати на туризм у Європі знизилися на 68,4% у порівнянні до такого ж періоду минулого року. У червні 2020 р. сектор туристичних послуг Євросоюзу впав на 75,0% [2, с. 10]. Найбільші показники падіння діяльності спостерігалися в туристичних агенціях та туроператорів (-83,6%), авіасполучення (-73,8%), тимчасове розміщення (-66,4%) та ресторани (-38,4%) .

За оцінками експертів в 2020 р. відбулося падіння прибутків туристичної галузі України на 58-78% [2, с. 11] у порівнянні до 2019 р. Загальні туристичні потоки

продемонстрували значну від'ємну тенденцію: на 100% весною та на 80% влітку. В 2 кварталі 2020 р. падіння сектору туризму в Україні склало 82%.

Для мінімізації наслідків карантинних обмежень на діяльність підприємств туристичної галузі розроблені та реалізуються низка антикризових заходів.

На глобальному рівні Всесвітня організація туризму (UNWTO) закликала уряди країн світу максимально сприяти підтримці функціонування туристичної сфери та розробила свої Рекомендації щодо пом'якшення соціально-економічного впливу пандемії Covid-19 та швидкому відновленню сфери туризму [3]. Документ розроблено за участі всіх організацій «Глобального кризового комітету з туризму» а саме: Всесвітньої організації охорони здоров'я (WHO), Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO), Міжнародної морської організації (ІМО), Міжнародної ради аеропортів (ACI), Міжнародної асоціації круїзних ліній (CLIA), Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA), Всесвітньої ради з туризму та подорожей (WTTC). Документ містить три групи заходів:

1. Управління кризою та пом'якшення її наслідків: стимулювання збереження робочих місць, підтримка самозайнятих, захист найбільш вразливих груп; підтримка ліквідності компаній; перегляд податків, зборів, мата, регулюючих актів в туризмі і на транспорті; забезпечення захисту прав споживачів та зміцнення їх довіри до учасників туристичного ринку; сприяти підвищенню кваліфікації, особливо цифрових навиків працівників турбізнесу; включити туризм в національні, регіональні та міжнародні плани відновлення економіки.

2. Створення стимулу для прискороного відновлення сектора подорожей та туризму: забезпечити фінансові стимули для інвестицій в туризм; переглянути податки, збори і регулюючі акти сектора подорожей та туризму; полегшувати підготовку туриста до подорожі забезпечуючи пропорційність введення

обмежень на поїздки поточним регіональним ризикам пандемії, а також шляхом подальшого спрощення візового режиму; сприяння створенню нових робочих місць і розвитку навиків, особливо цифрових; враховувати екологічну сталість в планах відновлення сектора подорожей та туризму; розуміти ринок і діяти швидко щоб відновити довіру споживачів і стимулювати попит; підвищити роль маркетингу, подієвих та ділових заходів; вибудовувати партнерські відносини шляхом створення комітету з відновлення туризму за участю представників профільних органів управління на всіх рівнях та інших зацікавлених міністерствах, приватному секторі, асоціаціях, авіакомпаніях, технологічних компаніях та банках; враховувати туризм в національних, регіональних і міжнародних програмах відновлення та розвитку.

3. Підготовка до завтрашнього дня: диверсифікувати ринки, продукти і сервіси; інвестувати в систему дослідження ринкової кон'юнктури і цифрової трансформації; зміцнювати управління туризмом на всіх рівнях; готуватися до кризи підвищуючи сталість і забезпечуючи місце туризму в національній антикризовій системі; інвестувати в розвиток людського капіталу і талантів; визначити національну повістку в області сталого туризму; перейти до безвідходної економіки та прийняти цілі сталого розвитку.

Європейські експерти відзначають сильну залежність туристичної галузі від заходів необхідних для стримування пандемії, тому на відновлення туризму в Євросоюзі прогнозують період часу від 2 до 4 років, протягом яких урядами країн-членів ЄС реалізуються три основні напрями заходів підтримки туристичної галузі [2, с. 18]:

1. Забезпечення справедливого балансу між захистом туристів та інтересами працівників туристичної галузі;
2. Забезпечення умов для виживання бізнесу з особливою увагою мікро-, малим та середнім підприємствам з менш ніж 50 працівниками;

3. Зосередження уваги на механізмах координації дій для підтримки та відновлення туристичного сектору.

В Україні туризм вважається відносно малим сектором економіки і тому не отримав жодних конкретних і відчутних заходів для мінімізації наслідків пандемії COVID-19. В рамках ухваленого 16 червня 2020 р. закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо державної підтримки сфери культури, креативних індустрій, туризму, малого та середнього бізнесу у зв'язку з дією обмежувальних заходів, пов'язаних із поширенням корона вірусної хвороби COVID-19» регулювання галузі туризму відбулося через: звільнення від податку на додану вартість, податку на прибуток та єдиний соціальний внесок, земельного податку та податку на нежитлове нерухомість; не нарахування туристичного збору до кінця року; введення податкових пільг на оплату оренди та землі комунальної та державної власності; 10% ставку ПДВ для туристичних послуг. Фінансової підтримки зі сторони держави галузь туризму не отримала.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. UNWTO World Tourism Barometer May 2020 Special focus on the Impact of COVID-19 (summary presentation). URL: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/Barometer%20-%20May%202020%20-%20Short.pdf> (дата звернення: 05.12.2021).

2. Covid-19 та соціальний діалог в туристичній галузі: практика ЄС та український реалії / Внучко С., Тимошенко Т. Київ : 2020. URL: <http://federation.org.ua/podiitafakti/covid-19-ta-sotsialnii-dialog-v-turistichnii-galuzi-praktika-es-ta-ukrainski-realii.htm> (дата звернення: 05.12.2021).

3. UNWTO призывает к поддержке экономики через сектор путешествий и туризма. RATA-news. 2020. 6 апр. (№ 5029). URL: https://ratanews.ru/news/news_6042020_6.stm (дата звернення: 05.12.2021).

Секція 3. ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19

Щаслива Г.П.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет
бізнесу і права»
м. Херсон, Україна

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ОРГАНІЗАЦІЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОТЕЛІВ США: АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ВІДНОВЛЕННЯ ТА ФАКТОРИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Пандемія коронавірусу спричинила глибоку кризу в готельному бізнесі. Серед них: введення локдаунів, технічне закриття отелів, зниження до мінімуму ділових зустрічей та переговорів, заборона проведення масових заходів, турнірів, спортивних змагань тощо.

Наслідок усіх цих заходів – це різке зниження попиту на послуги отелів до критичного рівня. Пандемія стала стрес-тестом і негативно вплинула як на ринок праці в цілому, так і на операційну діяльність підприємств галузі гостинності. ОТЕЛЬНИЙ бізнес став однією із тих сфер, в якій довелось плідно попрацювати над нововведеннями за останній рік, у зв'язку з тим, що пандемія внесла свої корективи.

Наукові дослідження у сфері функціонування отелів є досить різноаспектними та торкаються різних сфер їх діяльності. Зважаючи на кризову економічну ситуацію у світі, постає необхідність дослідження цього питання та надання рекомендацій у доцільних адаптаційних посткризових шляхах.

Визначення основних тенденцій функціонування чотирьохзіркових отелів штату Флорида Сполучених Штатів Америки в умовах пандемії COVID-19, аналіз світового досвіду та перспективи застосування в Україні з найменшими втратами для отельних підприємств, створення умов для поступового виходу з рівня збитковості отельних підприємств і запобігання стагнації в галузі є актуальним і розглядається у цій статті.

Проаналізувавши операційну діяльність чотирьохзіркових отелів штату Флорида, США в умовах пандемії на COVID-19, ми можемо визначити шляхи поступового виходу отелів з поточної глибокої кризи, з якою одночасно стикнулися всі сфери отельного бізнесу, запропонувати заходи для запобігання стагнації отелів, а також, за можливістю, використовувати досвід діяльності отелів за американською моделлю під час пандемії в Україні.

Внутрішній туризм у Сполучених Штатах Америки високо розвинутий. Звичайною практикою є проведення конференцій з різних напрямів економіки, з інформаційних технологій, хайтек конференцій, танцювальних турнірів та турнірів з гольфу і таке інше на базі отелів. Американський народ - прагматичний народ, який цінує час. Вони делегують, а також використовують перевірені працюючі схеми та рішення для управління. Тому американці обирають для відпочинку та бізнесу вже перевірений сегмент отельної індустрії, наприклад, Hotel Croydon, Hilton Aventura Miami, Hyatt Regency Orlando [1].

Пандемія погіршила економічний стан не тільки отелів, а також і стан світової економіки. Перш за все, це довгостроковий застій (*secular stagnation*): поєднання низького зростання продуктивності, низької прибутковості приватних інвестицій та майже дефляції. Ця проблема триває вже два роки, оскільки люди після пандемії боятимуться ризику та надаватимуть перевагу заощадженням замість інвестицій [2].

Аби уявити масштаби негативного впливу COVID-19 варто порівняти показники загальної операційної діяльності

(Operating Revenue) чотирьохзіркових отелів за 3 квартали поточного та минулого років (табл. 1) [3].

Таблиця 1

Середньостатистичні дані доходу від операційної діяльності отелів штату Флорида, США за три квартали 2020 та 2021 років, тис дол США

	01	02	03	04	05	06	07	08	09
2020	20439	18683	5521	6527	6300	748	1341	1447	1354
2021	2455	4041	5412	6965	4833	9626	9522	9526	7374

Джерело: сформовано автором на основі джерела [3]

Слід нагадати, що операційна діяльність отельних господарств – це діяльність, яка полягає в ефективному і раціональному управлінні операціями з виконання основних функцій отелю. Але в сучасних умовах отелями «керує» коронавірусна інфекція.

Аналізуючи дані табл.1, ми бачимо, що дохід від операційної діяльності отелів протягом дев'яти місяців 2020 та 2021 років не стабільний. Крива доходів від операційної діяльності на рис. 1 наочно демонструє ці коливання.

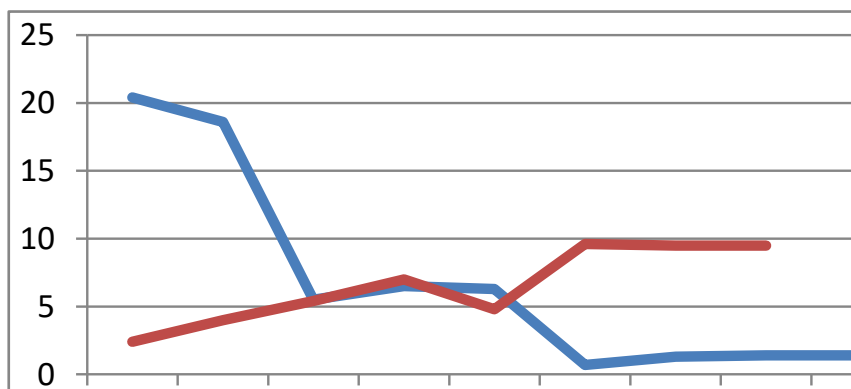


Рис. 1. Показники доходу від операційної діяльності отелів штату Флорида, США, млн дол США

Джерело: сформовано автором на основі даних табл. 1

Наведені цифри унаочнюють масштаби кризи. Ситуація для американських компаній не краща, оскільки невизначеність навколо вузьких місць - попиту та пропозиції - зберігається, а прибутки отелів знижуються.

Звернемо увагу на показники січня 2020 року, коли дохід від операційної діяльності складав більше 20 млн дол США, у період першого локдауну (березень – травень 2020 року) знизився до катастрофічних показників, а показники січня 2021 року на 87,9% менше від показників січня 2020 року.

Економічних критеріїв оцінювання ефективного ведення операційної діяльності отелів досить багато, і одним із них є *Occupancy* – наповненість, завантаження, кількість зайнятих кімнат отелю, яка обчислюється шляхом поділу числа проданих номерів на кількість доступних номерів за звітний період:

$$Occupancy = \frac{Rooms\ Sold}{Rooms\ Available} \quad (1)$$

Так, цей показник мав позитивну тенденцію у сегменті чотирьохзіркових отелів штату Флорида, США на початку 2020 року, але протягом звітного періоду спостерігалось статичне значення завантаженості (табл. 2).

Таблиця 2

Середньостатистичні дані завантаженості отелів штату Флорида, США за три квартали 2020 та 2021 років, у %

	01	02	03	04	05	06	07	08	09
2020	83	88	24	0	0	4	10	10	9
2021	18	34	38	54	40	27	71	57	45

Джерело: сформовано автором на основі джерела [3]

Як видно із табл. 2, масштаби негативного впливу COVID-19 на завантаженість отелів за 2020 та 2021 роки катастрофічно низькі. Звернемо увагу на січень, лютий 2020 року, коли отелі продемонстрували позитивну тенденцію

завантаження, яка становила 83-88%. Перехід штату Флорида в режим карантину з 18 березня 2020 року у став початком стагнації отелів і завантаженість впала до 24%, і в наступні два місяці всі отелі змушені були припинити своє функціонування та законсервувати свою діяльність. У кінці першого півріччя, станом на червень 2020 року, заповнюваність отелів зросла до 4%. У залежності від типу отелю динаміка заповнення отелів (Оссурансу) була різною, але динаміка по всім отелям приблизно однакова – кількість зайнятих кімнат у 2021 році поступово зросло (рис. 2).

