

# **«МЕНЕДЖМЕНТ ХХІ СТОЛІТТЯ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ»**

МАТЕРІАЛИ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

м. Умань  
18-19 жовтня 2018 р.

**Умань  
2018**

*Рекомендовано до друку  
вченою радою факультету менеджменту  
Уманського національного університету садівництва  
(протокол № 1 від 20 вересня 2018 р.)*

**Редакційна колегія**

**ВЕРНЮК Н.О.** – к.е.н., доцент, декан факультету менеджменту;

**НОВАК І.М.** – д.е.н., доцент, заступник декана факультету менеджменту з наукової роботи.

**ШКОЛЬНИЙ О.О.** - д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту;

**МАШКОВСЬКА Л.В.** – к.ю.н., доцент, завідувач кафедри соціально-гуманітарних і правових дисциплін;

**ТРАНЧЕНКО Л.В.** - д.е.н., професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи;

**ПЕТРЕНКО Н.О.** – д.е.н., доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування.

**КОМІСАРЕНКО Н.О.** к.пед.н., доцент, завідувач кафедри української та іноземних мов.

*За достовірність інформації відповідальність несуть автори публікацій.*

**М58** Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи. Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Умань, 18-19 жовтня 2018 р. / Редкол.: Школьний О.О. (відп. ред.) та ін. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2018. – 260 с.

Збірник містить доповіді наковців, які були розглянуті на всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи», що відбулася 18-19 жовтня 2018 р. в м. Умань. У наукових матеріалах висвітлюються проблемні питання розвитку теорії та практики менеджменту в глобальному конкурентному середовищі. Розраховано на наукових співробітників, викладачів, аспірантів, студентів та фахівців, які займаються питаннями розвитку менеджменту.

## ЗМІСТ

	стр
<b>Альошкіна Л.П.</b> Перспективи логістизації аграрних підприємств (на прикладі ТОВ «Кищенці» Маньківського району Черкаської області)	9
<b>Акулов М.Г.</b> Стратегія розвитку туристичного бізнесу в Україні	11
<b>Антонюк Є.Р.</b> Теоретичні основи регулювання соціально-економічного розвитку регіону	16
<b>Астафурова Т.В., Загороднюк О.В.</b> Удосконалення системи антикризового управління підприємств України	18
<b>Бень А.С., Мовчанюк А.В.</b> Інвестиційне стратегічне планування – запорука підвищення соціально – економічного розвитку територіальних громад	20
<b>Березюк В.О., Петренко Н.О.</b> Оцінка ефективності інвестиційно-інноваційної привабливості ПСП «Глорія» Жашківського району Черкаської області	22
<b>Берчук Д.М., Мовчанюк А.В.</b> Формування об'єднаних територіальних громад як стратегічний напрямок ефективного адміністративно-територіального устрою	26
<b>Бечко Я.В.</b> навчання української мови як іноземної	29
<b>Білошкурська Н.В., Павленко В.О.</b> Концентрація ринку борошна в Україні: особливості оцінки	31
<b>Білошкурський М.В., Кравченко Р.О.</b> Тренди як механізм соціальної взаємодії	34
<b>Брикін Є.В., Мовчанюк А.В.</b> Система забезпечення соціальних стандартів захисту населення як чинник формування соціальної держави	37
<b>Василенко О.П.</b> Особливості комунікації влади з громадою	40
<b>Василик О.Б.</b> Семантичний аналіз мікротопонімів історичної Уманщини	42
<b>Вернюк Н.О.</b> Система антикризового менеджменту як дієвий інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства	45
<b>Воропай В.В., Гоменюк М.О.</b> Модернізація корпоративної культури як спосіб удосконалення управління персоналом ТОВ «АГРАРІЙ СВПП»	48
<b>Вуйченко М.А., Шатохін А.М.</b> Проблема соціального розвитку в управлінні персоналом муніципальних утворень сільської місцевості України	51
<b>Гоменюк М.О.</b> Принципові засади реалізації інноваційної політики	54

розвитку сільського господарства у регіоні

<b>Гребень І.О., Гоменюк М.О.</b> Формування корпоративної культури як чинник удосконалення управління сільськогосподарськими підприємствами	57
<b>Кустріч Л.О., Даценко Б.С.</b> Формування логістичної системи як необхідна умова розвитку сільськогосподарських підприємств	61
<b>Дем'янишина О.А., Кобзін Б.Г.</b> Проблеми та перспективи розвитку обліку зовнішньоекономічної діяльності в Україні	63
<b>Доморослий В.І.</b> Українська ментальність та її ознаки	65
<b>Доценко І.П., Коваленко Г.О.</b> Взаємодія органів місцевого самоврядування з органами державної виконавчої влади	67
<b>Драганова Я.А., Світовий О.М.</b> Становлення публічної політики в Україні	70
<b>Дяченко М.І.</b> Економічний і соціальний розвиток громад Уманського району	72
<b>Жмуденко В.О.</b> Кейтеринг як сучасна форма ведення ресторанного бізнесу	74
<b>Загороднюк О.В.</b> Значення ефективності системи управління витратами для успішного функціонування підприємства у сучасних умовах	76
<b>Залеський О.М., Коваленко Г.О.</b> Удосконалення механізму інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління	79
<b>Захарченко М.А., Мовчанюк А.В.</b> Теоретичні аспекти публічного управління, його зміст, роль і цілі	82
<b>Ільченко Т.І., Мовчанюк А.В.</b> Удосконалення управління земельними ресурсами в Уманському районі Черкаської області	84
<b>Каричковська С.П.</b> Особливості підготовки майбутніх менеджерів в університетах України, Польщі та Росії	85
<b>Квасніцький О.М., Коваленко Г.О.</b> Планування стратегій розвитку об'єднаних громад на прикладі Клебанської сільської ради	88
<b>Кустріч Л.О., Кісельова В.В.</b> Удосконалення управління фінансовою стійкістю підприємства	90
<b>Клименко Л.В.</b> Концепція забезпечення конкурентоспроможності продукції вітчизняних аграрних формувань в площині євроінтеграційних спрямувань	93
<b>Коваленко Г.О., Коваленко О.Г.</b> Гуманітарно-технологічна культура управлінських кадрів регіону	96
<b>Коваленко Л.Г., Козаченко А.С.</b> Базові основи забезпечення конкурентоспроможності ресторанів	99

<b>Ковбасюк Ю.М., Новак І.М.</b> Конкурентноспроможність продукції аграрно-промислового комплексу на світовому ринку	102
<b>Коган Н.Ю.</b> Інноваційні напрями розвитку гостинності в Україні	104
<b>Гоменюк М.О., Колос К.С.</b> SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Нова пошта»	108
<b>Комісаренко Н.О.</b> Формування комунікативної культури у студентів	111
<b>Короленко О.Н.</b> Зарубежний опыт стратегического менеджмента за финансовыми результатами и повышения эффективности деятельности предприятий агросервиса	114
<b>Кошельник В.А., Митяй О.В.</b> Публічна сфера і держава	117
<b>Кравчук А.О., Дяченко М.І.</b> Реформування служби зайнятості та ситуація на ринку праці Черкащини	119
<b>Кустріч Л.О.</b> Трансформація системи управління аграрними підприємствами	120
<b>Кузьмінов М.В.</b> Торгівля сільськогосподарською продукцією між Україною та ЄС	122
<b>Кутний О.В., Василенко О.П.</b> Удосконалення державного регулювання розвитку малих форм господарювання Благовіщенського району Кіровоградської області	124
<b>Лазарєв О.В.</b> Формування комунікативних компетенцій у процесі навчання іноземних мов студентів немовних спеціальностей	127
<b>Школьний О.О., Левченко В.В.</b> Підвищення конкурентоспроможності продукції ПАТ «Миронівський хлібопродукт» в умовах вертикальної інтеграції	130
<b>Лещенко В.В., Коваленко Г.О.</b> Ефективність державного управління в Україні	133
<b>Мазур Ю.П.</b> Регіональний маркетинг як необхідна складова децентралізації	136
<b>Малюга Л.М.</b> Інвестиції як фактор підвищення ефективності розвитку	138
<b>Машковська Л.В., Коваленко-Чукіна І.Г.</b> Особливості політичної та правової культури демократичної України	140
<b>Петренко Н.О., Мегесь Д.С.</b> Управління логістичною діяльністю підприємств	142
<b>Мельничук Ю.М.</b> Накопичувальне страхування життя як передумова соціально-фінансового забезпечення суспільства в Україні	145
<b>Митяй О.В.</b> Публічне управління та публічна служба як результат демократизації державного управління	147

<b>Мовчан Л.В.</b> Деякі аспекти модернізації вищої аграрної освіти	150
<b>Мовчанюк А.В.</b> Державне регулювання ринку землі в Україні	152
<b>Новак І.М., Молева А.А.</b> Удосконалення матеріальних потоків у логістичному ланцюгу підприємства	156
<b>Молодичук К.В., Школьний О.О.</b> Упровадження системи «Єдине вікно для міжнародної торгівлі» для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності	158
<b>Нагернюк Д.В.</b> Особливості використання маркетингу в діяльності туристичних підприємств	160
<b>Непочатенко В.О.</b> Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу	162
<b>Нещадим Л.М., Тимчук С.В.</b> Інноваційні методи економічного аналізу діяльності туристичних підприємств в Україні	165
<b>Кустріч Л.О., Ничиталюк Є.О.</b> Управління фінансовою діяльністю аграрних підприємств	167
<b>Новак І.М.</b> Залучення альтернативних фінансових джерел при формуванні консолідованого бюджету інвестування аграрної галузі	169
<b>Олійник О.О.</b> Навчання граматиці іноземної мови студентів немовних спеціальностей	172
<b>Осадча Л.А.</b> Інтерактивні технології навчання як засіб формування професійної компетенції	173
<b>Парубок Н.В., Карпович І.П.</b> Концепція розвитку туризму на основі ефективного використання історико-культурних ресурсів Тернопільської області	176
<b>Пахольчук І.С.</b> Українська національна ідея у візії Івана Франка	179
<b>Петренко Н.О.</b> Методологічні особливості регіонального стратегічного управління	182
<b>Петренко П.С.</b> Основи стратегії механізму економічного росту	183
<b>Пітель Н.Я.</b> Інновації в системі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств	186
<b>Пітель Н.Я., Прилипко А.С.</b> Принципи формування оптимальної системи моніторингу логістичного ланцюга поставок	189
<b>Пітель Н.Я., Тарасенко Д.П.</b> Концептуальні засади організації стратегічного управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств	192
<b>Побережець Н.Б.</b> Формування зовнішньоекономічної стратегії України	196