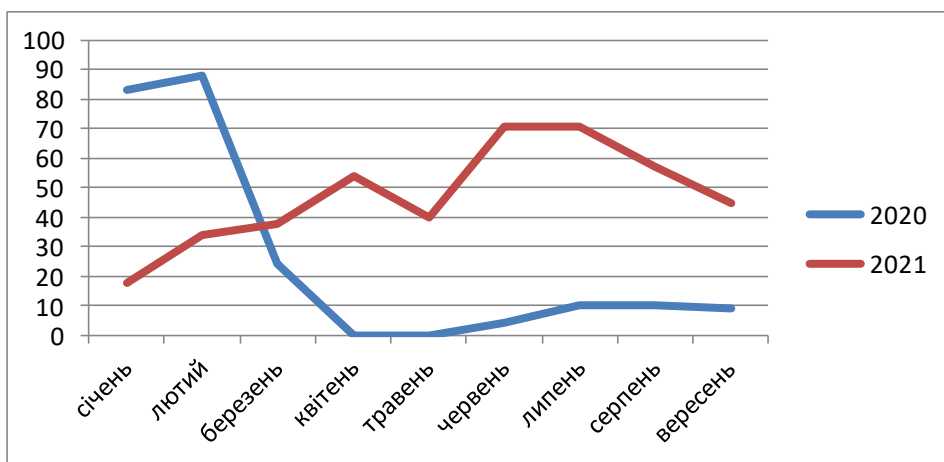


Рис. 2. Середньостатистичні дані завантаженості 4 зіркових отелів штату Флорида за 3 квартали 2020 та 2021 років, %

Джерело: сформовано автором на основі даних табл. 2

Як видно із табл. 2 та рис. 2 поживалення спостерігається влітку. Так у липні, серпні 2021 року отелі продемонстрували досить непогані показники 71% та 57% відповідно.

Варто приділити увагу середньодобовій вартості кімнат (Average Rate) і проаналізувати вплив пандемії інфекційної хвороби, яку спричиняє вірус SARS-CoV-2, на динаміку цін

протягом періоду, який досліджується (табл. 3).

Таблиця 3

Середньодобова вартість кімнат в отелях штату Флорида, США за три квартали 2020 та 2021 років, дол США

	01	02	03	04	05	06	07	08	09
2020	224	244	226	0	0	124	117	136	120
2021	127	135	148	143	136	163	158	163	171

Джерело: сформовано автором на основі джерела [3]

Аналізуючи дані табл. 3, а саме 1 квартал 2020 року, ми бачимо, що середньодобова вартість кімнат є майже стабільною і становить від 224 дол США до 244 дол США, а після першого локдауну вартість кімнат знизилась приблизно вдвічі (демпінг), при тому, що у квітні та травні 2020 року отелі не приймали гостей.

Крива середньодобової вартості кімнат протягом 3 кварталів у 2020 та 2021 році наочно демонструє коливання цін у цей період (рис. 3).

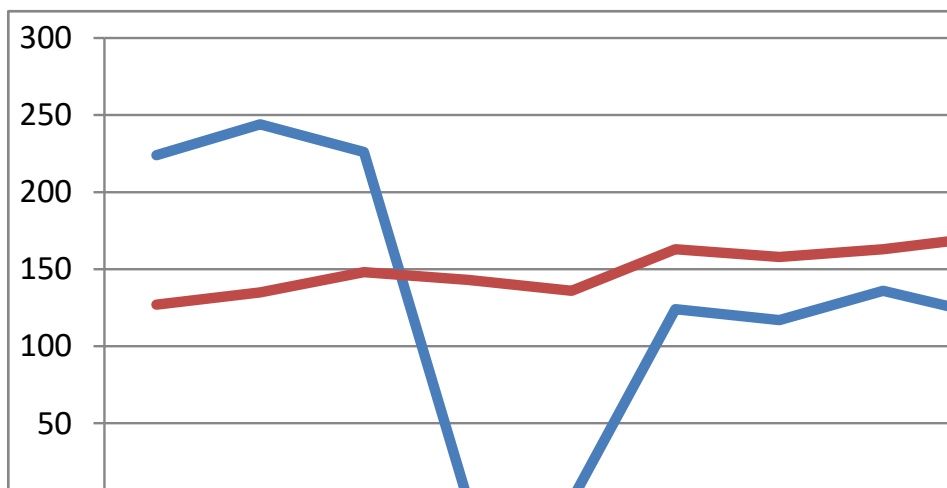


Рис. 3. Середньодобова вартість кімнат в отелях штату Флорида, США за три квартали 2020 та 2021 років, дол США

Джерело: сформовано автором на основі даних табл. 3

Але варто зазначити, що сформувалось позитивне відхилення середньої вартості одного номера від 127 дол США у січні 2021 року до 171 дол США у вересні 2021 року, що на 34% більше від початку року.

Отелі повинні мати грошові ресурси для забезпечення власної діяльності, для покриття експлуатаційних витрат, для розвитку матеріально-технічної бази та отримувати від такої діяльності дохід, певна частина якого забезпечить діяльність отелів у наступному циклі операційної діяльності, а решта доходу буде саме прибутком отелів (табл. 4).

Таблиця 4

Середньостатистичні дані прибутку від операційної діяльності отелів штату Флорида, США за три квартали 2020 та 2021 років, тис дол США

	01	02	03	04	05	06	07	08	09
2020	13300	12800	5500	-600	-750	-360	600	470	550
2021	1800	2400	5400	4600	2700	6400	6000	6100	4500

Джерело: сформовано автором на основі джерела [3]

У даних табл. 4 прослідковується ідентична ситуація щодо всіх показників, що розглядалися раніше: високі показники у 1 кварталі 2020 року, кризовий стан у квітні – червні 2020 року, та поступове відновлення ефективності операційної діяльності отелів після першого локдауну COVID-19.

Розглянемо кінцевий фінансовий результат операційної діяльності отелів, з якої в цілому складається прибуток отелю, наочно (рис. 4) [3].

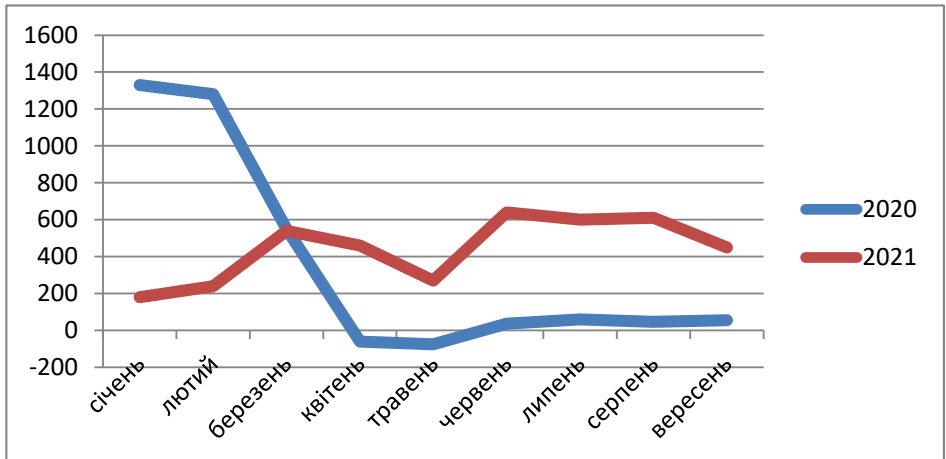


Рис. 4. Прибуток від операційної діяльності отелів штату Флорида, США за 3 квартали 2020 та 2021 років, дол США
Джерело: сформовано автором на основі даних табл. 4

Рис. 4 наочно ілюструє збитковий стан операційної діяльності у другому кварталі 2020 року, що вкрай негативно вплинув на ефективність діяльності чотирьохзіркових отелів штату Флорида, США.

Варто зазначити, що прибуток - один із основних економічних показників, що відображає ефективність підприємства, його фінансовий стан, успіхи та можливості в економічному розвитку.

При цьому, одним із важливіших факторів споживчої аттрактивності та конкурентоспроможності отелів, особливо в кризовий період, виступає якість отельних послуг, що визначає рівень споживчої привабливості компонентів обслуговування на основі їх відповідності очікуваним стандартам [4].

Отже, поточна глибока криза, з якою одночасно стикнувся бізнес по всьому світу, дозволяє нам переосмислити традиційне сприйняття взаємовідносин людини і технологій як конкуруючих

і віднайти нові можливості, поєднуючи унікальні компетенції людини та можливості технологій.

Зазначимо, що існує необхідність розробки універсальних антикризових стратегій в отельному бізнесі як у Сполучених Штатах Америки, так і в Україні.

На державному рівні необхідна розробка пільгових умов кредитування і регуляторної політики для передачі землі для цільового будівництва туристичних об'єктів. А туристична галузь в Україні не отримала от держави ані цільової підтримки, ані податкових пільг, на відміну від Сполучених Штатів Америки, де, американський центробанк – Федеральна резервна система (ФРС) – виділив додатково 500 мільярдів доларів на фінансування урядової програми кредитування проблемних компаній [5, с. 85-86].

Переорієнтування попиту на внутрішній туризм потребує проведення медіакампанії всередині України і за кордоном, яка популяризувала б Україну як бренд; лібералізації візового режиму (введення електронних віз та віз по прибутті, скасування віз); розвитку інфраструктури в регіонах, зокрема будівництва доріг та аеропортів.

Що стосується бізнес-сегменту й отелів у містах, то в країні безумовно не вистачає мережі отелів та операторів-міжнародників. Над цим теж варто працювати: отримання акредитації та управління отелями під міжнародними брендами.

Перспективними напрямками диверсифікації отельного продукту є підвищення рівня якості та безпеки послуг, збільшення ролі Інтернету та соціальних мереж у формуванні споживчих переваг, пошук нових форм співпраці, використання нових технологій ведення бізнесу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Отелі Флориди : веб-сайт. URL: <https://www.tripadvisor.ru/Hotels-g28930-Florida-Hotels.html> (дата звернення: 23.11.2021).

2. Що буде зі світовою економікою після пандемії коронавірусу? URL: <https://voxukraine.org/uk/shho-bude-zi-svitovoyu-ekonomikoyu-pislya-pandemiyi-koronavirusu/> (дата звернення: 18.12.2020).

3. Фінансовий звіт операційної діяльності отелів штату Флорида, США / упоряд. Дебора Бьордік. Флорида : 2021. 32 с.

4. Щаслива Г.П. Соціально-економічні аспекти організації діяльності готелю Hyatt Regency Orlando під час пандемії COVID-19. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2021. 146 с.

5. Наслідки епідемії COVID-19 та карантинних заходів для провідних секторів економіки України. Дослідження за результатами глибинних інтерв'ю з власниками та топ-менеджерами українських компаній. Київ – Харків : Видавець О.А. Мірошніченко, 2020. 98 с.

Секція 4. СТРАТЕГІЯ (ПЕРЕБУДОВА) ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЧНОЇ СИТУАЦІЇ

Арцибашева К.О.
студентка 3 курсу,
спеціальність «Туризм»
Таврійський національний
університет ім. В.І. Вернадського
м. Київ, Україна

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК ОСВІТНІХ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ НАВЧАННЯ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

У наш час, через пандемічну обстановку, у світі майже всі університети змінили свої методи навчання. Виникла необхідність перейти на навчання вдома із застосуванням Інтернет-технологій, а це, в свою чергу, призвело до певних питань та труднощів. Метою статті є дослідження впливу пандемії COVID-19 на вищу освіту в Україні.

Застосування нових форм і методів навчання стали дійсно важливими з початком карантину. Пандемія COVID-19 вплинула не тільки на зміни у будівничий, торговельній та інших сферах та системі світової економіки в цілому, але й привнесла зміни у вищу освіту. Останні тенденції швидко змінили вимоги навчання. В навчальній системі soft skills (комунікативні навички, вміння знайти вихід з будь-якої ситуації, гнучкість) стають дедалі більш важливими, тому що вони дають змогу майбутнім працівникам пристосуватися до нових випробувань та викликів, а також студентам, які прагнуть до самонавчання та розвитку впродовж життя.

Через виклик пандемії COVID-19, в університетах почалося покращення цифрової компетенції як студентів, так і викладачів. Он-лайн навчання вимагає нових підходів в

організації лекційних та індивідуальних занять, самонавчання.

COVID-19 має значний вплив і штовхає на зміни в структурі навчання в університетах України. Стало необхідним оновити навчальні методи вищої освіти. І, нажаль чи на щастя, пандемія змусила швидко та ефективно трансформувати вище навчання в Україні.

На сьогоднішній день можна виділити 3 основні педагогічні тенденції.

По-перше, це «перехід до відкритого навчання, становлення його більш гнучким і доступним» [1]. Це означає особистий контакт з викладачами і те, що тепер навчатися можна поза межами аудиторії. Лекції викладачів стали не єдиним джерелом інформації, студенти можуть самостійно отримати знання з кожної теми.

По-друге, «збільшується розподіл повноважень між викладачем і студентом» [1]. Це, в свою чергу, означає зміну ролі викладача та студента. Це робиться для того, щоб покращити та підтримати самостійність студента, щоб підвищити рівень контактування зі однолітками та одногрупниками через соціальні мережі, особисті зустрічі, висловлення власних думок, поглядів, зворотного зв'язку і так далі.

Друга тенденція тісно пов'язана з третьою «збільшене використання технологій, які використовуються не тільки для навчання, але й для підтримки та допомоги студентам, а також упровадження нових форм оцінювання»[1].

Ці методи впливають не тільки на педагогічні методи, але й на самоосвіту, оскільки вищу освіту здобувають уже дорослі люди, які є більш само дисциплінованими, самостійними, цілеспрямованими і відповідальними за власне навчання [2]. І це є дуже важливим фактором під час он-лайн навчання в умовах карантину.

Результати дослідження глобального впливу показали, що лише 1% закладів освіти відкрито як зазвичай, немає спеціальних заходів щодо COVID-19 (це Вищий навчальний заклад Бурунді);

10% закладів працюють у звичайному режимі, але введені заходи, які стримують поширення COVID-19; 30% закладів частково відкриті, але є серйозні порушення; 59% закладів освіти, в яких вся діяльність університету припинена, а заклад повністю закритий [3]. Ці цифри наочно представлені на рис. 1.

Реакція університетів у глобальних умовах на COVID-19



Рис. 1. Реакція університетів у глобальних умовах на COVID-19

Джерело: сформовано автором на основі джерела [3]

В Україні у період першої хвилі пандемії з 12 березня 2020 року закрито дитячі садки, загальноосвітні школи, коледжі, заклади позашкільної освіти, університети. Навчання в країні перейшло на он-лайн форми [4]. В деякі періоди епідеміологічний стан послаблювався та заклади освіти виходили на очне навчання, але це було не рівномірно та не постійно.

Незважаючи на важливість подій у сфері вищої освіти в Україні, через недостатню кількість часу, що привернуто цьому питанню, ґрунтовних досліджень досі не проводилося. Немає системного аналізу та рекомендацій онлайн-освіти під час

COVID-19.

До пандемії COVID-19 в українських університетах переважно використовувалися традиційні методи навчання та організації освітнього процесу. Але Україна має високий освітній потенціал, що впливає на її суспільний розвиток [5].

До початку карантину, заклади вищої освіти не були повністю готові до он-лайн навчання, вони застосовували лише деякі елементи он-лайн навчання. А методи дистанційного навчання вимагали розвитку та чіткого регулювання. Згідно з опитуванням, яке проводилось протягом травня-червня 2020 року, більшість ЗВО відмітили, що до карантину їхні заклади використовували лише певні елементи онлайн-освіти та в значній мірі поклалися на систему Moodle. Крім того, розвиток онлайн-освіти мав особливе призначення та був відповіддю на вимоги часу чи обставин. Було запроваджено деякі онлайн-курси для студентів переселених ЗВО (ЗВО, які були переміщені з Донецької та Луганської областей, внаслідок окупації Криму та військових дій на Сході України) (рис. 2).

Результати опитування викладачів про попередній досвід роботи он-лайн до карантину

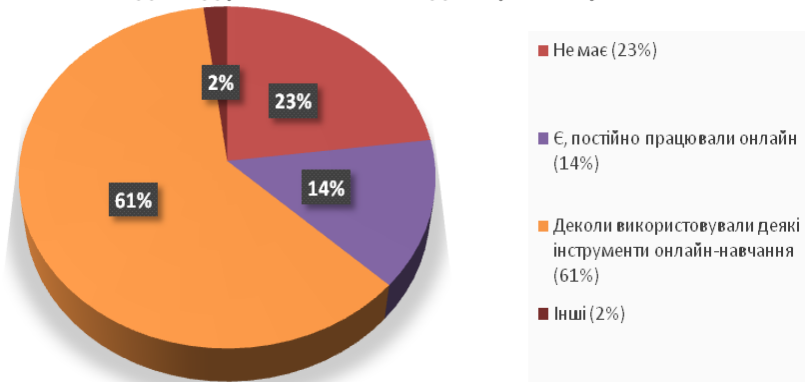


Рис. 2. Результати опитування викладачів про попередній досвід роботи он-лайн до карантину

Джерело: сформовано автором на основі джерела [5]

Отже, результати опитування показали, що 61,1% опитуваних іноді використовували онлайн-засоби навчання або окремі його елементи. Більше 23,3% не мали попереднього досвіду роботи в Інтернеті. Лише 13,7% мали досвід роботи та постійно навчали он-лайн. Тож переважно українські викладачі не мали досвіду постійного онлайн-навчання (86 %).

Крім того, під час пандемії виникло питання онлайн-акредитації та забезпечення якості вищої освіти. У 2019 році дослідження, проведене Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти, показало, що 68% закладів вищої світи мають внутрішню систему забезпечення якості, а 32% – окремі елементи цієї системи [6].

75,4% ЗВО систематично проводять опитування студентів щодо якості освітніх програм загалом, а 73,2% – щодо рівня їх задоволеності змістом освітніх програм [6]. Цей інструмент оцінки якості важливий під час переходу на онлайн-освіту в умовах карантину.

Незважаючи на несподіване оголошення загальнонаціонального карантину в країні та перший «шок», університети швидко організували процес онлайн-освіти (рис. 3).

Результати опитування викладачів про готовність до роботи онлайн

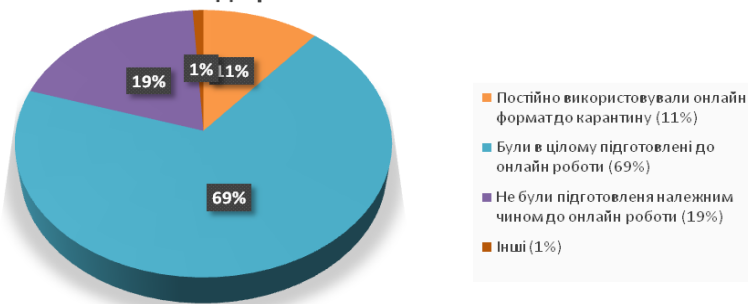


Рис. 3. Результати опитування викладачів про готовність до роботи он-лайн

Джерело: сформовано автором на основі джерела [6]

Згідно з інформацією на рис. 3,69% опитуваних були готові та підготовлені до онлайн-навчання, а 19 % не були належним чином підготовлені до роботи в Інтернеті. Тож, незважаючи на відсутність досвіду викладачів, вони були готові до організації онлайн-освіти.

Он-лайн навчання проходило на різних онлайн-платформах із використанням відео комунікації – Moodle, Google Meets, Zoom тощо. Онлайн-конференції, дебати, дискусії, лекції та семінари, екскурсії.

А за результатами опитування найбільш оптимальними викладачі та студенти визнали відеозустрічі в Zoom (84%). Університети також активно використовують платформу Google Meets для онлайн-освіти.

Певна кількість респондентів вважає платформу Zoom більш зручною, адже в ній більше можливостей як для спілкування, для налаштування інтерфейсу, так і для роботи з показом екрану, зокрема, презентацій. А, наприклад, Таврійський Національний університет ім. В.І. Вернадського, використовує Google Meets.

Під час періоду карантину, адміністрація університетів досліджувала існуючі проблеми та періодично опитувала студентів щодо їх ставлення до он-лайн навчання.

Прикладом може слугувати Національний Авіаційний університет у м. Київ.

У квітні 2020 року було проведено опитування студентів щодо якості он-лайн освіти [7]. Близько 1700 студентів взяли участь в опитуванні, включаючи іноземних студентів (рис. 4).

Результати задоволеності студентів онлайн-освітою в Національному авіаційному університеті

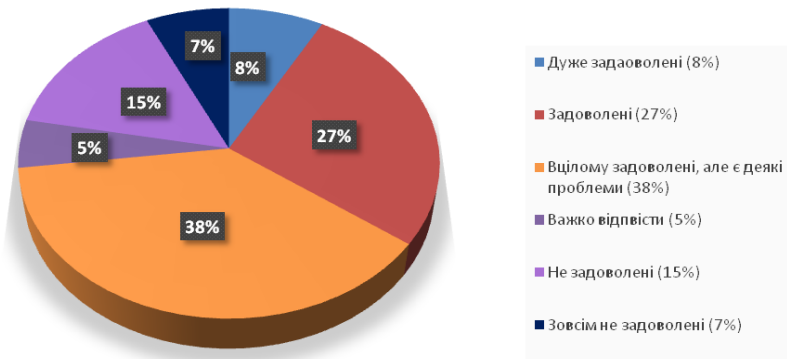


Рис. 4. Результати задоволеності студентів онлайн-освітою в Національному авіаційному університеті

Джерело: сформовано автором на основі джерела [7]

За результатами анонімного опитування було виявлено, що 70% студентів Національного Авіаційного університету задоволені якістю дистанційного навчання. Але все одно є деякі проблеми і труднощі. Більшості студентів Національного Авіаційного університету не вистачає живого спілкування, відео лекцій та семінарів під час карантину. Також 22% студентів Національного Авіаційного університету не задоволені он-лайн навчанням [7]. Головна причина цього полягає в тому, що 19% викладачів не були належним чином підготовлені до он-лайн навчання

У порівнянні, можна навести приклад Таврійського Національного університету ім. В.І. Вернадського. Опитування проводилося в кінці жовтня та на початку листопада 2021 року. Для порівняння бралися результати попереднього тестування за кінець вересня та на початок жовтня 2020 року. Взяли участь близько 40 студентів з кафедри Індустрії гостинності та сталого розвитку. Опитування проведене серед студентів 1-4 курсу

здобувачів освіти першого (бакалаврського) рівня та 1 курсу здобувачів освіти (магістерського) рівня освіти спеціальностей «Готельно-ресторанна справа», «Туризм», «Екологія», «Науки про землю».

Згідно з результатами, збільшилась кількість студентів Таврійського Національного університету ім. В.І. Вернадського протягом року, яким подобалось дистанційне навчання. З 2020 року по 2021 рік кількість зросла на 13 % з 67% до 80% (рис. 5).

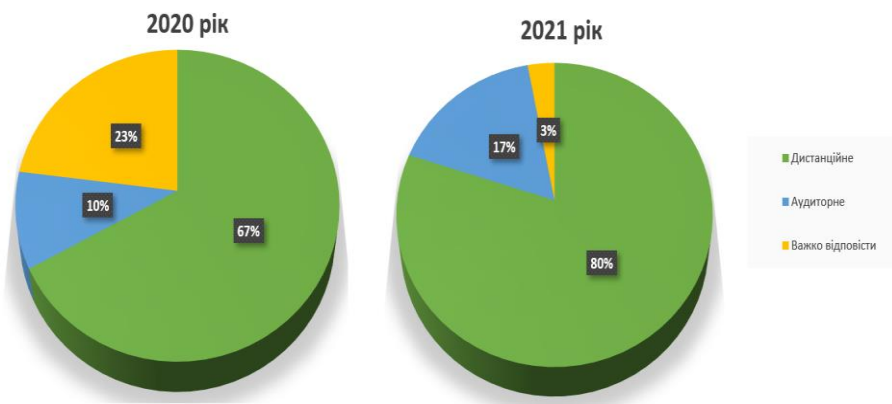


Рис. 5. Уподобання щодо форми навчання в Таврійському Національному університеті ім. В.І. Вернадського, Україна, вересень – жовтень 2020 року, жовтень – листопад 2021 року

Можна зробити висновок, що якість дистанційного навчання протягом періоду карантину покращилася.

Серед переваг он-лайн навчання більшість надала перевагу тому, що не має необхідності їздити в заклад освіти та через це збільшилась кількість вільного часу (рис. 6).

Переваги дистанційного навчання

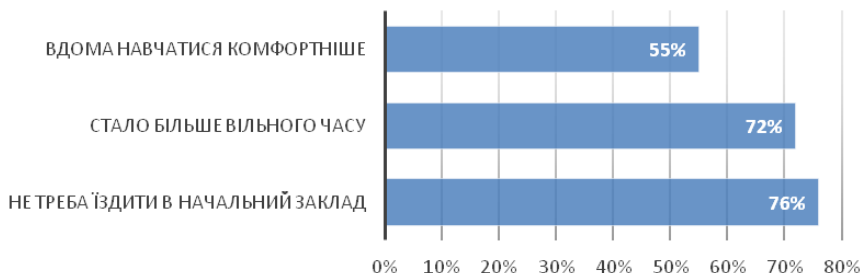


Рис. 6. Переваги дистанційного навчання Таврійського Національного університету ім. В.І. Вернадського (на думку студентів)

Але, як і в Національному Авіаційному університеті, в Таврійському Національному університеті ім. В.І. Вернадського є деякі проблеми і труднощі. Найактуальніші з них це збільшення обсягу самостійної роботи, не вистачає живого спілкування і 30% студентів Таврійського Національного університету ім. В.І. Вернадського відзначають, що он-лайн заняття менш ефективні (рис.7).