<b>Поворознюк І.М.</b> Особливості організації місе-туризму в готельному бізнесі	199
<b>Подзігун С.М.</b> Особливості стратегічного управління в умовах глобалізації	201
<b>Клименко Л.В., Пустовіт Ю.В.</b> Функціональний підхід в менеджменті підприємств які функціонують на міжнародному ринку	203
<b>Ревейчук М.О., Вернюк Н.О.</b> Удосконалення управління операційною діяльністю ПРАТ «Сад України»	205
<b>Петренко Н.О., Савелюк Т. П.</b> Державне регулювання ринку праці в Україні	208
<b>Саковська О.М.</b> Розвиток підприємництва і кооперації в аграрній сфері в умовах трансформацій	211
<b>Савчиц Д.В., Недюхина О.М.</b> Состояние и перспективы инвестиционного развития АПК Республики Беларусь	214
<b>Світовий О.М.</b> Організаційно-правові засади діяльності державної служби зайнятості України	217
<b>Слатвінський М.А.</b> Пріоритети державного управління у системі забезпечення інвестиційної безпеки галузей промисловості	220
<b>Сорочинський І.О., Новак І.М.</b> Інноваційні технології управління персоналом на підприємствах	223
<b>Длугоборська Л.В., Сухецька К.В.</b> Логістичний підхід в управлінні як інноваційна модель розвитку підприємства	226
<b>Кустріч Л.О., Ткаченко А.В.</b> Логістичний підхід до організації збуту сільськогосподарської продукції	229
<b>Усенко С.Д., Світовий О.М.</b> Методи оцінки ефективності роботи державного службовця в головному управлінні пенсійного фонду України Черкаської області	231
<b>Фернос Ю.І.</b> Граматичні труднощі перекладу текстів фахового спрямування	233
<b>Ходак С.А.</b> Економічна оцінка забезпечення підприємства матеріальними ресурсами	235
<b>Ходзіцька – Іваненко І.С., Світовий О.М.</b> Удосконалення соціального захисту малозабезпечених верств населення через надання субсидій управлінням праці та соціального захисту населення Оратівської районної державної адміністрації	238
<b>Чвертко Л.А., Демченко Т.А.</b> Роль та місце страхових посередників у дистрибуції страхових послуг	240
<b>Чирва О.Г.</b> Особливості управління маркетинговими комунікаціями	243

на фармацевтичному ринку

<b>Чукіна І.В.</b> Формування та розвиток громадянського суспільства в Україні	245
<b>Чучмій І.І., Кочубей Т.Д.</b> Тенденції розвитку вищої освіти у країнах західної Європи та України	248
<b>Швець О.О., Митяй О.В.</b> Розвиток села за допомогою сільських громад: новації суспільної політики в Україні	251
<b>Загороднюк О.В., Шендерук Д.Д.</b> Роль стратегії в діяльності організації	253
<b>Школьний О.О.</b> Посилення ролі «зеленого» туризму в індустрії послуг	256
<b>Ямчук П.М.</b> Українська мова – сакральна сутність трансцендентальної духовно-інтелектуальної ідентичності в національному універсумі	258
<b>Яременко Г.М., Вернюк Н.О.</b> Удосконалення управління виробничими процесами свинарства в ТОВ «АПК Насташка»	261
<b>Шевчук Т.О., Гурський І.М.</b> Формування комунікативної компетентності викладача вищого навчального закладу	264
<b>Миколайчик І.С., Дяченко М.І.</b> Шляхи підвищення діяльності кадрових служб в управлінні людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування (на прикладі міської ради)	267
<b>Слатвінська Л.А.</b> Особливості організації туристичних маршрутів Умані	269



# ПЕРСПЕКТИВИ ЛОГІСТИЗАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «КИЩЕНЦІ» МАНЬКІВСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

**Л.П. Альошкіна**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

В умовах ринку результати господарювання в основному залежать від зниження витрат та нарощення прибутків. На затрати виробництва вирішальний вплив має ціна ресурсів, а на розмір доходів – ціна продажу та складські і транспортні витрати. У сукупності всі фактори впливу на кінцеві результати господарювання залежать від організації логістичної структури на підприємстві. Тому при впровадженні логістичних систем в діяльність підприємств можна розраховувати на ефективне ведення аграрного бізнесу.

Через неефективну логістику сьогодні українські аграрії втрачають близько \$20 на тонні виготовленої продукції. А це у річному еквіваленті при нинішніх оборотах українського експорту сягає \$600 млн. На даний момент витрати на логістику в АПК України на 30% перевищують даний показник у США і на 40% у країнах ЄС.

Тому, оскільки Україна, як країна з великим потенціалом у агросекторі, планує нарощувати свій потенціал експорту зерна та іншої с/г продукції вже у найближчому майбутньому, то приділяти слід особливу увагу розвитку агрологістики та збільшенню її ефективності.

Отже, настав час здійснювати логістизацію ТОВ «Кищенці» Маньківського району Черкаської області – процес розповсюдження логістичного підходу заради оптимізації розвитку організаційно-економічної діяльності аграрних формувань.

Правове забезпечення логістичної діяльності ТОВ «Кищенці» Маньківського району Черкаської області. Оскільки логістика охоплює суспільні відносини у різних галузях послуг в економіці, то вона підлягає правовому регулюванню. Базою правового регулювання в країні є Конституція України та Цивільний кодекс України.

Логістика не може суперечити діючому законодавству України. Необхідною умовою посадових обов'язків логістів має бути знання діючого законодавства та постійне відстеження нових законодавчих актів.

Логістичну систему, яка здатна відповісти на попит швидким постачанням необхідного товару, можна порівняти із живим організмом, в якому в якості м'якушів виступає підйомно-транспортна техніка, у якості центральної ланки – мережа комп'ютерів на робочих місцях учасників логістичного процесу, які організовані в єдину інформаційну систему. За розмірами цей організм може займати територію заводу або підприємство оптової торгівлі, а може охоплювати регіон або виходити за межі держави. Він здатен адаптуватися, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, реагувати на них у тому ж темпі, в якому вони відбуваються.

Інформаційне забезпечення логістичної діяльності ТОВ «Кищенці»

Маньківського району Черкаської області. Застосування логістики передбачає використання електронної системи обробки інформації. У межах діяльності ТОВ «Кишенці» Маньківського району Черкаської області доцільно користуватися системою електронного обміну даними – ЕДІ – Electronic Data Interchange.

Для виходу на міжнародний рівень ТОВ «Кишенці» Маньківського району Черкаської області передбачена відкрита програма UN/EDI FACT (United Nations Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport), розроблена під егідою організації Об'єднаних Націй.

За кордоном широкого застосування набули різні внутрішньо фірмові логістичні програми: внутрішньовиробниче, ресурсне планування (Enterprise Resource Planning); управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management), планування потреби в матеріалах (Material Requirement Planning – MRP-1); планування виробничих ресурсів (Manufacturing Resources Planning – MRP-2); фінансові програми “Project expert” та інші програмні продукти.

Технічне забезпечення логістичної діяльності ТОВ «Кишенці» Маньківського району Черкаської області. Особливе місце займає транспортне забезпечення, що зважаючи на свою вагомість виділено в самостійну структуру. Технічна база інформаційних систем представлена персональними ЕОМ, обчислювальними центрами, системою Інтернет, засобами та каналами зв'язку, космічними інформаційними супутниками.

Технічна база фінансово-економічного забезпечення об'єднує банки, страхові компанії, сховища, сейфи та ін.

Кадрове, наукове та організаційне забезпечення технічної бази представлено будинками, спорудами, учбовими закладами та необхідним обладнанням.

Термінальне, складське забезпечення логістичної діяльності. Даний вид забезпечення являє собою важливий елемент логістичних ланцюжків. Умови руху матеріального потоку обумовлюють значення термінально-складського забезпечення в логістиці. Ефективність логістичного ланцюжку визначається часом перебування товару на складі, разом із тим відсутність складських систем знижує надійність постачання та своєчасність збуту.

Організаційне забезпечення логістичної діяльності ТОВ «Кишенці» Маньківського району Черкаської області. Задача організаційного забезпечення полягає у створенні структур управління, що були б здатними найбільш ефективно забезпечити взаємодію між усіма учасниками логістичних ланцюжків.

Фінансово-економічне забезпечення логістичної діяльності ТОВ «Кишенці» Маньківського району Черкаської області. Для здійснення фінансово-економічного забезпечення логістики створюються юридично та фінансово самостійні логістичні центри, господарська діяльність яких базується на отриманні прибутку від надання логістичних послуг для підприємств та організацій АПК. ТОВ «Кишенці» Маньківського району Черкаської області може створити в своїй організаційній структурі управління логістичний відділ. У даному випадку розробляється бізнес-план, у якому має бути розділ “План

логістики”. Бізнес-план має бути направлений на підвищення ефективності діяльності підприємства та пошук шляхів зниження витрат і зростання рентабельності за рахунок логістичних нововведень.

Нормативне забезпечення (стандартизація) логістичної діяльності ТОВ «Кишенці» Маньківського району Черкаської області. Нормативне забезпечення передбачає уніфікацію та стандартизацію всієї діяльності, пов’язаної із функціонуванням логістичних ланцюжків.

Кадрове забезпечення логістичної діяльності ТОВ «Кишенці» Маньківського району Черкаської області. Дане забезпечення має бути спрямоване на формування нового покоління спеціалістів-практиків, здатних забезпечити розв’язання практичних синергетичних задач взаємодії між постачанням, виробництвом та збутом.

Отже, здійснення логістизації ТОВ «Кишенці» Маньківського району Черкаської області забезпечить сприятливі можливості для підвищення конкурентоспроможності та ефективності виробництва даного підприємства.

## **СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

**М.Г. Акулов**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Розбудова в Україні туристичної галузі, яка б успішно інтегрувалася до міжнародних туристичних взаємовідносин, є одним з провідних напрямів структурної перебудови економіки країни.

Узагальнення змісту напрямів трансформаційних процесів у світовій економіці та обґрунтування відповідних заходів зовнішньоекономічної політики туристичних підприємств зокрема та держави загалом представлені удосконаленням правових засад регулювання внутрішньо- та зовнішньоекономічних зв’язків туристичних підприємств, що передбачає такі заходи:

- уніфікацію державних стандартів туристичних послуг відповідно до міжнародних норм;

- удосконалення правових засад регулювання готельного, ресторанного, транспортного обслуговування іноземних туристів в Україні, створення рівних умов отримання послуг незалежно від країни походження туристів;

- спрощення та гармонізацію податкового, валютного, митного, прикордонного та інших видів регулювання зовнішньоекономічної діяльності у сфері туризму, передбачення пільгових умов для іноземних туристів, що в’їжджають до України шляхом купівлі туристичних продуктів українських виробників;

- визначення правових засад надання державної підтримки вітчизняним туристичним підприємствам, що стабільно та у значних обсягах експортують туристичні послуги (шляхом пільгового кредитування, субсидювання

експортних операцій, гарантування державою комерційних кредитів, надання податкових пільг, державного страхування тощо);

- надання статусу територій з особливим режимом зовнішньоекономічної діяльності туристичним центрам України, які мають значний туристичний потенціал, але низький рівень забезпеченості об'єктами туристичної інфраструктури;

- розробка та затвердження Туристичного кодексу України, зокрема, його розділу "Зовнішньоекономічні відносини в галузі туризму";

- укладання нових міждержавних угод про співпрацю в галузі туризму з країнами - потенційними споживачами українських туристичних послуг;

- створення правових засад транскордонної туристичної співпраці в межах чинних єврорегіонів;

- гарантування стабільності ухвалених нормативно-правових актів щодо регулювання зовнішньоекономічної діяльності у сфері туризму протягом певного терміну.