Недоліки дистанційного навчання

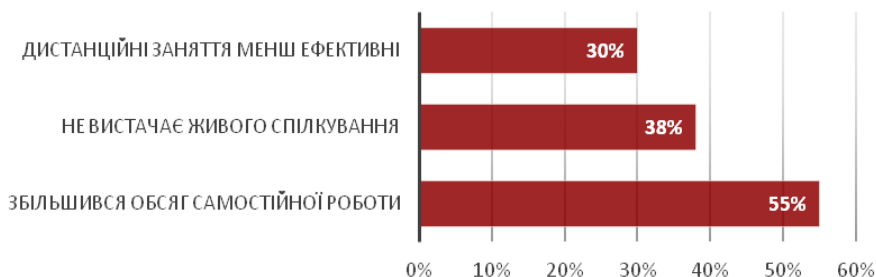


Рис. 7. Недоліки дистанційного навчання Таврійського Національного університету ім. В.І. Вернадського (на думку студентів)

Опитування студентів під час карантину є важливим аспектом, тому що традиційний зв'язок між деканатом і студентами був втрачений. Відбулися зміни у навчальних відносинах. Онлайн опитування студентів стало дійсно важливим, адже воно дозволяє швидко з'ясувати невірності, проблеми і питання і швидко відреагувати та відповісти на них.

Он-лайн навчання показало, що населення країни має проблеми з Інтернет забезпеченням (не у всіх селах та містах воно є доступним), не всі учасники навчального процесу мають комп'ютери та інші пристрої, які необхідні для дистанційного навчання.

Однак, також є і позитивні аспекти он-лайн навчання:

- Можливість відвідувати лекційні та семінарські заняття з будь-якого місця в країні за допомогою Інтернет зв'язку (стверджують 80% опитуваних студентів Національного Авіаційного університету, 55% опитуваних студентів Таврійського Національного університету ім. В.І. Вернадського;

- Можливість робити домашні завдання в своєму зручному темпі;

- Прозорість оцінювання студентів.

Нова система освіти впливає на формування свідомості студентів. Необхідно зрозуміти, що умови пандемії навчають формувати та створювати більше можливостей у відповідь на нові перешкоди.

Швидко пристосуватися до нових вимог більшої кількості викладачів допомогли попередні навички та знання у використанні деяких інструментів он-лайн навчання. Але все одно виникає необхідність організовувати тренінги для освоєння методів он-лайн викладання.

Залучення студентів, інноваційні підходи, ефективна освіта, формуюче оцінювання, узгодженість, послідовність і прозорість є одними з основних педагогічних принципів онлайн-освіти, які створюють її структуру якості [8].

Для ефективного он-лайн навчання викладачі мають мати

відповідні навички та компетенцію в педагогічних та андрагогічних моделях навчання [9]. Он-лайн навчання має мотивувати та заохочувати студентів. З одного боку, вони мають відчувати підтримку, але з іншого боку, вони мають бути активними та мотивованими до індивідуального навчання, щоб стати самостійними, незалежними студентами. Ефективна онлайн-освіта також базується на принципі впровадження цифрових технологій та інновацій в освіті [8].

Отже, вища освіта в Україні не мала достатнього попереднього досвіду в дистанційному навчанні, але, незважаючи на це, усі учасники освітньої системи досить швидко відреагували на пристосувалися до нових змін. Це також стосується і управління закладами вищої освіти.

Для покращення он-лайн навчання у закладах вищої освіти України необхідно:

- організувати навчальні тренінги з методів он-лайн викладання для викладачів;

- організувати поглиблені тренінгові курси щодо методів он-лайн викладання для викладачів, а саме інтерактивні методи онлайн-викладання, формування індивідуальної траєкторії навчання, розробка онлайн-мультидисциплінарних курсів і т. д.

- керівництво університетів повинно постійно проводити опитування якості он-лайн навчання серед студентів та викладачів для того, щоб збирати та відслідковувати цю інформацію в динаміці.

Дистанційне навчання застало усіх учасників освітнього процесу зненацька. І ця ситуація виникла не тільки в Україні, а й по всьому світу. Але ми намагаємося адаптуватися до нових вимог і викликів. Можливо, не все виходить одразу і зустрічається велика кількість недоліків, але процес розвитку триває. І на нашу думку, спільними зусиллями, ми зможемо все подолати.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. A New pedagogy is Emerging ... and Online Learning is a Key Contributing Factor. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://teachonline.ca/tools-trends/how-teach-online-student-success/new-pedagogy-emerging-and-online-learning-key-contributing-factor>.

2. Ch. Pappas. Pedagogy Vs Andragogy in eLearning: Can You tell the difference? eLearning Industry. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://elearningindustry.com/pedagogy-vs-andragogy-in-elearning-can-you-tell-the-difference>.

3. G. Mariononi, H. Land, T. Jensen. The impact of COVID-19 on higher education around the world. Paris: International Association of Universities, 2020.

4. N. Stukalo, O. Dluhopolskyi. Educational Programs Accreditation in Pandemic Times: Challenges for NAQA (Ukraine). Revista Romaneasca pentru Educatie Multidimensionala, 12 (1Sup2), 167-172, 2020.

5. N. Stukalo, A. Simakhova. Global parameters of social economy clustering. Problems and Perspectives in Management (open-access), 16(1), 36-47, 2018.

6. Річний звіт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2019 рік / за заг. ред. проф. Сергія Квіта. — Київ : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2020. — 244 с.

7. Результати студентського опитування Національного Авіаційного університету [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nau.edu.ua/ua/news/2020/kopiya-berezen/rezultati-studentskogo-opituvannya.html>.

8. J. Anderson; R. McCormick. Ten Pedagogic Principles for E-Learning. Insight. Observatory for new technologies and education. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/47343091_Ten_pedagogic_principles_for_E-learning.

9. T. A. Adebisi; O. O. Oyeleke. Promoting effective teaching

and learning in online environment: a blend of pedagogical and andragogical models. Bulgarian Journal of Science and Education Policy (BJSEP), Volume 12, Number 1, 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bjsep.org/getfile.php?id=263>.

**Прохорчук С.В.,
к.е.н., професор, проректор з
навчально-методичної роботи
ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»**

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Під час пандемії особливо важливою є організація безпечних умов освітнього процесу. За правилами адаптивного карантину, встановленими у 2020 році, регіони України розподіляють на "зелену", "жовту", "помаранчеву" та "червону" зони.

Відповідно до визначених зон визначалися умови роботи для навчальних закладів.

Протягом 2020/2021 та 2021/2022 навчальних років епідеміологічна ситуація постійно змінювалась в усіх регіонах України. І відповідно, навчальні заклади постійно переводили зі змішаного на дистанційне навчання та навпаки.

Університети переважно залишилися на дистанційному навчанні, але в деяких випадках теж використовували змішане.

За умов пандемії актуальними для організації навчального процесу є різноманітні тренди форм і методів змішаного та дистанційного навчання.

Найпопулярнішими освітніми трендами і технологіями у новому навчальному році залишаються:

1. Цифрова освіта (E-learning) - це освіта і навчання за участю комп'ютерів та інших електронних пристроїв; все, що допомагає навчатися в мережі: онлайн-курси, цифрові ресурси,

веб-сервіси, мобільні додатки. Один із форматів цифрового навчання – масові відкриті онлайн-курси.

2. Змішане навчання («blended learning») – сучасна освітня технологія, в основі якої лежить концепція об'єднання технологій класно-урочної системи і технологій електронного дистанційного навчання.

3. AR/VR-технології: віртуальна і доповнена реальності на заняттях, метою яких є розширення фізичного простору життя людини об'єктами, створеними за допомогою цифрових пристроїв і програм. У якості пристроїв використовуються: окуляри віртуальної і доповненої реальності, контролери, навушники, смартфони, планшети. Ці пристрої дозволяють людині бачити і чути цифрові об'єкти. У майбутньому очікується поява рукавичок зі зворотним зв'язком, що дозволять людині тактильно відчувати цифрові об'єкти.

4. Гейміфікація, ігрові технології (Edutainment) – застосування підходів, що використовуються в комп'ютерних іграх, для підвищення залученості гравців, у неігрових процесах: нагороди, баджі, рівні майстерності, створення єдиної історії. Також це навчання з використанням ігор (рольових, ділових, рухових, настільних тощо). Є економічні ігри на тему, як, наприклад, відкрити власний бізнес.

5. Останніми роками все більше уваги приділяється розвитку STEAM. В Україні ця технологія настільки затребувана, що при Інституті модернізації змісту освіти півроку тому заснували окремих «Відділ STEAM-освіти». Відомо абревіатура з англійських слів означає: Science (наука), Technology (технології), Engineering (інженерія), Arts (мистецтво) та Mathematics (математика).

6. AI – штучний інтелект у системі освіти це створення персоналізованого навчального місця. Це біометричні гаджети, які розпізнають голос. Це сенсори, які обробляють природну мову, це розумні класні кімнати. Штучний інтелект дозволяє обчислити емоційний, психічний стан людини, дозволяє

підказати педагогу якісь проблемні моменти. Якщо студент відповідає на питання тестів, якщо він проходить онлайн-навчання, – система накопичує ці дані для того, щоб потім підказати педагогу, підказати студенту, які є проблеми. Можна порівняти дані між групами, між викладачами, які викладають у цих групах. Йде фіксація не тільки по кожному студентові в динаміці, але й по кожній групі, по викладачах, по університетах. Система штучного інтелекту також допомагає студентам вибрати рівні проходження завдання.

Під час дистанційного та змішаного навчання зручно використовувати такі основні елементи: дистанційні курси, веб-сторінки та сайти, електронну пошту, форуми та блоги, чат і ICQ, теле- і відеоконференції, віртуальні навчальні кімнати тощо. Безумовно, відео-лекції – найкращий варіант подачі матеріалу, оскільки дають наочність. Такі інструменти як: [Zoom](#), [Webex](#), [Google Meet](#), [GoToMeeting](#) надають можливість записати своє власне онлайн заняття з демонстрацією екрану свого пристрою. Запрошення можна інтегрувати у [Google Calendar](#), який вчасно нагадає про подію.

Є навчальні заняття, які повністю можна перевести у онлайн режим, але якщо потрібно лабораторне устаткування, можна запропонувати перегляд відео проведення дослідів на відповідних [YouTube_каналах](#). Цікавими можуть виявитись аудіо-конспекти та аудіо-курси, часто не потрібно шукати спеціального обладнання, адже записати курс можна навіть з телефона, а поширити через групи та канали [Viber](#), [Telegram](#), [Instagram](#).

Звичайно, для організації онлайн-курсів, перевірки знань треба підібрати платформу, яка б відповідала вимогам і була зрозумілою у використанні. Найпоширенішим варіантом є [Google Classroom](#). Можна створювати класи, давати завдання, проводити опитування та обговорення. [Google Classroom](#) – засіб комунікації викладача зі студентами, де у форматі віртуального класу відбувається обмін інформацією, надання доступу до

основних навчальних матеріалів і файлів будь-якого формату, прикріплюються посилання на сторонні ресурси, формуються завдання. Ведеться зворотний зв'язок зі студентом, можливе обговорення його відповіді та генерується журнал успішності.

Список використаної літератури:

1. Скрипник І. М., Маслова Г. С., Приходько Н. П. та ін. Використання дистанційних методів навчання в медичній освіті. Медична освіта. 2020. №3. URL: http://elib.umsa.edu.ua/bitstream/umsa/13709/1/vykorystannya_dystantsiynikh_metodiv_navchannya_v_medychniy_osviti (дата звернення: 19.11.2021)

2. 10 освітніх трендів і технологій у 2020-2021 н.р., які допоможуть вам зорієнтуватись. URL: <https://bogosvyatska.com/2020/09/23/10-освітніх-трендів-і-технологій-у-2020-2021-н-р/> (дата звернення: 01.12.2021)

3. Дерев'яно, С. П. (2021). Емоційний штучний інтелект у професійній підготовці майбутніх психологів. Інформаційні технології і засоби навчання. URL: <https://doi.org/10.33407/itlt.v81i1.3281> (дата звернення: 03.12.2021);

4. Тадесва, М. І., Купчик, Л. Є., Літвінчук, А. Т. (2021). Використання засобів для формування навчальних і комунікативних стратегій під час вивчення іноземної мови у немовних закладах вищої освіти. Інформаційні технології і засоби навчання URL: <https://doi.org/10.33407/itlt.v81i1.3099> (дата звернення: 01.12.2021).

Сасько С. А.
старший викладач,
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет бізнесу і права»,
м. Херсон, Україна

ЗНАЧЕННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ ДЛЯ ОПТИМАЛЬНОГО СТРУКТУРУВАННЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Соціальне дистанціювання людей, під час епідеміологічної загрози від COVID-19 спричинило економічні та соціальні наслідки, зокрема, зупинення освітнього процесу. Що спричинило необхідність пошуку новітніх методів взаємодії між учасниками освітнього процесу. Карантин – це не причина припиняти навчальний процес, масштабна цифровізація відкриває нові можливості для його побудови, навіть в умовах пандемічної кризи.

Ідея дистанційного навчання полягає в тому, що взаємодія викладача й студента відбувається у віртуальному просторі: вони перебувають за своїми комп'ютерами й спілкуються за допомогою Інтернету.