Забезпечення відповідності якості туристичних послуг міжнародним стандартам, що передбачає такі заходи:

- інвентаризацію та сертифікацію об'єктів туристичної інфраструктури, їх модернізацію та оновлення відповідно до вимог зовнішніх ринків, зокрема, готельного, санаторно-курортного господарства, туристичних баз та ін.;

- заохочення налагодження прямих зв'язків туристичних підприємств із підприємствами пов'язаних і підтримуючих галузей, що забезпечить можливість отримання іноземними туристами додаткових послуг з мінімальними витратами часу. Наприклад, створення відділень банківських, страхових, транспортних установ, підприємств з виробництва сувенірів та інших товарів туристичного попиту при туристичних підприємствах;

- реконструкцію автомобільних і залізничних шляхів на основних туристичних маршрутах, передусім реальне запровадження мережі міжнародних транспортних коридорів, оснащення їх сучасною туристичною, сервісною та інформаційною інфраструктурою (зокрема, будівництво мотелів, кемпінгів, пунктів зв'язку тощо), облаштування, згідно з європейськими стандартами, пунктів перетину державного кордону України;

- стимулювання розвитку міжнародного франчайзингу у туристичній сфері, що забезпечить використання іноземного досвіду та дотримання світових стандартів надання туристичних послуг;

- запровадження системи міжнародної логістики в туризмі як системи оптимізації просування туристичних продуктів на зовнішніх ринках;

- докорінну зміну системи підготовки кадрів, оскільки рівень обслуговування в туризмі внаслідок значних обсягів міжособистісних контактів значною мірою залежить від підготовки, досвіду, ділової культури працівників туристичних підприємств [1]. Комунікаційна складова туристичної послуги (міжособистісні контакти працівників туристичного підприємства та потенційних покупців) забезпечується персоналом практично на всіх стадіях обслуговування і є потужним чинником збільшення припливу іноземних туристів. Основними заходами в цьому напрямі є забезпечення стажування

туристичних кадрів за кордоном, реалізація довгострокових програм міжнародної співпраці у сфері підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників підприємств туристичної галузі, створення системи безперервної туристичної освіти (починаючи від туристичних ліцеїв і завершуючи університетом туризму) у тісному зв'язку з практикою за європейськими стандартами.

Створення національної туристичної рекламно-інформаційної мережі, що передбачає низку заходів:

- розробку та видання сучасної рекламної продукції, якісного інформаційно-довідкового матеріалу, спеціалізованих друкованих туристичних видань (газет, журналів, путівників, атласів та ін.), створення постійних радіо- і телепрограм туристичного змісту з їх ретрансляцією у зарубіжних країнах, з метою формування позитивного "іміджу" України як країни безпечного та комфортного перебування, як країни з величезними унікальними туристичними ресурсами;

- створення зведеної електронної бази пропозицій туристичних послуг вітчизняних підприємств з її включенням до міжнародних інформаційних мереж (у тому числі з використанням інтернету);

- постійну участь України та її туристичних підприємств у міжнародних туристичних біржах, виставках, ярмарках, салонах та інших міжнародних туристичних заходах, що дає змогу презентувати національні туристичні продукти та просувати їх на зовнішніх ринках туристичних послуг;

- регулярне проведення національних туристичних виставок за участю іноземних партнерів (зокрема, підвищення статусу Міжнародного туристичного салону UITT);

- відкриття державних представництв з туризму у зарубіжних країнах, які є потенційними споживачами українських туристичних послуг;

- постійний науковий аналіз стану і динаміки світового та регіональних ринків туристичних послуг, прогнозування попиту на туристичні послуги;

- науково-методичне забезпечення туристичних підприємств, що виходять на зовнішні ринки, постійний обмін досвідом шляхом проведення workshop (своєрідних тренінгів), підготовки методичних посібників, поширення інформації про використання в зарубіжних країнах сучасних інноваційно-технологій у туризмі тощо [2].

Стимулювання всебічного використання національними підприємствами туристичних ресурсів країни, переваг місцезростаювання, передбачає такі заходи:

- створення державного кадастру туристичних ресурсів України та її регіонів;

- використання традиційних для зовнішніх ринків українських туристичних ресурсів пізнавально-розважального спрямування, а також створення нових туристичних продуктів, пов'язаних із відбудовою раніше відомих релігійних об'єктів, інфраструктурним облаштуванням об'єктів мисливського та рибальського туризму;

- стимулювання розвитку зеленого туризму шляхом створення бази даних власників агроосель, проведення навчальних семінарів для них з основ організації обслуговування туристів, правових аспектів діяльності, якості послуг, розробки проектів розвитку зеленого туризму з метою отримання грантів від міжнародних фондів та організацій;

- створення інфраструктури для розвитку екологічного туризму на території національних природних парків, заповідників, заказників, державних лісових господарств;

- відкриття центрів спортивного туризму для іноземців на базі наявної інфраструктури гірськолижного, водного, кінного, дельтапланерного та інших видів туризму.

Отже, стратегія розвитку туристичного бізнесу повинна мати спрямування на використання конкурентних переваг країни базування, з одного боку, та державну підтримку тих секторів, де конкурентні позиції є слабкими, - з іншого [3].

Відповідно до зазначеного, нами запропонована концепція перспективного розвитку туризму, яка базується на принципах соціалізації, екологізації та інформатизації туристичної діяльності [4].

Надання туристичним процесам соціально орієнтованого характеру є багатогранною проблемою, яка виходить далеко за рамки традиційного розуміння соціальної ефективності туризму. Оскільки визначальним фактором широкої доступності туристичних послуг є ціни, то, враховуючи доходи основної маси жителів України, можна стверджувати, що проблема соціалізації туризму повинна вирішуватись за рахунок формування і розвитку внутрішнього ринку туристичних послуг.

Слід зазначити, що соціалізація туризму має відбуватися не тільки в напрямі залучення до туристичної діяльності широких верств населення, а й через створення необхідних умов для організації короткотривалого відпочинку. В контексті соціалізації та партнерства слід розглядати подальшу орієнтацію туризму на національні цінності, що сприятиме консолідації та духовному відродженню українського народу.

Другим важливим напрямом розвитку туризму є його екологізація. Актуальність цього питання пояснюється не лише необхідністю збереження природного середовища в процесі туристичної діяльності, а й стрімким зростанням популярності нового виду туризму - екологічного. За даними Всесвітньої туристичної організації, на екологічний туризм припадає 7% - 10% усіх доходів від туризму у світі. Питання екологізації треба розглядати в трьох аспектах.

По-перше, розвиток власне екологічного туризму, що пов'язаний з відвідуванням "дикої" природи, екзотичних природних ландшафтів та об'єктів.

По-друге, мінімізація впливу туристичних об'єктів на стан довкілля: припинення скидання забруднених стоків у водойми, ліквідація побутових відходів тощо.

По-третє, впровадження екологічно чистих технологій на всіх стадіях надання туристичних послуг, дотримання норм рекреаційного навантаження на

природні ландшафти.

Актуальною також постає проблема запровадження ефективних механізмів економічного стимулювання розвитку туризму. Мова йде, насамперед, про необхідність удосконалення правил та норм економічних відносин у туристичній сфері. У цьому напрямі ключовими є три аспекти: а) фінансування туризму; б) податкова політика в цій сфері; в) взаємовідносини між органами влади та суб'єктами туристичної діяльності. Вирішення зазначених проблем сприяло б запровадженню в практику механізму економічних відносин, побудованого на принципах туристичної ренти. Джерелом походження туристичної ренти є більш сприятливі природні та економічні умови господарювання туристичних об'єктів, які експлуатують кількісно обмежені туристичні ресурси - природні, історико-культурні, соціально-економічні. В якісному аспекті ці ресурси диференційовані, деякі з них унікальні. Пропозиція і попит на них формують реальну ринкову ціну туристичних ресурсів. Отже, створені в процесі використання цих ресурсів туристичні послуги мають всі ознаки товару. В ринкових умовах саме кількісна обмеженість та якісна диференціація туристичних ресурсів об'єктивно зумовлюють відмінності в результатах господарського використання цих ресурсів. Матеріальним проявом цих відмінностей є додатковий прибуток (надприбуток), що є вартісною основою туристичної ренти.

Запропонований механізм економічного стимулювання розвитку туризму в області сприятиме активізації туристичної діяльності, результати якої дадуть відчутний не лише економічний, а й соціальний та екологічний ефект.

### **Список використаних джерел:**

1 Гайдук А.Б. Туристичні послуги і витрати на їх отримання в розвинених країнах Заходу// Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: Зб.наук.-прикл.пр. - Львів: ДУ "Львівська політехніка". - 1996. - С.80-81.

2. Гуменюк Ю.П. Вплив туризму на економічне зростання в Україні // Формування ринкових відносин в Україні. Зб. наук. праць. Вип. 7 (38) МЕНПЕІ України. НДЕІ. – Київ, 2004. – С. 102–107.

3. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) К.: Альтерпрес, 2002. - 436 с.

4. Луцишин Н. П., Луцишин П. В. Економіка й організація міжнародного туризму: Навч. посібник. - Луцьк: РВВ "Вежа" Волин. Держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2003. – 230 с.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Є.Р. Антонюк

магістр

*Уманський національний університет садівництва*

Проблеми розвитку національної економіки істотно відрізняються від проблем економічного і соціального розвитку окремого регіону. По-перше, основним завданням розвитку регіону є використання його різноманітних умов і можливостей для досягнення найбільшого інтегрального ефекту. Тобто економічний простір України повинен бути організований таким чином, щоб забезпечити найбільш доцільну спеціалізацію регіонів і формувати дієву їх економічну інтеграцію, дотримуючись при цьому узгодження державних, регіональних і національних інтересів. По-друге, завданням розвитку національної економіки є вибудова економічної політики таким чином, щоб забезпечувався стабільний розвиток на основі якнайповнішого використання економічного потенціалу регіону і міжрегіональних зв'язків при дотриманні узгоджених з регіоном державних інтересів.

Дослідженню методології довгострокового прогнозування соціально-економічного розвитку регіону присвячені праці численних вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких слід особливо відзначити Е.Зарова, В. Малікова, М. Маниліч, П. Блера, Т. Розанова, М. Тодаро, Г. Хасаєва тощо.

Розвиток завжди вимагає різнопланових структурних змін, найбільш типовими серед яких є: модифікація факторів виробництва та зрушення в структурі економіки; більш ефективне використання існуючих ресурсів; зміна структури і функцій наявних інститутів, ціннісні орієнтири і відносин між членами спільноти тощо. Розвиток, як зростання, означає такі структурні зміни, які призводять до: технологічного прогресу, підвищення якості продукції та поліпшення розподілу товарів і послуг. Розвиток, як поліпшення, означає такі соціальні зміни, які забезпечують рівні можливості для широкого кола людей у користуванні загальними громадськими благами: освітою, охороною здоров'я тощо. Ось чому у найбільш загальному вигляді метою розвитку регіону є добробут його населення. Науковцями постійно робиться спроба ідентифікації категорії «розвиток». Так, Т. Розанова стверджує, що поняття «розвиток» включає три взаємопов'язані між собою характеристики: зміну, зростання та поліпшення [3, с. 209]. Розвиток, як соціальна зміна, не відбувається самотійно, він пов'язаний з розробкою певної світоглядної політики. Категорія «добробут», в свою чергу, включає такі основні елементи:

- добробут населення – головний «продукт» розвитку регіону, який матеріалізується в конкретних видах продукції та послуг, що задовольняють потреби місцевого населення і приносять зиск в результаті виробництва;

- створення робочих місць є однією з найважливіших завдань розвитку регіону. Нові робочі місця забезпечують збільшення показника «доходи населення», при цьому важливе значення має показник співвідношення між робочими місцями і запитами щодо необхідних робочих місць для регіону;



- «зовнішні ефекти», як правило, не відображаються в ринкових цінах на товари і послуги та вплив третіх осіб, що безпосередньо не беруть участь у ринкових угодах. Прикладом такого позитивного ефекту є впровадження нових технологій, утилізація різного роду відходів, що призводить до отримання вигоди не тільки продавцями, але й покупцями послуги;

- культура, відпочинок, «зовнішній вигляд» території регіону є найважливішими складовими духовного добробуту;

- благоустрій – це одночасно поняття і соціальне, і економічне, тому його не можна зводити до вузького трактування житлового та вуличного благоустрою. Слід зазначити, що існує безліч класифікацій, за якими виділяються різні типи розвитку регіонів.

У теорії та практиці розвитку територіальних громад розглядаються два основних напрями. Прихильники першого напрямку стверджують, що розвиток виходить з центру (серцевини співтовариства), а потім поширюється на периферію, до менш великих спільнот, і це знаходиться далеко від «центрів розвитку». Другий же напрям виходить з наступної передумови: кожне територіальне співтовариство керується своїми власними інститутами, які ініціюють їх розвиток незалежно від поведінки «центру». Таким чином, охарактеризувавши категорію «розвиток», перейдемо до поняття «економічний розвиток». Так, М. Тодаро надана чітка систематизація різних тлумачень поняття «економічний розвиток», а саме [4]:

- розвиток як здатність економіки створювати імпульси і підтримувати річні темпи зростання ВВП на рівні 5-7% і більше;

- розвиток як зміни, які відбуваються в структурі виробництва і зайнятості населення у результаті підвищення в них частки переробної промисловості та сфери послуг, за рахунок скорочення аграрного сектору економіки;

- розвиток як багатоплановий процес, який призводить до радикальних змін у соціальних структурах, поведінці людей, громадських інститутах, а також прискоренні економічного зростання, за рахунок скорочення безробіття.

Отже, ми будемо дотримуватися точки зору Є. Зарової і Г. Хасаєва, згідно з якою соціально-економічний розвиток регіону – це «...процес безперервного економічного зростання території регіону, що відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх виробничих, інституційних, соціальних факторів, та забезпечує підвищення рівня і якості життя його населення» [5].

При цьому, існує й протилежна точка зору, з якою важко погодитися, тому що відповідно до неї економічний розвиток не є синонімом економічного зростання, оскільки «зростання означає лише підвищення економічної активності» В той же час розвиток може досягатися і за рахунок зниження економічної активності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Маліков В. В. Визначення напрямів державного регулювання економіки / В. В. Маліков // Наукововиробничий журнал «Держава та регіони». Серія: Державне управління. – Дніпропетровськ, 2011. – № 1. – С. 72- 76.
2. Маниліч М. І. Трансформація регіонального економічного механізму:

- Монографія / М. І. Маниліч. – Чернівці: Книги-XXI. – 2004. – 164 с.
3. Розанова Т. Г. Экономика региона: теория и практика: Монография / Т. Г. Розанова. – М.: Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2004. – 360 с.
4. Годаро М. П. Экономическое развитие: Учеб. / Пер. с англ.; под ред. С. М. Яковлева, Л. З. Зевина. – М.: экон. фак-т МГУ; ЮНИТИ, 1997. – 671 с.
5. Зарова Е. В. Эконометрическое моделирование и прогнозирование развития региона в краткосрочном периоде: Монография / Е.В. Зарова, Г.Р. Хасаев. - М.: Экономика, 2004. - 149 с.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

**Т.В. Астафурова**  
*магістр*

**О.В. Загороднюк**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

В умовах ринкової економіки в діяльності кожного підприємства періодично виникають ситуації, коли необхідно вживати заходи, спрямовані на запобігання виникненню кризових явищ або ліквідацію вже наявних ознак кризи. Кризові ситуації виникають на всіх стадіях життєвого циклу підприємства: у певні моменти воно може не давати прибуток або зазнавати збитки.

Причинами кризового стану підприємств практично усіх галузей та секторів економіки України є не тільки вплив зовнішніх факторів: зниження платоспроможного попиту, втрата налагоджених господарських зв'язків, ринків закупівлі та збуту, суттєве збільшення цін на енергоносії, недосконале правове поле господарювання тощо, а й стан управління господарсько-фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання, який не відповідає ринковим вимогам.

Нині більшість господарств працюють без стратегічних перспективних планів, не розробляють стратегії антикризового управління. Тому успіх в існуванні будь-якого суб'єкта господарювання полягає в створенні стратегії антикризового розвитку.

Досягнення цілей антикризового управління значною мірою залежить від діагностики фінансового стану підприємства, контролю і своєчасного запобігання кризовим ситуаціям. Своєчасну та якісну діагностику, а потім і профілактичну роботу можна визнати як головне завдання управління підприємством взагалі і кризовим зокрема. Саме діагностика є найскладнішим етапом антикризового фінансового управління, вона повинна здійснюватися постійно, щоб своєчасно виявити ознаки кризи.

Для підвищення процесу антикризового фінансового управління необхідно:

1. Систематично здійснювати моніторинг фінансового стану господарюючого суб'єкта з метою раннього виявлення ознак його кризового розвитку. Цей етап передбачає збільшення уваги при моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища, а також виявлення відхилень параметрів ситуації від норми, що свідчить про ранні ознаки кризи.

2. Визначити масштаби кризового стану господарюючого суб'єкта, напрями фінансової стратегії та системи планових і нормативних фінансових показників, що визначають фінансову діяльність підприємства. У випадку наявних відхилень можна встановити масштаби кризового стану підприємства [1].

3. Дослідити основні чинники, що впливають на кризовий розвиток підприємства. Чинники групуються за основними характерними ознаками: чинники, які безпосередньо впливають на масштаби і форми кризової ситуації, та чинники, які можуть впливати на діяльність підприємства.

4. Сформулювати систему цілей виходу господарюючого суб'єкта із кризового стану, що відповідає його масштабам.

5. Вибрати і використати діючі внутрішні механізми фінансової стабілізації підприємства. Внутрішні механізми фінансової стабілізації покликані забезпечити реалізацію термінових заходів для відновлення платоспроможності та фінансової стійкості підприємства за рахунок внутрішніх резервів.

6. Вибрати ефективні форми санації підприємства. Якщо масштаби кризового стану не дозволяють вийти з нього за рахунок внутрішніх резервів, господарюючий суб'єкт змушений звернутися до зовнішньої допомоги, що має форму санації.

7. Забезпечити контроль результатів розроблених заходів щодо виведення підприємства з фінансової кризи. Саме з огляду на важливість реалізації розроблених заходів, контролю повинна приділятися особлива увага.

В умовах загального прискорення науково-технічного прогресу та глобалізації ринку, гострої конкуренції, що супроводжується скороченням термінів дії конкурентних переваг і необхідністю розподілення ринку на сектори та ніші, саме інноваційна діяльність стає ключовим чинником успіху.

А стратегічне управління нововведеннями – найважливішим завданням антикризової політики підприємства, виконання якого багато в чому залежить від якості інноваційних рішень, можливості знаходити шляхи, які організаційно й економічно зможуть забезпечити досягнення поставленої мети зі створення конкурентоспроможної продукції [2].

Якщо підприємство своєчасно виявляє появу кризи та має час для розробки ефективної реакції, то воно послідовно ліквідує всі проблеми. Але в кризових ситуаціях реалізацію змін потрібно здійснювати в обмежений термін.

Підсумовуючи вище викладене, можна сказати, що успіх антикризового управління визначається рівнем антикризової готовності підприємства, ефективністю безпосереднього протистояння кризі та рівнем своєчасних профілактичних заходів, а також тим, що навіть в складній ситуації, в якій опинилося підприємство, важливо обрати правильну стратегію антикризового розвитку яка дозволила б вибратися підприємству із труднощів з найменшими втратами.

### Список використаних джерел:

1. Колісник М. К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством: навч. посібн. / М. К. Колісник, П. Г. Ільчук, П. І. Віблій. – К.: Кондор, 2010. – 272 с.
2. Ляшик І. Шляхи покращення стратегії антикризового управління [Електронний ресурс] / І. Ляшик. – Режим доступу: <http://naub.oa.edu.ua/2013/shlyahy-pokraschennya-stratehiji-antykryzovoho-upravlinnya-u-konteksti-diyalnosti-pat-vitaminy/>

## ІНВЕСТИЦІЙНЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ – ЗАПОРУКА ПІДВИЩЕННЯ СОЦІАЛЬНО – ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

**А.С. Бень**  
*магістр*

**А.В. Мовчанюк**  
*кандидат економічних наук, старший викладач  
Уманський національний університет садівництва*

В Україні реалізується реформа місцевого самоврядування та децентралізація влади, яка передбачає передачу більших повноважень і ресурсів на рівень територіальних громад. Важливою складовою та запорукою реалізації цієї реформи є формування спроможних громад. Тому дуже актуальним для територіальної громади є питання стратегічного планування, яке має базуватись на вирішенні проблем соціального, економічного та екологічного характеру для покращення добробуту та якості життя жителів громади.

В умовах адміністративно-територіальної реформи державна політика залучення інвестицій до територіальної громади стає одним із вагомих чинників розвитку місцевого самоврядування в цілому. Питанням щодо інвестиційної політики, стратегії розвитку територіальних громад, планування, фінансування та вирішення актуальних питань пов'язаних із соціально – економічним розвитком територій присвячені наукові дослідження вітчизняних вчених, таких як: О. Бородіна, М. Бутка, Б. Буркинського, Г. Васильченка, В. Голяна, П. Гайдуцького, Б. Данилишина, О. Дація, М. Корецького, Н. Зіновчука, М. Маліка, А. Мерзляка, І. Парасюк, та багатьох інших наукових діячів.

Слід зазначити, що питання інвестиційної діяльності вимагають свого подальшого вивчення і вирішення. Попри всі здобутки систему заходів щодо регулювання інвестиційної діяльності на рівні територіальної громади слід розглядати в комплексному контексті на всіх рівнях виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Багато теоретичних питань залишаються дискусійними, зокрема стосовно нормативно-правового, економічного, екологічного та інституціонального регулювання інвестиційної діяльності, ролі

в цьому представницьких органів територіальної громади.

Місцеве самоврядування є одним із визначальних елементів демократичного устрою країни, сутність якого полягає в гарантованому державою праві територіальним громадам та їх представницьким органам самостійно вирішувати під свою відповідальність питання місцевого значення, діючи в межах Конституції та законів України. Становлення і розвиток органів державного управління та органів місцевого самоврядування є одним з найважливіших напрямів будівництва демократичної держави, утворення громадського суспільства.

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» передбачає кардинальне реформування місцевого самоврядування [3]. Мета реформи – забезпечити громадам можливість самим, за рахунок власних ресурсів, забезпечувати життєдіяльність та спроможність своїх територій і, передусім, якісні послуги своїм жителям.

Місцевий економічний розвиток неможливий без спільної діяльності громад. Він пов'язаний з діями, програмами та проектами, здійснення яких дозволяє громаді підвищити конкурентоздатність та поліпшити економіку свого середовища, а отже і рівень соціальної інфраструктури. Сучасна модель місцевого економічного розвитку має базуватись на капіталі знань та інтелекту і пов'язуватись із залученням інвестиційних проектів спрямованих на розвиток території.

Саме сільські громади в процесі децентралізації мають великий потенціал у розвитку малого та середнього бізнесу, а також всі необхідні ресурси для розвитку альтернативних традиційному сільськогосподарському виробництву галузей, якими, наприклад, можуть стати вирощування органічної продукції, переробка, розвиток сільського агро - туризму. Відтак, село зможе забезпечити своїх жителів робочими місцями, а отже відповідно зменшити міграцію молодих, перспективних людей із сільської місцевості. Як висновок органам місцевого самоврядування, громаді, надзвичайно важливо працювати над збереженням людського ресурсу.

Підвищення конкурентоспроможності будь якого регіону чи то села, міста, району, області на сьогодні є умовою його економічного розвитку, тому формування місцевої інвестиційної політики є важливим кроком у питаннях залучення інвестицій.

Розробляючи стратегію розвитку територіальної громади важливими акцентами мають стати зрозумілі та прозорі правила взаємодії між інвестором і органами місцевого самоврядування у питаннях визначення пріоритетних напрямків в плані соціально – економічного розвитку території. А саме:

1. Визначення пріоритетів для територіальної громади у галузі інвестування.