На початку березня ЮНЕСКО опублікувала звіт про різкий перехід на дистанційні форми навчання в період активного поширення коронавірусу (COVID-19). На той момент у 22 країнах світу було прийнято рішення про часткове або повне закриття шкіл та університетів, близько 290 млн дітей навчалися вдома. При переході до онлайн-навчання виникає безліч запитань. Не всі студенти і викладачі мають доступ до техніки та Інтернету. Незрозуміло, як проводити практичні заняття, як перебудовувати освітні програми. У такій ситуації особливого значення набуває вивчення відпрацьованих форм і методів, успішних кейсів і програм [1].

Для України такий досвід виявився зовсім новим, адже

раніше необхідності повністю переходити на дистанційну форму навчання не виникало.

На думку Г. П. Клімової, базовим критерієм, що визначає результативність процесу створення та використання інновацій у ЗВО, є його інноваційний потенціал, який характеризує здатність вищого навчального закладу до здійснення процесів нововведень. Нині університети існують в умовах стрімко мінливих реалій сучасного світу, які складають сукупність історично безпрецедентних глобальних викликів, перед лицем яких університети втрачають стандартні моделі самообґрунтування, тому модернізація класичних університетів неминуча [2].

З одного боку, сучасне дистанційне навчання будується на використанні наступних основних елементів: середовища передачі інформації та методів, залежних від технічного середовища обміну інформацією.

З іншого ж боку, з'ясувалося, що значна кількість учасників освітнього процесу: не мають доступу до Інтернету, персональних комп'ютерів і ноутбуків, а також у них наявний низький рівень цифрової грамотності.

В Україні у більшості ЗВО застосовувалися система Moodle, яка діє як платформа для навчання, що надає викладачам, студентам дуже розвинутий набір інструментів для дистанційного навчання. Також Zoom, як хмарну платформу для проведення онлайн відео-конференцій та відео-вебінарів.

Серед переваг дистанційного навчання слід виокремити:

- економія часу та витрат на транспортні та інші супутні витрати при поїздках на очні курси;

- можливість максимально адаптувати навчальний процес до потреб і можливостей того, хто навчається, оскільки освітня послуга здійснюється через глобальну мережу;

- розвиток у студентів вміння самостійної роботи через доступність безлічі баз даних та освітніх ресурсів, особистих методичних посібників і навчальних матеріалів;

- освіта без відриву від основного місця зайнятості та діяльності;

- можливість навчатися одночасно за кількома освітніми програмами;

- можливість використання найбільш професійних викладачів в інтерактивному навчальному процесі;

- максимально використовувати прийоми індивідуалізації та диференціації в навчальному процесі.

Незважаючи на трансформаційні процеси і залучення новітніх технологій навчання, слід виокремити негативні моменти дистанційного навчання:

- відсутність безпосереднього контакту між викладачем і студентом, через що виникає проблема цілісного сприйняття матеріалу, зниження можливості спілкування;

- відсутність безпосереднього контакту в освітньому процесі може спричинити зупинення освітнього процесу у закладах професійно-технічного напрямку, де він здебільшого будується на практиці;

- дефіцит фахівців, які можуть будувати освітній процес у цифровому форматі;

- недостатній рівень фінансування фундаментальних і прикладних досліджень для викладачів ЗВО.

Система дистанційної освіти може і повинна зайняти своє місце в системі освіти, оскільки при грамотній її організації вона може забезпечити якісну освіту, стати інноваційним способом навчання, який буде адаптований до різних зовнішніх умов.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Булгакова Н. Вирус как вызов. Вузы во всем мире готовят цифровой ответ пандемии. URL: <https://www.poisknews.ru/koronavirus/virus-kak-vyzov-vuzy-vo-vsem-mire-gotovyat-czifrovoj-otvet-pandemii/>

2. Клімова Г. П. Формування інноваційного клімату у ВНЗ. Право та інновації. 2013. № 4. С. 54-64. URL: <http://nbuv.gov.ua> Матеріали II круглого столу «Регіональні інноваційні ініціативи: завдання та шляхи вирішення» (м. Харків, 5 червня 2020 року) / редкол. Ю. В. Георгієвський, С. В. Глібко. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. 164 с. С. 48

Семерей Ж.В.
декан факультету
бізнес-адміністрування та права,
Вищий навчальний заклад
«Київський університет
ринкових відносин»,
м. Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Глобальний виклик суспільству, зумовленим пандемією, спричиненою поширенням коронавірусу SARS-CoV-2 спричинив перегляд функціонування абсолютно всіх сфер суспільної та господарської життєдіяльності. Не минуло, а навіть, досить серйозно вразили карантинні заходи і систему освіти. Уряди більшості країн запровадили жорсткі карантинні заходи, які поступово послаблювали, але за умови виконання певних регуляторних обмежень з метою запобігання поширення коронавірусної хвороби (COVID-19) та створення безпечних умов освітнього процесу. Тому система управління освітою потребувала перегляду і вироблення нових принципів та підходів.

Процес управління освітою – це діяльність об'єднаних у певну структуру суб'єктів управління, спрямована на досягнення мети управління шляхом реалізації певних функцій і застосування відповідних принципів і методів управління.

Сутністю процесу управління є вплив на систему освіти, який характеризується: цілеспрямованістю, організаційною діяльністю, регулюванням, аналітичною роботою. Процес управління складається з таких стадій: визначення мети, прогнозування (моделювання), планування; організація, регулювання управлінських впливів; аналіз, контроль. Процес управління характеризує діяльність органів і працівників управління з трьох сторін: змістовної (що робиться); організаційної (ким, коли і в якому порядку); технологічної (як робиться) [1].

Відповідно, управління та адміністрування в системі освітніх закладів в умовах сучасних викликів – це планомірно організована діяльність та відповідно цілісна, комплексна система заходів державних інституцій щодо цілеспрямованого управління освітньою галуззю з метою її оптимізації, повноцінного функціонування та розвитку, це концентроване вираження ідеологічних та соціальних принципів, що визначають відношення держави до функціонування і розвитку галузі, визначають її роль в суспільстві. Відмінними підходами при розробці регуляторних заходів забезпечення безпечних умов освітнього процесу мають бути:

- 1) цілеспрямованість дії (бездії) суб'єктів політики, яка розробляється для досягнення поставленої мети;
- 2) державна політика є відповіддю на суспільні вимоги.

Відповідно до цього управління освітою визначається як цілеспрямований вплив суб'єктів управління різних рівнів (державного, регіонального, місцевого) на всі ланки освіти для забезпечення і подальшого розвитку соціального об'єкту.

Для протидії поширенню COVID-19 практично в усьому світі заклади освіти були тимчасово закриті. В Україні, за практикою зарубіжних країн, заклади освіти також були тимчасово закриті, навчальний рік 2019/2020 було завершено у дистанційному режимі. Дистанційний режим навчання, нові вимоги до забезпечення освітнього процесу та виявили нові

організаційні та технічні проблеми в доступі до якісних освітніх послуг.

Міжнародні експертні організації розробили за цей час достатньо рекомендацій для організації дистанційного навчання, збереження якості освіти та здоров'я учнівства, студентства та освітян [2].

У цьому аспекті важливим питанням є розвиток інформаційного забезпечення процесу освітньої трансформації, який має передусім на меті сприяння забезпеченню рівного доступу до якісної освіти. Не менш важливим є надання підтримки викладачам та здобувачам освіти в освоєнні нових для них цифрових інструментів через тренінги чи окремі зустрічі.

Окрім забезпечення технічними засобами для віддаленого навчання, важливим є й оволодіння навичками користування цими засобами – цифрова грамотність учасниць освітнього процесу. Наприклад, Європейська комісія схвалила План дій щодо цифрової освіти на 2021-2027 роки [3]. У ньому акцентують увагу на двох важливих напрямках роботи:

- сприяння розвитку ефективної системи цифрової освіти (інфраструктура, зв'язок, технічні засоби, розвиток компетенцій викладацької діяльності, високоякісний навчальний контент);
- покращення цифрових навичок (базові цифрові навички з раннього віку, боротьба з дезінформацією, забезпечення рівного доступу жінок та дівчат до цифрового навчання та інше).

Розробка такого плану дій актуальна і для вітчизняної системи.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Особливості функціонування системи освіти в умовах сучасних викликів. URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/12/82_107_Osobl_funkc_sys_osvity.pdf (дата звернення: 10.12.2021).

2. COVID-19: 10 рекомендацій по планированию решений для дистанционного обучения. URL: <https://en.unesco.org/news/covid-19-10-recommendations-plan->

distance-learning-solutions (дата звернення: 10.12.2021).

3. План дій в сфері цифрової освіти (2021-2027 рр.). URL: https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/digital-education-action-plan_en (дата звернення: 10.12.2021).

Тарахтей М.А.
викладач філософських
дисциплін катедри
гуманітарних й
фундаментальних дисциплін
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет бізнесу і права»,
м. Херсон, Україна

ДИСТАНЦІЙНА МОДЕЛЬ НАВЧАННЯ ЯК СИСТЕМА

Згідно офіційним джерелам, «в Україні дистанційна форма освіти впроваджується вже понад десять – біля двадцяти – років. Відправною точкою можна вважати 2002 рік, коли Міністерством освіти і науки України був запроваджений експеримент з дистанційного навчання. Однією з можливостей, яку відкрила перед системою освіти і суспільством загалом впровадження дистанційної освіти була перша затверджена Кабінетом Міністрів України Програма розвитку *системи* (курсив автора) дистанційного навчання 2004-2006 р. (постанова КМУ від 23.09.2003 р. № 1494.)» [1]. Тут розглянуто деякі системні характеристики дистанційного навчання з точки зору *Загальної Змінникової теорії систем*.

В Загальній Змінниковій теорії систем (далі, *ЗЗТС*) або як її ще називають «Загальна Параметрична теорія систем» (*ЗПТС*) – від англійської: *General Parametric system theory*, – що була започаткована й відпрацьована Одеською філософською школою, під керівництвом *Авеніра Уймова*, існують, як і в кожній суворій дисципліні, власні аксіоми й теореми. – Одним з

таких аксіоматичних, базових, тверджень ЗЗТС є положення про *речність* усього наявного, а саме: що будь-яке з'явище, якому можна *приписати* хоч якусь *властивість* – незалежно від того: матеріальне воно чи ні, – можна назвати *«річчю»*: «Вещь – это всё то, чему можно приписать какое-то свойство или к чему можно установить какое-то отношение» [2, С. 16], – Це, так зване, логікове визначення речі, а його онтологічний двійник, в ЗЗТС, формулюється наступним чином: «Річ – це система якостей» («Вещь – это система качеств») [3, С. 21] – З цього випливає наступне положення: «Будь-яку річ можна подати (уявити) у вигляді системи». – Так втілюється крилатий вислів «пророка» системології *Людвіга вон Берталанфі*: «Системи – скрізь» (*Systems are everywhere*). – З того, системо логічного висновку: що річчю, а отже, й системою можна презентувати все, що завгодно, – з необхідністю впливає те, що й дистанційну модель навчання, також можна подати у вигляді деякого системного об'єкту, і досліджувати вже не просто як якусь невідому даність «*x*», *якийсь* феномен, а вже, – як *певну* систему, тобто: з точки зору її системних закономірностей – *змінників* (параметрів).

Про саму логіку й методологію Системного підходу ЗЗТС можна ознайомитись безпосередньо з першоджерел фундаторів цієї методи [2,3,4,5,6,7], а тут, спираючись на методологію дослідження соціальних систем, яка була наведена А. Уйомовим у статті «Червоний терор як система» [8] окреслимо лише деякі системні закономірності дистанційної моделі навчання як соціальної системи, вважаючи її цей, суспільний, контекст більш загальним і цікавим, хоча ніщо не заважає робити дослідження з інших, більш спеціалізованих, кутів зору, презентуючи дистанційне навчання скажімо як: систему технічну, технологічну, віртуально-комунікативну, віртуально-психологічну тощо.

Для подання об'єкта дослідження у вигляді системи, в ЗЗТС, використовується *трийчастий* категоріальний апарат, – так звані

описники системи або системні *дескриптори* (від англ. *to describe* – описувати), які водночас складають і власний категоріальний засяг ЗЗТС; ці трійчасті описники-поняття-категорії наступні: а) *концепт – структура – субстрат*, б) *річ – властивість – відношення*, та с) *знане – незнане – будь-яке* (або: відоме – невідоме – довільне). У свою чергу, ці категорії, за допомогою спеціальних логікових символів, отримали власну формально-логічну експлікацію, що зумовило, відповідним чином, появ спеціального формально-логічного аналітичного апарату ЗЗТС – «*Мови Тернарного Опису*» (МТО), зі своїми правилами: будови формул, схем та висновків. – Докладно, про теоретичні основи та практику застосування МТО, можна дізнатися, зокрема й з відповідних підрозділів підручника А.Уймова з логіки [9,; С. 212 – 235; С. 248 – 282]

Перша трійка системних описників-дескрипторів ЗЗТС: «*концепт – структура – субстрат*» (від.англ.: *concept – structure – substrate*), – в українській національній лексиці, цим іноземним словам-термінам відповідають автентичні лексичні відповідники, як от «*замір – будова – живло*». – Що треба зробити перед тим, як презентувати будь-яку річ у вигляді системного об'єкта? – Слід визначити: в якому саме сенсі нас цікавить дана річ, потрібно чітко визначити її смисловий кут бачення – *концептуальне* поле – сформлювати наш *замір*. Якщо нас цікавлять певні *відносини* в цій речі, то й висхідний *концепт* нашої системи, також буде – щодо стосунків – *реляційним*; якщо ж нас цікавлять певні *властивості* (цього предмету), тоді і концепт буде щодо властивостей – *атрибутивним*.