2. Визначення переліку місцевих послуг, заохочень для інвесторів та обсяг їх надання відповідно до пріоритетності стратегічних інвестицій.

3. Врахування вимог Генерального плану території та місцевих правил забудови із визначенням детальних описів умов можливого надання у власність або оренду земельних ділянок та майна.

5. Створення спеціалізованої інституції із місцевого економічного розвитку, до функцій якої входить залучення інвестицій, підтримка економічного розвитку існуючих підприємств та забезпечення збалансованого економічного зростання території згідно з стратегічними пріоритетами.

Отже, підсумовуючі вищенаведене необхідно зазначити, що стратегія планування розвитку територіальної громади – це системний шлях до управління змінами й досягнення консенсусу у визначеній території, а також створення спільного бачення майбутнього розвитку, яка забезпечується наявними власними фінансовими, матеріальними, трудовими ресурсами громади та спроможністю залучення інвестиційних проектів спрямованих на покращення становища для громади.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» 280/97-ВР від 21 травня 1997 року // Відомості Верховної Ради України. — 1997 р. — № 24. — Ст. 170.

2. Крупін В. Є. Ціннісні орієнтири управління розвитком сільських територій / В. Є. Крупін // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2012. – № 7. – С. 176–181.

3. Мовчанюк А.В. Розвиток сільських територій Уманського району в умовах децентралізації /М.І.Дяченко, А.В.Мовчанюк // Електронне фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток". - 2018. - №1. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2018/32.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/32.pdf)

4. Стратегія розвитку Уманського району до 2020 року. Рішення VI чергової сесії Уманської районної ради від 26 жовтня 2016 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://umanrada.gov.ua/cat\\_sessions](http://umanrada.gov.ua/cat_sessions).

## **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПСП «ГЛОРІЯ» ЖАШКІВСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

**В.О. Березюк**  
*магістр*

*Науковий керівник – доктор економічних наук, доцент Н.О.Петренко*  
*Уманський національний університет садівництва*

Ефективність – найважливіша якісна характеристика господарювання на всіх рівнях. Але питання її визначення є дискусійними. Забезпечення ефективності напряду пов'язано з його оцінюванням. Розв'язання питань підвищення та підтримки ефективності управління діяльністю підприємства неможливо без комплексного оцінювання її рівня. Результати такого оцінювання дозволяють встановити масштаб і зміну спрямованості в управлінні діяльністю підприємства, прогнозувати їх вплив на ключові функціональні

підсистеми підприємства, ухвалювати відповідні управлінські рішення щодо підвищення та підтримки рівня ефективності управління діяльністю, вибирати методи, способи, інструменти управління діяльністю підприємства.

Питанням щодо методів оцінювання ефективності інвестиційно-інноваційної привабливості підприємства займалися такі вітчизняні дослідники як А.Н. Тищенко, Н.А. Кизіма, Я.В. Догадайло [1], О.І. Богатов, В.Г. Скобелев, В.П. Стасюк [2], У.І. Мересте [3] та інші.

Метою дослідження є обґрунтування вибору методу оцінювання ефективності інвестиційно-інноваційної привабливості ПСП «Глорія».

Єдиного підходу як до визначення ефективності, так і до визначення ефективності інвестиційно-інноваційної привабливості підприємства в науковій літературі не існує. Аналіз різних наукових джерел виявив, що для оцінювання ефективності управління суб'єктами ринкової економіки використовуються різноманітні методи, серед яких найбільш поширеними є методи порівняння, метод угруповань, методи математичної статистики, матричний метод, метод факторного аналізу, ранговий метод, рейтинговий метод, методи експертних оцінок, метод нечіткої логіки, метод нейронних мереж.

Колектив українських вчених на чолі з О.І. Богатовим пропонують рейтинговий метод оцінювання ефективності управління підприємством на підставі оцінювання так званого комплексного фінансового мультиплікатора, що характеризує «стан підприємства в цілому». Цей мультиплікатор визначається майновим станом підприємства, його фінансовою стійкістю, платоспроможністю, діловою активністю, прибутковістю. В той же час використання даного мультиплікатора не дозволяє оцінити ефективність управління діяльністю в цілому, оскільки в його склад входять лише фінансові показники, які відображають кінцеві результати діяльності, але не дозволяють оцінити ефективність управління маркетинговою, кадровою, інноваційною діяльністю.

На думку групи вчених під керівництвом А.Н. Тищенко, вичерпну характеристику багатоелементного явища можна дати шляхом вимірювання і оцінки змін, що відбуваються у всіх його часткових проявах, охоплюючи при цьому всі без винятку, стосунки між початковими параметрами. Зокрема, для вимірювання ефективності виробництва У.І. Мересте запропонував матричний метод, який спирається на поняття поля ефективності. Він дозволяє отримати комплексну характеристику не лише стану підприємства і динаміки його розвитку, але й змін в процесі та результатах роботи, а також виявити резерви поліпшення діяльності.

При оцінюванні ефективності управління діяльністю підприємства необхідно ґрунтуватися на великій кількості показників, які відображають різні аспекти управління діяльністю.

Фінансова стійкість підприємства є однією з головних умов успішної та стабільної роботи в ринкових умовах.

Показники оцінки фінансової стійкості ПСП «Глорія» наведено в таблиці 1.

## 1. Показники оцінки фінансової стійкості ПСП «Глорія»

Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017 р. від 2013 р., (+,-)
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,83	0,49	0,75	0,56	0,95	0,12
Коефіцієнт забезпечення запасів власними коштами	1,92	0,9	2,82	1,98	1,57	-0,35
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,63	0,49	0,7	0,76	0,6	-0,03
Коефіцієнт фінансування	4,58	1,92	3,85	1,58	29,7	25,12
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,82	0,66	0,79	0,61	0,97	0,15
Коефіцієнт фінансової залежності	1,22	1,52	1,26	1,63	1,03	-0,19
Коефіцієнт фінансового ризику	0,22	0,52	0,26	0,63	0,03	-0,19

З даних таблиці 1, можна зробити висновки, що у звітному 2017 році порівняно з базовим 2013 роком відбулися наступні зміни:

- коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами збільшився у 1,1 рази (на 114,5%), а коефіцієнт забезпечення запасів власними коштами зменшився у 1,2 рази (на 81,8%). Це свідчить про тенденцію позитивних змін, але другий показник все одно не відповідає рекомендованому значенню (0,5-0,8). Отже, на підприємстві існує нестача запасів, що є завадою для здійснення нормальної виробничо-господарської діяльності;

- коефіцієнт маневреності власного капіталу зменшився у 1,1 рази (на 95,2%). Даний показник хоч і має незначні зміни, але це ніяк не відображається на підприємстві. ПСП «Глорія» має достатньо власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних;

- коефіцієнт фінансування збільшився у 6,5 рази (на 648,5%), а коефіцієнт фінансової незалежності – у 1,2 рази (на 118,3%). Це свідчить про те, що на підприємстві немає проблем із платоспроможністю та воно стало менше залежати від зовнішніх джерел фінансування;

- коефіцієнт фінансової залежності зменшився у 1,2 рази (на 84,4%), а фінансового ризику – у 7,3 рази (на 13,6%). Це свідчить про зменшення частки позичених коштів у фінансуванні підприємства та про зменшення залежності від залучених джерел.

Співвідношення прибутку підприємства і факторів, які є, по суті, передумовами його виникнення, відображають показники рентабельності.

Показники рентабельності характеризують відносну прибутковість підприємства з різних позицій і групуються згідно з інтересами учасників економічного процесу.

Показники рентабельності ПСП «Глорія» наведено в таблиці 2.



## 2. Показники рентабельності ПСП «Глорія»

Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017 р. від 2013 р., (+,-)
Коефіцієнт рентабельності активів	6,74	17,25	60,7	19,18	15,67	8,93
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	7,6	23,57	81,21	28,25	20,42	12,82
Коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції за прибутком від реалізації	13,77	36,44	44,34	36,36	23,65	9,88
Коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції за чистим прибутком	12,82	29,76	52,78	35,2	23,97	11,15
Коефіцієнт рентабельності продукції (робіт, послуг)	14,87	46,83	94,83	55,32	31,39	16,52
Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів	12,62	30,4	104,66	47,78	32,23	19,61

З даних таблиці 2, можна зробити висновки, що у звітному 2017 році порівняно з базовим 2013 роком коефіцієнт рентабельності активів збільшилася у 2,3 рази (на 232,5%), коефіцієнт рентабельності власного капіталу – у 2,7 рази (258,7%), коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції за прибутком від реалізації – у 1,7 рази (на 171,8%), коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції за чистим прибутком – у 1,9 рази (на 187%), коефіцієнт рентабельності продукції (робіт, послуг) – у 2,1 рази (на 211,1%), коефіцієнт рентабельності виробничих фондів – у 2,6 рази (на 255,4%). Збільшення всіх цих показників є безпосередньо позитивним моментом в діяльності підприємства.

Таким чином, ПСП «Глорія» є ефективним підприємством. Але вищенаведені дані дають лиш поверхневу інформацію щодо цього. Для більш детального визначення оцінки ефективності інвестиційно-інноваційної привабливості пропонується застосувати метод нечіткої логіки. Даний метод: дозволяє однозначно інтерпретувати рівень ефективності управління діяльністю підприємства, рівень ефективності управління в окремих функціональних підсистемах; використати в оцінці різноманітні показники, які відображають результативність управління за різними аспектами діяльності підприємства; має об'єктивний характер; не потребує великих витрат фінансових та людських ресурсів та витрат часу; дозволяє отримати достовірний результат оцінювання; може бути використаним для будь-якого підприємства не залежно від його спеціалізації.

### Список використаних джерел:

1. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография / А.Н. Тищенко, Н.А. Кизим, Я.В. Догадайло. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 144 с.

2. Богатов О.И. Моделирование процессов рейтинговой оценки экономических систем / О.И. Богатов, В.Г. Скобелев, В.П. Стасюк // Сб. науч. тр.: Новое в экономической кибернетике / Моделирование функционирования экономических систем (вып. №1). – Донецк: ДонГУ, 1999. – С. 41-75.

3. Мересте У. Матричная концепция изучения экономической эффективности / У. Мересте // Изучение эффективности производства. – Таллинн: ТПИ, 1981. – С. 15-37.

## **ФОРМУВАННЯ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМОК ЕФЕКТИВНОГО АДМІНІСТРАТИВНО- ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УСТРОЮ**

**Д.М. Берчук**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, старший викладач*

**А.В. Мовчанюк**

*Уманський національний університет садівництва*

В Україні 2014 р. ознаменувався початком реформування системи місцевого самоврядування, що передбачало створення спроможних об'єднаних територіальних громад як низової локальної адміністративно - територіальної одиниці та фінансову децентралізацію з переданням на місцевий рівень відповідних повноважень і ресурсів.

Реформа децентралізації спрямована на створення сучасної системи місцевого самоврядування в Україні на основі європейських цінностей розвитку місцевої демократії, наділення територіальних громад повноваженнями та ресурсами, що забезпечать місцевий економічний розвиток, надання населенню високоякісних та доступних публічних послуг.

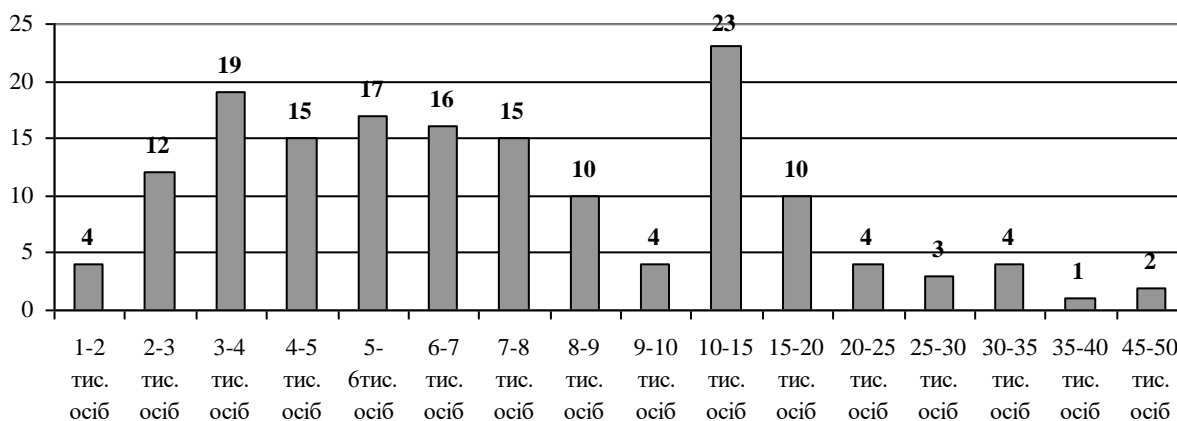
Роль об'єднаних територіальних громад у забезпеченні інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території має стати ключовою. У процесі проведення реформи децентралізації питання забезпечення сталого розвитку на місцевому територіальному рівні є досить актуальним та важливим із погляду стабілізації соціально-економічного становища в регіонах країни. Фіскальна та бюджетна децентралізація стала основою значного росту власних фінансових ресурсів бюджетів об'єднаних територіальних громад (ОТГ), проте поряд із додатковими фінансовими ресурсами органи місцевого самоврядування одержали більші повноваження щодо утримання бюджетних установ і надання соціальних послуг населенню своєї громади. Таким чином, трансформація місцевого самоуправління у процесі децентралізації вимагає належного забезпечення фінансової спроможності територіальних громад, а також контролю за ефективністю та законністю використання ними власних фінансових ресурсів.

На сьогодні значне коло науковців і практиків у своїх дослідженнях розкривають питання створення нових форм територіальної організації органів

місцевого самоврядування та особливості формування ними фінансових ресурсів у процесі проведення реформи децентралізації в Україні. Так, питання планування та управління фінансовими ресурсами територіальної громади у своїх працях обґрунтовують О. П. Кириленко, Б.С. Малиняк, В. В. Письменний, В. М. Русін, Г. Маркович та інші.

Процес об'єднання територіальних громад в Україні було розпочато 5 лютого 2015 року з прийняттям Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Вже протягом 2015 року було утворено 159 ОТГ, які об'єднали 793 територіальні громади. Протягом 2015–2017 рр. в ОТГ було об'єднано 27,1% загальної кількості рад базового рівня де проживає 13,6% від загальної чисельності населення в Україні

Сформовані в Україні ОТГ значно відрізняються за чисельністю жителів і кількістю населених пунктів (рис. 1). Таке становище зумовлене рядом прорахунків у затвердженій Кабінетом Міністрів України методиці їх формування. У свою чергу, це спричиняє проблеми з регулюванням бюджетного забезпечення функціонування громад, наприклад, у частині фінансування соціальних та інших послуг, які мають надаватись їх мешканцям. Особливо гострими такі проблеми є для малочисельних громад: на сьогодні створено 4 громади з чисельністю мешканців до 2 тис. осіб.



**Рис. 1. Кількість об'єднаних територіальних громад в Україні за чисельністю населення**

Метою реформи місцевого самоврядування є, передусім, забезпечення його спроможності самостійно, за рахунок власних ресурсів, вирішувати питання місцевого значення. Йдеться про наділення територіальних громад більшими ресурсами та про мобілізацію їхніх внутрішніх резервів.

Основними фінансовими ресурсами у об'єднаних територіальних громадах є зарахування до їхніх бюджетів 60% податку на доходи громадян. З додаткових ресурсів місцеві ради отримують власний земельний податок, ставки якого на своїй території кожна рада встановлюватиме самостійно. При цьому до юрисдикції кожної ради передаються всі землі відповідної громади, в тому числі й за межами населених пунктів. Також запроваджується податок на нерухоме майно, рішення про його запровадження та про його ставки кожна місцева рада теж приймає самостійно. Громада отримує також 5% від продажу

пального на АЗС, алкогольних та тютюнових виробів. Крім того, за бюджетами місцевого самоврядування залишається 100% єдиного податку та інші місцеві податки і збори.

У 2017 році прийнято зміни до законодавства, спрямовані на посилення місцевих бюджетів, в т.ч. бюджетів ОТГ:

– постановою Кабінету Міністрів України «Деякі питання зарахування частини акцизного податку з виробленого в Україні та ввезеного на митну територію України пального до бюджетів місцевого самоврядування» передбачено зарахування частини (13,44 %) зазначеного акцизного податку до бюджетів місцевого самоврядування. Передбачено щоденний розподіл частини акцизного податку з пального між бюджетами місцевого самоврядування відповідно до визначеної частки. Це має посприяти фінансовому забезпеченню місцевих бюджетів та позитивно вплине на соціально-економічний розвиток громад;

– законом України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо зарахування рентної плати за користування надрами для видобування нафти, природного газу та газового конденсату» передбачено зарахування 3 % зазначеної ренти до бюджетів міст республіканського АР Крим та обласного значення, бюджетів об'єднаних територіальних громад за місцезнаходженням (місцем видобутку) відповідних природних ресурсів. Крім підтримки, яка надається громадам через державну субвенцію та ДФРР, у них є можливість залучати на реалізацію інфраструктурних проектів кошти міжнародної фінансової допомоги. Проте отримання такої підтримки вимагає підготовки якісних проектів та активної позиції керівництва громад.

Отже, продовження запровадження політики децентралізації управління має стати дієвим фактором стабілізації соціально-економічної ситуації, подолання суперечностей між різними рівнями влади, сприяти підвищенню ефективності використання бюджетних коштів на всіх рівнях управління. Головні завдання децентралізації на середньострокову перспективу полягають у завершенні формування спроможних територіальних громад на всій території країни, посиленні інституційної та ресурсної спроможності громад, запровадженні стратегічного планування розвитку ОТГ, розбудові інфраструктури громад, підвищенні якості надання всього спектру публічних послуг населенню.

### **Список використаних джерел:**

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р / Офіційний портал Верховної Ради України [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

2. Децентралізація на власному досвіді: в яких регіонах найбільш позитивно оцінюють реформу? / Сайт Національної ради реформ [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://reforms.in.ua/ua/novyna/decentralizaciya-na-vlasnomu-dosvidi-v-yakih-regionah-naybilshpozytyvno-ocinyuyut-reformu>

3. Маркович Г. Фінансова децентралізація. – Проектний офіс

секторальної децентралізації [Електронний ресурс] / Г. Маркович. – Режим доступу : <http://decentralization.gov.ua/news/6413>.

4. Пальчук В. Місцеві бюджети в умовах фінансової децентралізації [Електронний ресурс] / В. Пальчук. – Режим доступу : <http://www.nbuviar.gov.ua/index.php>.

## НАВЧАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ ЯК ІНОЗЕМНОЇ

**Я.В. Бечко**

*кандидат філологічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Мовленнєва, і мовна компетенції є не самоціллю, а проміжною ланкою на шляху до комунікативної компетенції, яка розуміється як засіб оволодіння студентами іншомовним спілкуванням. Попри досить активне дослідження сутності понять “компетентність”, “компетенція” менше уваги приділяється розумінню й усвідомленню цілей навчання української мови як іноземної у світлі сучасного компетентнісного підходу. Для засвоєння іноземними студентами програмового матеріалу з української мови як засобу оформлення або розуміння висловлювань у процесі спілкування на рівні, визначеному стандартом, їм необхідно зрозуміти і засвоїти комунікативні функції засобів спілкування для їх коректного вживання у відповідних мовленнєвих ситуаціях, уміти самостійно відбирати саме ті мовні і мовленнєві засоби, які є оптимальними для реалізації комунікативного наміру та адекватними в соціально-функціональному плані у сфері спілкування. [1, с. 5].

Необхідно виділяються чотири типи цілей навчання української мови як іноземної: практичні, виховні, розвиваючі й освітні. Практична мета навчання української мови як іноземної – формування в учнів мовленнєвої компетенції у чотирьох видах мовленнєвої діяльності (аудіюванні, говорінні, читанні і письмі) та мовних компетенцій (фонетичної, лексичної, граматичної, графічної) [2, с. 14].

Іноді соціокультурна і соціолінгвістична компетенції не розмежовуються і визначаються як уміння вибрати та використовувати мовленнєві форми для здійснення комунікативних намірів у конкретних ситуаціях та вміння враховувати культурні особливості, правила вербальної і невербальної поведінки в типових ситуаціях. На нашу думку, соціокультурна і соціолінгвістична компетенції не повною мірою узгоджуються з визначеними у стандарті виховною й освітньою цілями. Соціокультурна і соціолінгвістична компетенції – поняття дещо вужчі, ніж загальноприйняті виховна й освітня цілі [3, с. 12].

Соціокультурна компетенція включає знання, навички та вміння критично орієнтуватися в основних відмінностях, особливостях, перевагах та досягненнях культур країн, мова яких вивчається як іноземна, висловлювати свою обґрунтовану думку щодо нової культури і порівнюваних культур у

цілому, розуміти реалії культури, що вивчається, толерантно, з повагою ставитися до інших культур. Соціолінгвістична компетенція розглядається як знання, навички і вміння інтерпретувати та використовувати мовні й мовленнєві одиниці, тексти та ситуації з урахуванням лінгвокраїнознавчих реалій і соціолінгвістичних родових, вікових, професійних, національних та територіальних особливостей тих, хто спілкується. Говорячи ж про виховну й освітню цілі навчання української мови як іноземної, ми маємо на увазі, що виховною метою є виховання культури спілкування, прийнятої в сучасному цивілізованому світі; ціннісних орієнтацій, почуттів та емоцій; розуміння важливості оволодіння українською мовою як іноземною і потреби користування нею як засобом спілкування; таких рис характеру, як доброзичливість, колективізм, активність, працьовитість. Освітня мета передбачає усвідомлення студентами суті мовних явищ, іншої системи понять, через яку може сприйматися дійсність; порівняння явищ іноземної мови, що вивчається, з рідною мовою; розширення загальної ерудиції. Вивчення української мови як іноземної дозволяє краще оволодіти рідною мовою.

Дискурсивна компетенція у вивченні української мови як іноземної визначається як здатність керувати мовленням та структурувати його за допомогою тематичної організації, зв'язності, логічної організації, стилю і реєстру, риторичної ефективності. Стратегічна компетенція включає вміння вибирати ефективні стратегії для розв'язання комунікативних завдань та самостійно здобувати і використовувати знання, планувати навчальний процес і оцінювати свої знання. Деякі науковці не розмежовують стратегічну й дискурсивну компетенції. Для грамотного вирішення завдань спілкування та досягнення бажаних результатів необхідні певні навички й уміння організувати мовлення, вміння логічно, послідовно й переконливо його побудувати, висунути завдання і досягти поставленої мети, що є новим рівнем комунікативної компетенції, яка в матеріалах Ради Європи названа стратегічною і дискурсивною компетенціями. Стратегічна і дискурсивна компетенції частково відповідають розвиваючій і освітній цілям навчання української мови як іноземної. Визначення розвиваючої і освітньої цілей передбачає розвиток умінь і здібностей, що характеризують стратегічну і дискурсивну компетенції, серед них: уміння переносити знання та навички у нову ситуацію на основі здійснення проблемно-пошукової діяльності; інтелектуальні і пізнавальні здібності, а саме – різні види пам'яті (слухова і зорова, оперативна та тривала), увага (довільна й мимовільна), уява; уміння логічно викладати думки; готовність до подальшої самоосвіти в галузі володіння іноземною мовою; розуміння особливостей свого мислення; вміння вчитися (працювати з книгою, підручником, довідковою літературою, словниками) [4, с. 15].