Перший описник-дескриптор – *концепт системи* (від. англ.: *concept* – поняття, розуміння, ідея; узагальнене уявлення) завше конкретний, достеменно відомий й задалегідь чітко визначений (незалежно від темпоральних модальностей: досліджується система минулого, дійсного чи майбутнього), позначається символом «**P**» (*Property* – властивість); другий описник-дескриптор – *структура системи* (англ.: *structure* – будова,

устрій) «вона являє собою деяке відношення, що задовольняє концептові» [8] позначається символом «**R**» (*Relation* – відношення) і третій – *субстрат* системи, – це те, на чому реалізується структура (якесь відношення чи то якась властивість), «це ті предмети, що безпосередньо знаходяться у відношенні, що являє собою структуру системи» [там само]. Якщо *концепт* системи – річ конкретна, наперед відома, то вже *структура*, відношення може бути лишень деякою, але не будь якою, обмежено невизначеною; а от *живло* системи, її *субстрат* (англ.: *substratum* – живло, позем, матерія) – вже може бути безмежно *довільним* – будь яким, – його символ «**m**» (*material* – матерія). Тепер, є можливість формально визначити поняття системи:

$$(m)S = ar([R(*m)])P$$

Визначене – невизначене – довільне, – це друга трійка системних описників. – Як вже зазначалось, в ЗЗТС, в круглих дужках розташовується *річ*, її місце завше в центрі формули; праворуч, від круглих дужок, – місце для позначення *властивості*; місцем ліворуч – позначається *відношення*; квадратні дужки означають *концептуалізацію*, себто те, що перед нами не висловлювання, а щось на кшталт поняття, якому можна приписати *властивості* або, в якому, визначити *відношення*; а от зірочка, в круглих дужках, означає *інверсію* – кінцевий напрям приписування відношення/властивості: без зірочки відношення/властивість йдуть від речі й читається як: «*річ має властивість/відношення*», а в інверсній формулі, навпаки, «*властивість/відношення – притаманні речі*». – Тому, змістовно, ця формула читатиметься, як: *річ (m)*, має властивості системи *S*, тоді, за визначенням (*df*), коли є такий предмет, у якому має місце якесь відношення, з певними властивостями.

Річ – властивість – відношення, – третя категоріальна трійка системних дескрипторів.

Тепер є дійсна можливість уявити собі дистанційну модель навчання у вигляді системи. Як же визначити її оптимальний концепт? Перш за все, згадаймо, що дистанційна модель навчання це, передусім, річ соціальна, а для соціальних систем, як зазначає А.Уйомов, концептом, зазвичай, «є мета, яку переслідує дана соціальна система» [8]. Яку ж мету переслідує дистанційна модель навчання? Дистанційна модель навчання, на масовому офіційному рівні, як відомо, було запроваджено, в першу чергу для усунення, тимчасової альтернативної, заміни очної, стаціонарної моделі навчання, з тією метою, аби припинити соціальні контакти в навчальних закладах, під час освітнього процесу, з метою протидіяти поширенню епідемічного вірусу COVID-19. Це стосується: як контактів міжособистісних всередині студентських груп, так і контактів у середовищі викладацького складу. Таким чином, концептом нинішньої (під час пандемії) дистанційної моделі навчання є: фізичне розмежування, роз'єднання студентських груп і викладацького складу на час карантинних заходів і надання освітніх послуг за освітніми рівнями відповідно до державних стандартів [10].

Концепт: надання освітніх послуг, за освітніми рівнями відповідно до державних стандартів, на час карантинних заходів, у зв'язку з пандемією COVID-19, – дистанційно.

Для досягнення цієї мети була задіяна відповідна соціальна будова, *структура*, організація, – деякі соціальні інституції. Ними стала множина освітніх закладів різного рівню акредитації: загальноосвітні середні школи, заклади середньої (спеціальної) та вищої освіти тощо. Всі ці заклади підпорядковані Міністерству освіти та науки України.

Ця структура мала змогу реалізовуватись лише на певних соціальних спільнотах, *субстраті*. Тому, *субстратом* системи дистанційної моделі навчання є: з одного боку – люди, що приймають участь у цьому освітньому заході, – не важливо з якого боку: як студенти чи як викладачі; з іншого боку – це сукупність окремих проявів дистанційного навчання, що являють

собою стосунки між викладачами й студентами / студенти навчального закладу та викладацький склад.

Подавши модель дистанційного навчання у вигляді системи та означивши її *концепт*, *структуру* та *субстрат* з'являється можливість виявити її певні системні характеристики й закономірності, повіряючи цю систему вже відомим системним змінникам-параметрами, які докладно описано й, сформульовано в книзі А. Уймова «*Системний підхід та загальна теорія систем*» [4] (зазначмо, що наведений там реєстр, з біля тридцяти системних параметрів, далеко не є вичерпним, оскільки остаточною кількістю системних закономірностей нікому невідома, вона – принципово нескінчена, як людське пізнання).

Варіативність. Задамося питанням: чи всі стосунки в субстраті входять до засягу системотворчих чи навпаки, – мають місце не лише системотворчі, але й інші – несистемотворчі стосунки? Це змінник № 26 [Там само, С. 175], який розподіляє усі системи на: *неваріативні* та *варіативні*. В першому випадку ми будемо мати неваріативну систему, в другому – варіативну. Якби всі стосунки, в дистанційній освіті, серед викладацького складу й студентів були скеровані на задоволення концепту цієї системи – виключно на дистанційне надання освітніх послуг під час карантинних заходів, тоді дистанційна модель освіти була б неваріативною системою, але ж відомо, що стосунки в субстраті цієї системи виходять за межі освітніх послуг під час пандемії – не тотожні до них, оскільки: з одного боку сама дистанційна модель навчання виникла задовго до пандемії COVID-19, і не призначалася спеціально для карантинних заходів; з іншого боку, також відомо, що дистанційно вирішуються питання також будь-якого іншого (скажімо, приватного, ділового тощо) характеру, які не мають відношення до навчального процесу як такого. Тому, дистанційна модель навчання – варіативна система.

Концептуальна крапковість. Замір, або концепт, системи, може являти крапкову властивість, себто таку, яка не може мати ніяких градацій і ступенів, і така система буде концептуально

крапковою. А за іншого випадку, коли градації і ступені можливі, система буде *концептуально некрапковою*. В нашому випадку дистанційна модель навчання являє систему з некрапковим концептом, позаяк її концепт – надання освітніх послуг під час пандемії – принципово може мати інші варіації, скажімо: надання освітніх послуг за умов нормальної епідеміологічної ситуації тим верствам, які за станом здоров'я, за видом професії, або за соціальним положенням не можуть стаціонарно відвідувати навчальні заклади: інваліди, засуджені, моряки, військові тощо.

Структурна крапковість. Хоча дистанційною формою навчання можуть займатися окремі фізичні особи, скажімо, репетитори, але вони не можуть перейняти на себе функції освітніх закладів, тому дистанційна модель навчання – це структурно крапкова (точкова) система, якою опікуються лише юридичні особи – а саме, освітні заклади різних видів акредитації, що підпорядковані МОН.

Опосередкування. Система, з опосередкуванням і без опосередкування. В системах «без опосередкування» кожний елемент задіяний в структурі безпосередньо, за іншого випадку маємо систему «з опосередкуванням». Субстрат системи «дистанційна модель навчання» викладацький і студентський склад взаємодіє зі своєю структурою – навчальними закладами – виключно через технічні засоби зв'язку, а саме – персональні комп'ютери, що мають відповідне програмове забезпечення (*Skype, VSee, UberConfernce, GoToMeeting, Zoom* тощо), та під'єднані до мережі Інтернету. Таким чином, дистанційне навчання – це система з опосередкуванням.

Цілковита самовідтворюваність (авторегенеративність) за субстратом. Системи, які здатні відновлювати свої елементи після їх втрати – *відтворювані* або – *регенеративні за субстратом*, а ті, що нездатні відновлювати свої елементи, відповідно, *не регенеративні*. Цей системовий змінник означає, що субстрат системи «дистанційна модель навчання», тобто,

елементи, з яких вона складається: школярі, вчителі, студенти, викладачі, керівники різних навчальних закладів, як фізичні об'єкти можуть (а, щодо школярів та студентів, то навіть повинні) мінятися без шкоди для самої системи. Освітня система взагалі, як частина соціальної системи, передбачає ротацію своїх кадрів (елементів) без жодної для себе шкоди: на місце звільненого освітянина приходить інший; також, щороку, після випуску з навчальних закладів, на місце випускників приходять нові першокласники та нові першокурсники. А це і є *відтворення (регенерація)*, [там само, С.158]. Але, якщо відтворення або регенерація, елементів, можлива лише *за рахунок інших систем*, тоді такі системи – *зовнішньо регенеративні*, якщо ж система відновлюється виключно власним ресурсом, тоді це *авторегенерація*. Нарешті, авторегенеративність в змозі бути *повною*, коли відновлюється увесь субстрат і *частковою*, коли – лише якась його частина. Дистанційна система навчання – має зовнішню регенерацію, оскільки вона є видовим поняттям до поняття більш загального – «система навчання», яке є родовим по відношенню до нього, позаяк початкові освітні заклади поповнюються з системи дошкільної освіти й виховання (дитячі садки); середні освітні заклади поповнюються з системи початкових НЗ, а вищі навчальні заклади, відповідно, поповнюються з системи середніх навчальних закладів;

Схема поповнення субстрату системи «освіти» своїми елементами:

Дошкільні заклади (дитячі садочки) → ((Початкові, шкільні, навчальні заклади → Середні, шкільні / нешкільні, навчальні заклади) ↔ Вищі навчальні заклади)

але, в той же час, викладацький та вчительський склад середніх та початкових навчальних закладів поповнюється лише з вищих навчальних закладів (на схемі це зазначено подвійною стрілкою). – Саме ця обставина – залежність власних субстратів від інших систем, часто-густо призводить до недобору, недокомпліктації шкільних класів та студентських груп. –

Водночас це лише *часткова* зовнішня регенерація, адже викладацький склад вищих навчальних закладів цілком здатний відтворюватись власним коштом, коли студенти цих закладів після отримання дипломів про фах та освіту, лишаються працювати викладачами цих же закладів.

Багатошаровість. Коли елементи системи можуть бути розділені на групи, що підпорядковуються загальному для усіх концептові (в класичні логіці, це – відношення координатії), то це називається багатошаровість. Дистанційна система навчання, як і звичайна система навчання, – багатошарова система. Позаяк субстрат цієї системи принципово *розширований*, або як кажуть соціологи – *стратифікований*: школярі початкових і середніх НЗ розподіляються на класи; вчителі – на категорії; студенти у ВНЗ розподіляються на факультети і курси, а викладацький прошарок також має свої рангові стани: викладач, старший викладач, доцент тощо.

Субстратно-відкрита, недовершена система. *Субстратно замкнена, довершена система* не припускає приєднання нових елементів без шкоди для себе. Наприклад, якщо до системи «трикутник» приєднати ще один елемент – ще один кут, то систему «трикутник» буде зруйновано, бо вона перетвориться на чотирикутник. – І навпаки, субстратно-відкрита, незавершена система припускає приєднання нових елементів. Кількість ПК, що задіяні в дистанційному навчанні може збільшуватись без того, аби навчальні заклади втратили свої функції. Тому це – субстратно відкрита система.

Сильна система. Сильні системи в той, чи інший чин змінюють свої елементи. Вочевидь, що дистанційному навчанню, на відміну від стаціонарного, не можна приписати властивість структурно змінювати своїх учнів, оскільки такий вид навчання не володіє, в повній мірі, усіма функціями стаціонарного – очного навчання, зокрема виховною. Якщо ж система не впливає певним чином на свої елементи, що призводить до їх метаморфози, то це – *слабка система*. Дистанційна система

навчання – це слабка система, оскільки вона, по-перше: запроваджується тимчасово – на час карантину; і по-друге: тому, що у неї надзвичайно низький рівень педагогічного контролю та безпосереднього впливу на свої елементи, посередництвом заохочення та примусу; оскільки на відстані, самими технічними засобами зв'язку, зникає можливість безпосереднього контролю поведінки й навчальної сумлінності студентів, через те, що вони, знаходячись вдома, під час проведення занять, мають великий ступінь власної свавільної свободи.

Стаціонарна система. Якщо субстрат замінюється, а системні характеристики лишаються, то це – *стаціонарність*. Дистанційна система навчання – стаціонарна система: студентський і викладацький склад змінюється, а освітні заклади лишаються тими ж самими.