Педагогічний аналіз понять “компетентність” і “компетенція” дозволяють зробити висновок, що поняття “компетенція” є дещо вужчим за значенням, ніж поняття “компетентність”. Співвідношення термінів “компетенції” та “компетентності” є на сьогодні предметом дискусій. Потребує подальшого дослідження й узгодження співвідношення традиційно існуючих у дидактиці

цілей навчання і поширеного сьогодні у галузі навчання іноземних мов компетентнісного підходу. На нашу думку, ціль – ідеальне передбачення результату навчання, а компетенція – своєрідний шлях досягнення цього результату. Тому однією з проблем, яка чекає на своє вирішення, є подальше теоретичне обґрунтування і конкретизація співвідношення понять “цілі навчання” і “компетенції”.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бориско Н. Ф. Формирование профессионально ориентированной коммуникативной компетенции на практических занятиях по иностранному языку или Сколько методики нужно будущему учителю? / Н. Ф. Бориско // *Іноземні мови*. – 2010. – № 2. – С. 3–10.
2. Ніколаєва С. Ю. Цілі навчання іноземних мов у аспекті компетентнісного підходу / С. Ю. Ніколаєва // *Іноземні мови*. – 2010. – № 2. – С. 11–17.
3. Алфімов В. Модель творчої особистості ліцеїста / В. Алфімов // *Рідна школа*. – 2005. – № 5. – С. 9–14.
4. Сологуб А. Креативний підхід до профільного навчання ліцеїстів / А. Сологуб // *Рідна школа*. – 2007. – № 5. – С. 15–17.

## **КОНЦЕНТРАЦІЯ РИНКУ БОРОШНА В УКРАЇНІ: ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ**

**Н.В. Білошкурська**

*кандидат економічних наук, доцент*

**В.О. Павленко**

*магістр*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

У сучасних умовах проблема концентрації (монополізації) внутрішніх ринків є ключовою у національній економіці. Зменшення кількості продавців (виробників) спричиняє підвищення концентрації ринку, і, відповідно, зростає вплив на підвищення ціни та скорочення обсягу пропозиції товару. В кінцевому рахунку обтяжується становище споживачів, оскільки вони змушені витратити більше своїх доходів на товар за навмисно завищеними виробниками цінами. Зниження концентрації ринку призводить до протилежних наслідків – велика кількість продавців (виробників) не мають змоги домовлятися між собою щодо підвищення цін та обсягів продажу (виробництва), у зв'язку з чим ціна товару формується як результат взаємодії попиту і пропозиції на ринку. Такий механізм є справедливішим стосовно покупця (споживача) товару, тим більше, якщо цей товар є нижчим (або товаром першої необхідності). Саме тому оцінка концентрованості ринку в маркетингових дослідженнях займає провідне місце.

Проблемам оцінки конкурентного середовища, сформованого на рівні окремо взятих суб'єктів підприємницької діяльності – представників окремих

галузей національної економіки: гірничо-добувної, агропромислового комплексу та вищої освіти, присвячено праці [1-3]. У наукових роботах [4-5] проведено маркетингові дослідження процесу ціноутворення в умовах низькоконцентрованих ринків хліба пшеничного і макаронних виробів. Проте поза увагою вчених залишається оцінка концентрації ринку борошна в Україні, якій присвячено пропоноване дослідження.

Концентрацію ринку борошна можливо визначити за індексом Херфіндала-Хіршмана (*HHI*) [6; 7]:

$$HHI = \sum_{i=1}^N S_i^2,$$

де  $S_i$  – ринкова частка  $i$ -тої компанії,  
 $N$  – кількість найбільших компаній.

*HHI* обчислюється як сума квадратів ринкових часток найбільших компаній на ринку. Індекс може мати значення:  $HHI \in [0; 10000]$  (або від 0 до 1,0). При цьому значення  $HHI = 10000$  відповідає абсолютній монополії, коли весь ринок концентрується у 1 продавця (виробника). Зрозуміло, що більше значення індексу відповідатиме більшій концентрації ринку (менше конкурентів і більше ризиків для покупців).

Державний департамент юстиції США визначає ступінь концентрованості ринку таким чином: значення індексу, нижче 0,1 (або 1000) – незначна концентрація ринку; індекс має значення від 0,1 до 0,18 (або від 1000 до 1800) – середня концентрація ринку; індекс має значення, більше 0,18 (або 1800) – висока концентрація ринку.

Проведемо дослідження концентрації ринку борошна в Україні за даними ринкових часток 10 найбільших його виробників (табл. 1).

Як видно з даних, наведених у табл. 1, десять найбільших виробників, які зареєстровані і працюють у 8 областях, сумарно займають понад 45% ринку борошна в Україні. За результатами обрахунків, проведених у табл. 1, числове значення індексу Херфіндала-Хіршмана  $HHI = 237,4$ . Це свідчить про низьку концентрованість ринку борошна в Україні. Тому можна зробити висновок, що даний ринок є конкурентним і на інфляцію борошна впливають всі можливі фактори, крім регулювання з боку продавців (виробників) і покупців (споживачів).

Отже, методичне забезпечення оцінки концентрації ринку, представлене індексом Херфіндала-Хіршмана, є цілком достатнім у маркетингових дослідженнях. Одержані результати дозволяють сформулювати вектор подальших дій щодо аналізу кон'юнктури ринку борошна та її впливу на процес маркетингового ціноутворення, що складе основу подальших досліджень авторів.



Таблиця 1

## Вихідні дані для визначення концентрації ринку борошна в Україні

Підприємство-виробник, опис бізнесу	Частка ринку ( $S_i$ ), %	$S_i^2$
1. ТОВ «Вінницький Комбінат хлібопродуктів № 2» (входить до структури холдингу Укрпромінвест-Агро), здійснює активну експортну діяльність та свою продукцію постачає в 15 країн.	8,2	116,64
2. ДП «Новопокровський комбінат хлібопродуктів» (входить у структуру Державного агентства резерву України). Борошномельний завод оснащений сучасним обладнанням фірми Buhler (Швейцарія). Виробнича потужність 500 т на добу.	6,4	56,25
3. ТОВ «Дніпромлин» (входить до складу агрохолдингу Ristone Holdings).	6,0	40,96
4. ТОВ «Столичний млин» об'єднує 3 млина з обладнанням Buhler, 2 елеватора потужністю одноразового зберігання 32 і 43 тис. т з можливістю портового завантаження.	5,3	22,09
5. ТОВ Комерційно-виробнича фірма «Рома». Загальна продуктивна потужність складає 360-380 т на добу.	4,2	21,16
6. ТОВ «Українська борошномельна компанія» (Правонаступник ТОВ «Комбінат хлібопродуктів Тальне»). Щодоби здійснює переробку 500 т зерна в борошно.	4,0	19,36
7. ТОВ «Хмельницьк-млин». Переробляє понад 40% борошна Хмельницької області.	3,3	12,96
8. ДП «Куліндорівський комбінат хлібопродуктів» (входить у структуру Державного агентства резерву України). У власності елеватор потужністю одноразового зберігання 94 тис. т, млин з продуктивністю 500 т зерна на добу.	3,2	9,61
9. ТОВ «Кролевецький агрокомбінат хлібопродуктів» (входить у структуру ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України»). У власності 5 зерносушищ, стаціонарна зерносушарка; потужність 500 т переробки зерна на добу.	2,6	4,41
10. ПрАТ «Вінниця-млин». Займається переробкою та зберіганням зернових, а також виробництвом борошна вищого та першого сортів.	1,9	3,61
<b>Всього</b>	<b>45,1</b>	<b>237,43</b>

Джерело: сформовано і проведено розрахунки за даними, наведеними у [8]

## Список використаних джерел:

1. Манцуров, І. Г. Методика оцінки внутрішньогалузевої конкурентоспроможності в умовах адаптації вітчизняних підприємств до нестабільності зовнішнього середовища / [І. Г. Манцуров, І. Д. Якушик, О. І. Ястремський, М. В. Білошкурський, Я. О. Ястремський] // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2010. – № 2. – С. 66–81.
2. Білошкурський, М. В. Методичні аспекти економічної діагностики внутрігалузевої конкурентоспроможності підприємств / М. В. Білошкурський // Інноваційна економіка. – 2013. – № 3'2013[41]. – С. 113–116.
3. Білошкурська, Н. В. Маркетинговий аналіз стратегічної конкурентоспроможності вищих навчальних закладів регіону / Н. В. Білошкурська, М. В. Білошкурський, Р. О. Кравченко // Економічні горизонти. – 2017. – № 2(3). – С. 26–30.

4. Білошкурська, Н. В. Маркетингове дослідження факторів ціноутворення на конкурентному ринку / Н. В. Білошкурська // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1. – С. 24–31.

5. Мартиненко, В. В. Макроекономічні фактори ринкового ціноутворення в умовах досконалої конкуренції / В. В. Мартиненко // Науковий вісник Полісся. – 2017. – № 2 (10). Ч. 1. – С. 105–112.

6. Herfindahl, O. C. Concentration in the U. S. steel industry / O. C. Herfindahl // unpublished doctoral dissertation. – Columbia : Columbia University. – 1950.

7. Hirschman, A. O. National power and the structure of foreign trade / Albert O. Hirschman. – London : University of California press, ltd. – 1980. – XX+173 p.

8. Назван ТОП-10 ведущих украинских производителей муки в 2017 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://elevatorist.com/novosti/5549-nazvan-top-10-veduschih-ukrainskih-proizvoditeley-muki-v-2017-g>.

## **ТРЕНДИ ЯК МЕХАНІЗМ СОЦІАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ**

**М.В. Білошкурський**

*кандидат економічних наук, доцент*

**Р.О. Кравченко**

*магістр*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Нині ми дуже часто чуємо про становлення й елімінацію нових трендів, тенденцій та навіювань у галузі моди, культури, інтернету, науки тощо. Але що саме є трендом? Чому це слово надає такого сучасного «лиску» навіть стандартним рішенням у будь-якій сфері менеджменту? Бігти за трендами, чи розумно це? А чи має стратегія «слідуванням трендам» більш глибокий сенс, ніж ми до того звикли? Знаходження відповідей на поставлені актуальні запитання буде метою дослідження.

“*Entia non sunt multiplicanda praeter necessitatem*” («Не варто примножувати сутності без необхідності») – такого принципу тримались багато науковців і першовідкривачів у всіх галузях інтенсивного розвитку, підтримуючи таким чином одного з праотців сучасних наук – Вільгельма з Оккама. У всіх науках, окрім маркетингу. Навіть із самого початку, як тільки основні постулати маркетингу, як науки та принципу, сформувались – в дію вступила антитеза сучасності: «Складніше – значить краще!». Після того, як суспільство прийняло цей принцип в безумовний вжиток, почалася влада трендів. Тренд не був би трендом, якби мав лише одне чи декілька конкретних визначень. Тому в широкому сенсі – це напрямок розвитку в якій-небудь сфері життя (наприклад, в одязі, фінансах, технологіях або дизайні), чи певне явище, продукт або предмет, що задає тон саме у цій сфері.