Елементноавтономність (автомодельність) системи. Це коли кожній *підсистемі* притаманні характеристики усієї системи в цілому. Дистанційне навчання – авtomодельна система тому, що будь яке дистанційне навчання в якомусь районі чи то селі, автоматично моделює (повторює) систему дистанційного навчання в цілому.

Такі основні значення атрибутивних системних параметрів, які найбільш суттєві для характеристики дистанційної моделі навчання як системи. Як вже зазначалося, структурою дистанційної моделі навчання є множина навчальних закладів, цю множину, у свою чергу, також можна розглядувати як систему, так само, як і дистанційну модель навчання в цілому. Наведені значення атрибутивних системних параметрів, що характеризують дистанційну модель навчання в цілому можна застосовувати і щодо оцінки системи навчальних закладів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Дистанційне навчання [Електронний ресурс] // Вікіпедія: вільна енциклопедія. – URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Дистанційне_навчання (дата звернення: 03. 12. 2021)

2. Уёмов А.И. Системные аспекты философского знания. [Текст] / Уёмов А.И. – Одесса: Негоциант, 2000. – 160 с.
3. Уёмов А.И. Вещи, свойства и отношения. [Текст] / Уёмов А.И. – М.: АН СССР, 1963. – 184 с.
4. Уёмов А. И. Системный подход и общая теория систем. [Текст] / Уёмов А.И. – М.: Мысль, 1978. – 272 с.
5. Уёмов А., Сараева И., Цофнас А. Общая теория систем для гуманитариев. Учеб.пособие под общ.ред. А.И.Уемова [Текст] / Уёмов А., Сараева И., Цофнас А. – W: Wydawnictwo “Universitas Rediviva”, 2001. – 276 с.
6. Цофнас А.Ю. Теория систем и теория познания. [Текст] / Цофнас А.Ю. – Одесса: Астропринт, 1999. – 304 с.
7. Цофнас А.Ю. Системный метод. 50 Терминов по методологии познания: краткий словарь-справочник с методическими указаниями и комментариями / 2-е изд.. Одесса, 2007. С. 34 – 36.
8. Уёмов А.И. Красный террор как система. [Электронный ресурс] / Уемов А.И. URL: <https://kzref.org/a-i-uemov-krasnij-terror-kak-sistema.html> (дата звернення: 30.11.2021)
9. Уёмов А.И. Язык тернарного описания; Сущность и виды индукции через перечисление /А. Уёмов // Основы практической логики с задачами и упражнениями [Текст]: учеб.пособие / Авенир Уёмов. – Одесса, 1997. – Часть III, Глава III, С. 212 – 235; Часть IV, Глава I, С. 248 – 282.
10. 3 1-го листопада 2021 року – дистанційне навчання у закладах освіти більшості областей [Електронний ресурс] / Урядовий портал: Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.google.com/search?client=opera&q=мета+дистанційно+го+навчання&sourceid=opera&ie=UTF-8&oe=UTF-8> (дата звернення: 01.12.2021)

Чабан В.О.
д.е.н., доцент
Кущенко Ю.А.
капітан далекого плавання,
в.о. завідувача кафедри БЖД та ППФП
Круглик М.І.
старший викладач кафедри БЖД та ППФП
Саратовський О.В.
старший викладач кафедри БЖД та ППФП
Сокол А.О.
старший викладач кафедри БЖД та ППФП
Херсонська державна морська академія, Україна

ФОРМУВАННЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ У СИСТЕМІ НАВЧАЛЬНИХ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ «БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ», «ОХОРОНА ПРАЦІ» З ФІЗИЧНИМ ВИХОВАННЯМ КУРСАНТІВ

Навчання майбутніх фахівців морської галузі в сучасній фаховій підготовці курсантів набуває особливої актуальності й значущості в теперішній час [1, 2]. Актуальним є питанням професійної якості та надання професійної компетентності для кожної спеціалізації, які надаються під час навчального процесу, особливо увага повинна приділятися фізичній підготовці, яка оцінюється за результатами виконання роботи відповідно до стандартів, тобто здатності усвідомлено використовувати знання у практичній діяльності.

Фізична підготовка курсантів та їх зв'язок з навчальними дисциплінами, “Охорона праці”, “Безпека життєдіяльності”, “Забезпечення охорони праці на морському транспорті” забезпечує формування професійних рівнів спеціалізацій 271.01, 271.02, 271.03, відповідно до наказу від 27.05. 2020 р. №25 – р. Про внесення змін до формування списку погодження та візування документів та вплив цих розпоряджень на безпеку

життєдіяльності під час проведення планового рейсу на судні. У процесі фахової фізичної підготовки, на нашу думку, ми маємо формувати курсантам різних спеціальностей професійних рівнів спеціалізацій виявляти різну попередню фізичну підготовку та на основі попереднього аналізу сформувані серед курсантів необхідну фізичну підготовку до професійних рівнів спеціалізацій.

Головними стратегічними кадровими завданнями є оцінка психофізичної діяльності курсантів-випускників, а процес їх фізичної підготовки починає виступати як бізнес-інструмент. Керівники морських компаній раніше не звертали на рівень психофізичної підготовленості випускників, тому що не був підтверджений тісний зв'язок між загальною фізичною підготовленістю і працездатністю та захворювання співробітників.

При знаходженні на судні члени екіпажу постійно перебувають в систематичному або тривалому впливі на людину шкідливих виробничих факторів (шум, вібрація, токсичні речовини, іонізуючі випромінювання та ін.), що впливають на рівень психологічної професійної фізичної підготовки мореплавців, тому для успішної роботи в спеціалізованій професійній сфері діяльності, відповідно є високий рівень працездатності і аналіз захворювань суттєво полегшують оцінку ефективності персоналу. Ще один незаперечний плюс в тому, що наявність системи фахової фізичної підготовки дає можливість вузам і роботодавцям реагувати на зміни ринку, відповідно коригуючи стратегію підготовки фахівців.

Технічний прогрес у суднобудуванні, безперервне удосконалення і відновлення суднового устаткування, впровадження на флоті методів наукової організації праці сприяють зниженню виробничого травматизму плавскладу.

Тому, незважаючи на те, що імовірність одержання травм на морських судах значно вище, ніж на березі, загальна кількість нещасних випадків на судах порівняно невелика.

Однак слід визнати, що з травматизмом на флоті ще не покінчено, тому поліпшенню організації служби й охорони праці на морському транспорті необхідно приділяти підвищену увагу.

Ефективна система фізичної підготовки курсантів - це система, яка досягає поставлених цілей і результату, який можна оцінити. Для того, щоб результат був ефективним, необхідно мати правильні довгострокові цілі які погоджені з основними бізнес-процесами морської компанії.

Процес формування стратегічними кадровими завданнями є оцінка психофізичної діяльності курсантів-випускників курсантів як майбутніх спеціалістів, безумовно, є таким же бізнес процесом як і процес маркетингових досліджень. Отже, підготовка повинна відповідати бізнес-виробничим завданням, а кожна програма оправдуватиме себе в процесі досягнення державних цілей і бізнес-цілей. Показником правильно поставлених цілей курсантів є зв'язок кожного навчального модуля з кінцевою ціллю професійної діяльності за спеціальністю і змістом діяльності спеціаліста даного фаху.

Для побудови успішної системи необхідно враховувати такі основні положення:

1. Система планування повинна приділятися фізичній підготовці, яка оцінюється за результатами виконання роботи і управління повинна поєднуватися для того, щоб контролювати дії, які необхідні для гарантії ефективного здійснення стратегій.

2. При дослідженні практичної необхідності у першу чергу необхідно вивчити особливості діяльності за даною професією, щоб зрозуміти, чи дійсно можливо досягти певного рівня поставлених завдань, по необхідності використовувати інші методи підготовки. Для цього необхідно проводити пілотажні дослідження професійної діяльності під час плавальної практики на предмет досяжності поставлених завдань за допомогою професійно-прикладної фізичної підготовки (ППФП). Можна досягти мети за допомогою інших методик і можливостей перегляду завдань.

3. З метою формування цілісного уявлення про побудову ППФП, необхідно сформуувати потрібний системний підхід.

Це дозволить ставити чітко викладені, реальні, завдання, які визначають рівень розвитку, якого повинна система ППФП досягти в подальшому.

Для реалізації системного підходу потрібно розробити бізнес-план, в якому будуть прописані цілі до конкретної професії, завдання, визначити методи і засоби фізичної культури, розрахунок втрат, тести, таблиці психофізичної підготовленості, строки реалізації.

Враховуючи цілі, завдання системи ППФП, які включені до програми фізичного виховання у вузах, необхідно створити її позитивний імідж для того, щоб курсанти за результатами діяльності розуміли ефективність спеціалізованої підготовки, яка базується на загальній фізичній підготовці, для чого потрібна ППФП і яку практичну вигоду вона дає.

4. З метою вивчення предмету ППФП і його завдань для аналізу існуючих методів підготовки і вибору найбільш прийнятних до переліку завдань з ППФП даної професії. Необхідно прописати структуру підготовки і її регламент, документацію, яка буде використана для ППФП курсантів, тобто створення методологічно чіткої ППФП.

5. Для успішного здійснення ППФП необхідно мати ресурсне забезпечення матеріальної спортивної бази, кадрів, організаторів, педагогів, технологій, методичного забезпечення.

6. Для суб'єктивної оцінки якості ППФП з метою оперативного корегування програм підготовки та суб'єктивної оцінки досягнення цілей курсантами необхідно пропонувати проведення анкетування серед курсантів, експрес-опитування інтерв'ювання за допомогою бланкових чи електронних методів відповідно з основними завданнями із спеціальності.

7. Для об'єктивної оцінки якості ППФП, з метою оцінки рівня засвоєння теоретичного матеріалу і психофізичної підготовленості, професійних умінь і навичок курсантів з

спеціальності необхідно створити перелік тестів і вимог до професії, які повинні виконувати в період і після проходження курсу ППФП.

8. Для інтегрованої оцінки ефективності ППФП, з метою визначення, рівня підготовки, причин невисокого рівня спеціальної підготовленості, практичного вирішення завдань, перепрофілювання або адаптації до умов чи вимог з конкретної професії, необхідно здійснювати комплексну діагностику і тестування відповідного рівня психофізичної підготовленості, безпосередньо на робочих місцях в умовах плавальної практики.

9. Для забезпечення можливостей методичного супроводу під час практичної діяльності в умовах виробництва необхідно розробити і розмістити матеріали з ППФП на внутрішніх сайтах академії, а також навчальні матеріали, тести, система контролю, успішності.

Дослідження проблем, пов'язаних з формуванням професійних якостей майбутніх судноводіїв, які розглядали цей феномен у контексті організації освітнього процесу на основі компетентнісного та культурологічного підходів.

Близькими за предметом нашого дослідження є праці пов'язані з організацією самостійної роботи майбутніх судноводіїв у процесі вивчення безпеки життєдіяльності особливостями впровадження засад компетентнісного підходу у вищу професійну освіту фахівців морського транспорту [4], педагогічними умовами формування професійної компетентності судноводіїв у процесі вивчення фахових дисциплін [5], компетентнісний підхід до формування соціокультурної особистості майбутнього судноводія [6], формуванням професійно значимих ціннісних орієнтацій курсантів для роботи в екстремальних ситуаціях [7], структурою професійної підготовки майбутніх судноводіїв у вищих морських навчальних закладах у контексті проблем формування інформативної культури [8] та інші. У цих працях проаналізовано позитивні зрушення та характерні особливості змісту підготовки майбутніх

судноводіїв відповідно до особистісно-гуманістичної парадигми освіти. Однак у загальному огляді наукових джерел не виявлено спеціальних праць, присвячених дослідженню проблеми організації процесу формування професійних якостей майбутніх судноводіїв в умовах вищого навчального закладу [9]. З метою з'ясування сутності процесу формування професійних якостей майбутніх судноводіїв.

Відповідно до мети визначено завдання дослідження.

1. На основі аналізу психолого-педагогічної літератури визначити теоретичні основи формування професійних якостей майбутніх судноводіїв у процесі фахової підготовки.

2. Визначити структуру професійних якостей майбутніх судноводіїв та характеризувати критерії, показники та рівні їх сформованості.

3. Розробити модель формування професійних якостей майбутніх судноводіїв у процесі фахової підготовки.

4. Експериментально перевірити модель формування професійних якостей майбутніх судноводіїв у процесі фахової підготовки.

У дослідженнях з питань підготовки майбутніх судноводіїв зазначається, що судноводій – це людина, яка відповідає за безпеку плавання судна, збереження вантажу, що перевозиться або пасажирів. Судноводій захищає інтереси судновласника і фрахтувальника

Саме судноводій визначає мікроклімат екіпажу та злагодженість його роботи, а тому він повинен мати особливий склад розуму та характеру, так як приймає рішення щодня, щогодини в реальному часі. Потрібна особлива психологічна підготовка, щоб жити в колективі тривалий час і вміти знаходити спільну мову з усіма членами екіпажу [8].

Судноводій – це професійно підготовлений фахівець у системах «людина-людина» та «людина-техніка», який управляє судном, займається організацією та керівництвом роботи підлеглих на палубі та містку згідно з міжнародними нормами та

правилами, діяльність якого відбувається в умовах ізольованого, мультикультурного та гендерно-дисбалансованого мікросередовища. Отже, фахова підготовка судноводіїв вимагає здійснення впливу на особистість курсантів із врахуванням дуальності професійних якостей обумовлених специфікою функціонування систем «людина – людина» та «людина – техніка».

Розглянемо поняття «майбутній судноводій», яке співвідноситься зі спеціальністю 271 «Морський та внутрішній водний транспорт», спеціалізація «Судноводіння», відповідно до Переліку галузей знань і спеціальностей, за яким здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. Таким чином, майбутні судноводії – це особлива група студентів, які готуються працювати в замкненому просторі, відповідати за долі людей, суден та цінних вантажів.

В.В. Чернявський зазначає, що професійна підготовка майбутніх судноводіїв в Україні є актуальною і важливою не тільки для внутрішніх потреб України, а й для світового торгівельного флоту [17]. Враховуючи орієнтацію на міжнародний ринок праці, професійна підготовка майбутніх судноводіїв в Україні повинна здійснюватися згідно до міжнародних стандартів, норм і правил. На думку Н.Бобришевої, професійна підготовка майбутніх судноводіїв є процесом, під час якого розвивається й формується готовність до професійної діяльності, що являє собою комплекс кваліфікаційних, соціально-гуманітарних, особистісних і професійних якостей майбутніх судноводіїв, які дозволяють виконувати службові завдання в умовах мультинаціонального робочого середовища [15]. О. Фролова зазначає, що «професійна підготовка майбутніх судноводіїв» – це процес оволодіння системою інтегрованих властивостей, якостей та досвіду особистості, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків на борту судна в умовах мультинаціонального екіпажу.

Морська професія через її залучення до робіт із

складними механізмами, машинами - це стосується спеціалізації 271.02 та 271.03 та діяльністю в обмеженому просторі й значних вимог до рівня безпеки життєдіяльності належить до сфери чітко регламентованої освітньокваліфікаційної діяльності.

Під кваліфікацією робітника морського профілю, Л.Герганов розуміє «наявність професійної підготовки та практичного досвіду, що дає можливість виконувати належним чином свої професійні обов'язки на судах, а також характеризує рівень його професійної підготовленості, майстерності та, найголовніше, здатності виконувати роботу за спеціальністю в небезпечних та, аварійних ситуаціях, згідно до вимог Кодексу ПДНВ» [12, с. 76]. На механіка та електромеханіка діє ряд факторів це висока температура в замкнутому приміщенні, шум, вібрація та виконання силових зусиль при виконанні регламентних робіт з механізмами., тому нами розроблені відокремлені програми по кожній спеціалізації.

Спеціальності майбутніх спеціалістів є інструментом розроблення індивідуальних планів професійного розвитку з урахуванням специфіки певної посади. Вони надають ділові якості майбутнім фахівцям морського транспорту особливості міжособистісної комунікації та дають можливість організувати подальший розвиток у двох напрямках: пристосування до відповідних навантажень до кожної наявної компетентності та оволодіння знаннями, уміннями, навичками, необхідними для успішної роботи в спеціалізованій професійній сфері діяльності спеціалістів морського транспорту.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Акбашева Р.Ш. Проектный подход к личностному образованию. Уфа: БГПИ, 1999. 132с.
2. Аллаяров З.А. Педагогические условия личностнопрофессионального развития учителя в муниципальной системе образования: дисс. канд. пед. наук : спец. 13.00.01. Уфа, 2002. 172 с.
3. Алябьева Н. В., Барышева Т. Д. Аксиологический

подход в профессиональном образовании студентов. Вектор науки ТГУ. 2011. № 4(7). С. 29–32.

4. Андрущенко В.П. Основні тенденції розвитку вищої освіти на рубежі століть. Вища освіта України. 2001. № 1.С. 11–17.

5. Бодров В. А. Психология профессиональной пригодности: учеб. пособ. для вузов. Москва: ПЭРСЭ, 2001. 511 с. 24. Бондаревская Е. В, Кульневич С. В. Педагогика: личность в гуманистических теориях и системах воспитания: пособ. для студ. сред. и высш. учеб. заведений, слушателей ИПК и ФПК. Ростов н/Д: Творческий центр «Учитель», 1999. 560 с.

6. Выготский Л. С. Педагогическая психология. Москва: Педагогика, 1991. 480 с. 35. Галузевий стандарт вищої освіти : [Освітньо-професійна програма підготовки бакалавра за спеціальністю 6.100300 «Судноводіння»]. Київ, 2003. 80 с.

7. Галузевий стандарт вищої освіти. Напрямок підготовки 6.070104 Морський та річковий транспорт : Офіц. вид. Київ: ВидавІнформ ОНМА, 2010. 14 с.

8. Глікман С. В. Формування ціннісних орієнтацій майбутніх судноводіїв. Збірник наукових праць Бердянського державного педагогічного університету. Сер.: Педагогічні науки. Бердянськ: БДПУ, 2013. № 4

9. Дружилов С.А. Становление профессионализма человека как реализация индивидуального ресурса профессионального развития: монография. Новокузнецк : изд-во ИПК, 2002. 242 с. 65.

10. Фролова О. О. Формування соціокультурної компетенції майбутніх судноводіїв у процесі вивчення професійно орієнтованих дисциплін): дисс. канд. пед. наук: 13.00.04. Херсон., 2015. 179 с.

11. Хакен Г. Синергетика: Иерархии неустойчивостей в самоорганизующихся системах и устройствах; пер. с англ. Москва: Мир, 1985. 423 с.

12. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность / пер. с нем.

Москва: Педагогика, 1976. 391 с.

13. Херсонська державна морська академія на шляху реалізації європейських стандартів освіти // Робтник моря: всеукраїнська морська газета: сайт. URL: <http://seafarers.com.ua> (дата звернення: 30.03.2015)

14. Хуторской А. В. Современная дидактика. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 536 с.

15. Цецорина Т.А. Организация образовательного процесса в школе на основе ресурсного подхода: дисс. ... канд.пед. наук : спец. 13.00.01. Белгород, 2002. 172с.

16. Черненко Н. І. Педагогічні умови реалізації андрагогічного підходу у професійній підготовці робітників морського транспорту: автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. Херсон, 2016. 20 с.

17. Чернявський В.В. Теоретичні і методичні засади навчання фізики майбутніх фахівців морського та річкового транспорту: дис. док. пед. наук: 13.00.02. Київ, 2017. 492 с.

18. Шатун В. Т. Основи менеджменту: навчальний посібник. Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с

19. Энциклопедия профессионального образования: в 3-х т. / Под ред. С. Я. Батышева. М.: АПО, 1998. URL: <https://www.anovikov.ru/dict/epo.pdf> (дата звернення: 17.03.2014)

РЕКОМЕНДАЦІЇ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА ПРОТИСТОЯННЯ ЕКОНОМІКИ
ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН ВИКЛИКАМ ХХІ СТОЛІТТЯ»:

Заслухавши та обговоривши доповіді та виступи учасників і гостей Міжнародної науково-практичної конференції **«МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА ПРОТИСТОЯННЯ ЕКОНОМІКИ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН ВИКЛИКАМ ХХІ СТОЛІТТЯ»:**

конференція постановляє:

1. Підготувати рекомендації та пропозиції конференції державним і приватним органам та установам, правоохоронним структурам з метою їх застосування в управлінській сфері та практичній діяльності.

2. Активно застосовувати наробки конференції при викладанні лекційних і практичних занять в університеті, при написанні кваліфікаційних магістерських робіт.

3. Розглянути можливість включення матеріалів до друку збірника наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції **«МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА ПРОТИСТОЯННЯ ЕКОНОМІКИ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН ВИКЛИКАМ ХХІ СТОЛІТТЯ»**

4. Розмістити на WEB-сайті університету та направити всім учасникам конференції на електронну пошту матеріали конференції.

ЗМІСТ

Секція 1. ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЙОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СПЕЦИФІКИ

Білоусова Н.О., Волинець Т.Г.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ 5

Бородіна О.М.

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ ПРОГРАМ СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ 11

Боскова В.В., Руснак А.В.

ПІДХОДИ ТА МЕТОД
И ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 15

Волошина К.

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ
ДЕРЖАВНОГО ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІКУ 20

Григорак А. І.

АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ
УКРАЇНИ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19 23

Корольова М.

ЗАКОНОДАВСТВО УКРАЇНИ У МЕХАНІЗМІ АДАПТАЦІЇ
ДО ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ ХХІ СТОЛІТТЯ 26

Крутіна К., Дога В.С.

ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ ДО РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА 29

Левківський І.Б.

РОЛЬ ТА МІСЦЕ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ
У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ 35

Лепьохіна О.В.

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА РОЗВИТОК РЕГІОНІВ УКРАЇНИ 38

Нецько С.С. СУТНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ОБ'ЄКТУ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	42
Пінчук Т.А., Шаля Ю.О. ВПЛИВ COVID-19 ТА КАРАНТИННИХ ОБМЕЖЕНЬ НА ДОХОДИ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ	46
Предместніков О.Г. ПРАВОВА ВИЗНАЧЕНІСТЬ І ПОЛІЦЕНТРИЧНІСТЬ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ СУЧАСНОЇ ДЕРЖАВИ	51
Сарапіна О.А., Антонова Т.В. АМОТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	54
Солтановська Н.І., Прохорчук С.В. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ В ГРОМАДАХ ХЕРСОНЩИНИ	57
Соя Ю.О., Кузькіна Т.В. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВО- ВИРОБНИЧИХ ОБ'ЄДНАНЬ	61
Ткач Р., Білоусов О.М. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	66
Хоха К.О. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	71
Черкашина Ж. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	74
Чумаченко Д.Г. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ КОНТРОЛІНГУ В СУЧАСНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	81

Pirgas O.V. IMPACT OF ADMINISTRATIVE PROCEDURES ON SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE MODERN EUROPEAN STATE	84
Rusnak A. DIRECTIONS FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE INNOVATIVE ATTRACTIVENESS OF THE REGIONS	87
Секція 2. АНТИКРИЗОВИЙ МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ COVID-19	
Соколова Л. В. ЗАХОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ГАЛУЗЗЮ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19	91
Секція 3. ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19	
Щаслива Г.П. ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ОРГАНІЗАЦІЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОТЕЛІВ США: АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ВІДНОВЛЕННЯ ТА ФАКТОРИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	95
Секція 4. СТРАТЕГІЯ (ПЕРЕБУДОВА) ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЧНОЇ СИТУАЦІЇ	
Арцибашева К.О. ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК ОСВІТНІХ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ НАВЧАННЯ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	105

Прохорчук С.В. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ	117
Сасько С. А. ЗНАЧЕННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ ДЛЯ ОПТИМАЛЬНОГО СТРУКТУРУВАННЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ	121
Семерей Ж.В. УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	124
Тарахтей М.А. ДИСТАНЦІЙНА МОДЕЛЬ НАВЧАННЯ ЯК СИСТЕМА	127
Чабан В.О., Кущенко Ю.А., Круглик М.І., Саратовський О.В., Сокол А.О. ФОРМУВАННЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ У СИСТЕМІ НАВЧАЛЬНИХ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ «БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ», «ОХОРОНА ПРАЦІ» З ФІЗИЧНИМ ВИХОВАННЯМ КУРСАНТІВ	138

Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет бізнесу і права»
проводить набір в **аспірантуру** за спеціальностями:
051 Економіка
073 Менеджмент
075 Маркетинг
081 Право

тел.: **+38(0552) 43-03-06**
завідувач **аспірантурою та докторантурою,**
Імшеницька Ірина Георгіївна

Видаються фахові науково-виробничі видання
«Бізнес-навігатор»

Свідоцтво про реєстрацію ЗМІ:
КВ №15586-4058ПР від 03.09.2009 року.
Фахова реєстрація (категорія «Б»):
Наказ МОН України від 2 липня 2020 року № 886
Реферативні бази даних: Index Copernicus;
Google Scholar; Crossref

«Правові новели»
Свідоцтво про державну реєстрацію ЗМІ:
КВ № 21144-10944 Р від 31.12.2014 р.
Фахова реєстрація: внесено до категорії "Б"
(спеціальність 081 – Право)
переліку наукових фахових видань,
в яких можуть публікуватися результати
дисертаційних робіт на здобуття
наукових ступенів доктора і кандидата наук відповідно
до Наказу МОН України
від 17.03.2020 № 409
Реферативні бази даних: Index Copernicus

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
Міжнародної науково-практичної конференції
«Механізми адаптації та протистояння економіки європейських
країн викликам ХХІ століття»

Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет бізнесу і права»
13 грудня 2021 року

(мовою оригіналу)

Підписано до друку 15.12.2021
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Друк цифровий.
Гарнітура Times New Roman
Умовн. друк. арк. 6,51 Наклад 200 примірників Редакційно-
видавничий центр ЗВО «МУБіП»
вул. 49 Гвардійської Херсонської дивізії, б. 37-а, Україна,
73038, м. Херсон
Тел.: +38(0552) 43-03-06
E-mail: mubip@ mubip.org.ua