Можна було б називати певну тенденцію, яка набрала популярності, й іншим словом, але даний термін так полюбився громаді, що почав входити у повсякденний вжиток. Тому й став «самотрендом». Цей простий приклад

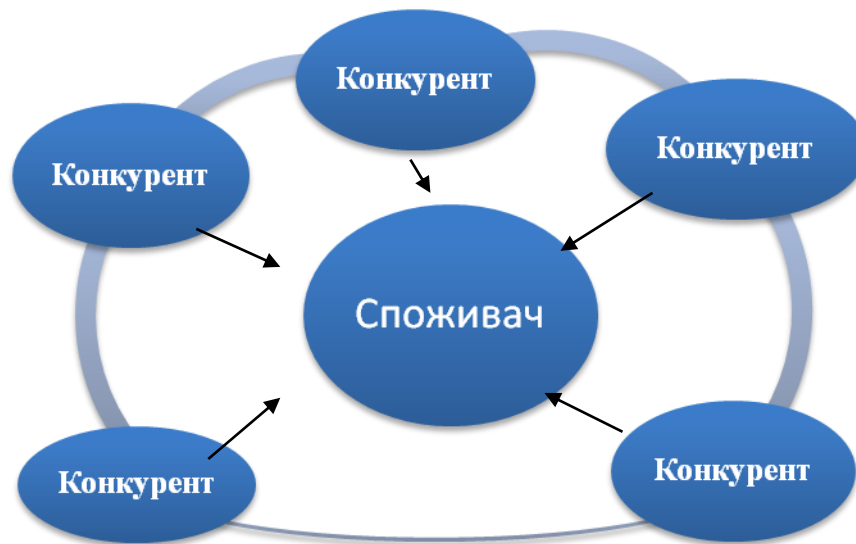
наочно демонструє, яку владу має сила управляти суспільною думкою. У зв'язку з цим необхідно зрозуміти, як певна річ або явище стає трендом. Одним із перших, хто задумався над цим питанням став Еверет Роджерс, який в 1962 році видав книгу «Дифузія інновацій» [1], яка дала назву однойменній теорії, що намагалась по-складово розтлумачити швидкість і шляхи розповсюдження нових ідей та технологій. Усіх людей було умовно поділено на категорії та розформовано на відсоткові групи, відповідно до проведених когнітивних та вибіркового аналітичних досліджень:

1. Новатори – 2,5%;
2. Ранні послідовники – 13,5%;
3. Рання більшість – 34%;
4. Пізня більшість – 34%;
5. Спізнілі – 16% [1].

З наведених результатів дослідження Е. Роджерса видно, що новатори, які керують масами, складають лише 2,5% у суспільстві. Формувати суспільну думку новаторам допомагає рефлекс соціальної взаємодії. Саме тут синергія між класикою та сучасністю (але ніхто не констатує, що класика не може бути сучасною) розкривається в повній мірі. Цей термін лише починає набувати популярності, адже його відкриття припало на початок 2010-х років, в період інтенсифікації розвитку мас-медіа. Суть такого явища, як рефлекс соціальної взаємодії полягає в необхідності соціально активної або нейтрально-позитивної особистості триматися купи, загалом – це на рівні мінімуму. А в основі – облаштувати своє коло взаємодії таким чином, щоб не лише триматись «на плаву», а й піднятися “*Citius, Altius, Fortius!*” – «Швидше, Вище, Сильніше!» – девіз Олімпійських ігор.

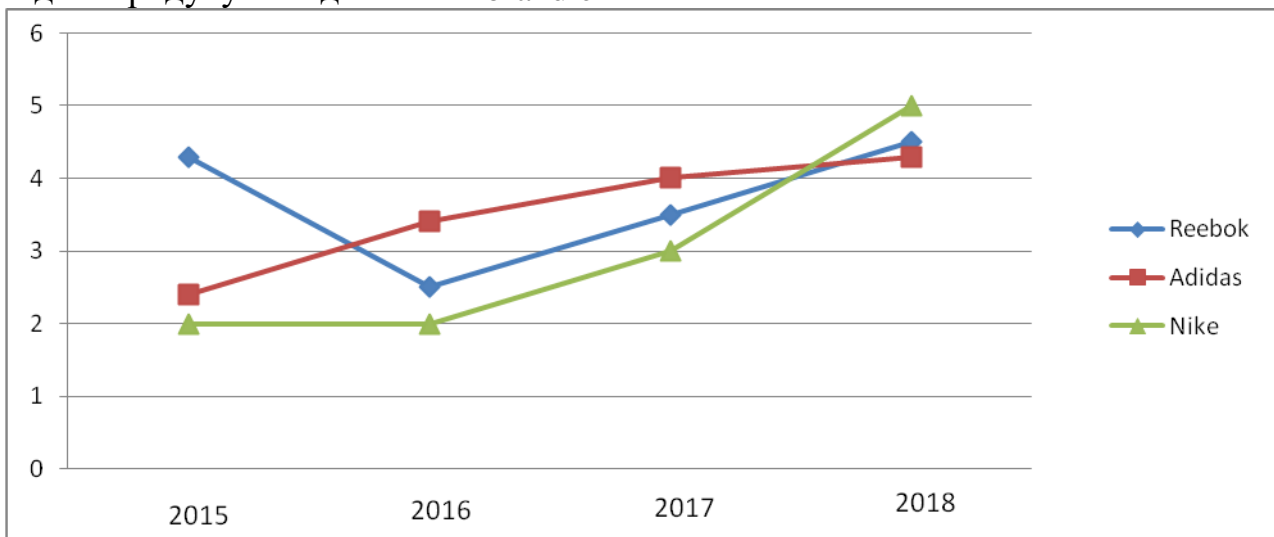
Тому, зважаючи на те, що сучасним світом правлять тренди, для соціально активного та результативно орієнтовного підприємця, власника, засновника чи навіть простого пересічного громадянина, життєво необхідно не лише підкорятися владі трендів, а й просувати їх і далі. Є підстави вважати, що сучасне суспільство поки не вступило в деструктивну стадію соціального контрнаступу та політично-соціальної революції лише завдяки трендам. При цьому слід зрозуміти, що кожен з нас також створює тренди, і управляє їх просуванням.

В галузі діджитал-маркетингу та контент-маркетингу даний вид співпраці «тренд – людина – тренд» є безумовним [2]. У цьому контексті співпраця для підприємця побудована на політиці суміжного тренду, суть якої полягає у протистоянні за увагу (тут сукупність матеріальних та інших благ покупця/споживача) виключно у просторі, обумовленому певним трендом, в полі зору своєї галузі та у напрямку прямих конкурентів. І це логічно, адже таким чином, споживач отримує максимальну віддачу, результат і боротьбу гарантів якості. А користь та результативність для самих конкурентів безвідмовна: вони рекламують себе, у своєму сегменті, з найсильніших сторін, самостійно корегують тренд й оновлюють його наповнення. Даний тип відносин ілюструє схема, наведена на рис. 1.



**Рис. 1. Схема ситуації «суміжного тренду»**

За результатами дослідження “American City Business Journals” [3], частка підприємців, які вибороли собі чільне місце у галузі конкуренції у сегменті нового ринку, вступивши у відносини «суміжного тренду» становить 73%, в порівнянні із ситуацією на ринку, при використанні виключно стратегій елімінації та загальної диверсифікації, включаючи суміжні стратегії («збиткового лідера», «бейбі-бум» тощо). Так, серед провідних компаній-виробників спортивного взуття (рис. 2), де запроваджено конкуренцію за тренд, а не сегмент, приріст, порівняно з 2016 роком, значний. При цьому видно, що хоч компанія Nike і є найпродаванішою, всі три фірми діють в полі тренду та надалі продукують ідеї своїх “brand essence”.



**Рис. 2. Результат ефекту боротьби за тренд**

Отже, тренд є важливим інструментом не лише бренд-менеджменту та маркетингових стратегій, а й механізмом соціальної взаємодії, за допомогою якого відбувається інтенсивний, на відміну від минулих екстенсивних спроб, розвиток виробництва, збуту та соціального взаємозв'язку, який є базовою основою для розвитку міцних транснаціональних та міжнародних відносин у сфері бізнесу та культури.

# СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ СТАНДАРТІВ ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ДЕРЖАВИ

**Є.В. Брикін**

*магістр*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, старший викладач*

**А.В. Мовчанюк**

*Уманський національний університет садівництва*

Державу, що забезпечує своїм громадянам і особам, які знаходяться на її території на законних підставах, достойний рівень життя і вільний розвиток, називають соціальною. В основному законі нашої країни – Конституції визначено, що найвищою соціальною цінністю в Україні є людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканість і безпека. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави.

Однією з умов успішної розбудови соціальної держави в Україні є забезпечення гідного рівня життя усіх громадян, особливо соціально вразливих верств населення, отже, питання соціального захисту наразі досить актуальне. Як діяльність держави соціальний захист відноситься до одного із напрямів соціальної політики поряд із такими, як зайнятість населення, система охорони здоров'я, житлова політика, освіта тощо

Упродовж багатьох років в Україні та інших країнах світу активно обговорюються питання щодо сутності, стандартів і механізмів досягнення високого рівня соціального захисту населення. Окремі аспекти цього питання викликають дискусії у наукових колах, оскільки є надзвичайно актуальними для всіх країн. Питанням соціального захисту та забезпечення соціальних стандартів присвятили свої праці вітчизняні та зарубіжні вчені та фахівці, зокрема В. Буряк, Т. Косова, О. Макарова, В. Москаленко, І. Михайловська, О. Неліпович, В. Опарін, С. Синичук, В. Скуратівський, О. Палій, П. Шевчук А. Гарсія, Дж. Груат та інші.

Поняття «соціальний захист населення» не нове й має свою історію. З кінця XVIII ст. в Європі починає формуватися державно-адміністративна система суспільної опіки (інституційне становлення системи допомоги, формування правової бази, адміністративне керування, що включає територіальні структури, часткове фінансування державою соціальної допомоги). Особливістю цього етапу є те, що держава не прагне до прямого виконання соціальних функцій, а тільки сприяє в цьому іншим інститутам: особистій і суспільній добродійності, благодійним організаціям, корпоративному соціальному страхуванню, місцевій владі, церкві. Однак принцип солідарності, що прямо впливає з теорії суспільного договору чи соціального контракту, відповідно до якого суспільство має зобов'язання перед своїми членами, не може бути реалізованим лише через суспільну добродійність, що й обумовлює виникнення власне соціальних державних функцій [1, с.74].

Перші елементи соціального захисту з'явилися у Німеччині наприкінці XIX ст., коли держава почала виділяти кошти на різні соціальні програми.

Розпочався перехід соціальних функцій суспільства до держави. Термін «соціальний захист» був уперше використаний у Законі про соціальний захист США в 1935 р., що законодавчо визначив новий етап для цієї країни, ввівши інститут обов'язкового страхування на випадок старості, смерті, інвалідності й безробіття.

У 50-х роках ХХ ст. у багатьох країнах світу відбулися кардинальні зміни в соціальній політиці, які зумовили необхідність систематизації та координації різнопланових сегментів й інститутів соціальної сфери з позиції характеристики її захисних функцій.

У вітчизняних наукових працях зустрічається безліч трактувань поняття «соціальний захист». Узагальнюючою думкою вважається, що соціальний захист населення – це матеріальне забезпечення громадян не нижче соціальних нормативів та забезпечення гідних умов проживання. Соціальний захист передбачає певний рівень матеріальної забезпеченості, тобто підтримку доходів, захист добробуту. В Україні – це система відносин між державою, господарськими структурами, з одного боку, та з громадянами – з іншого, у процесі яких за рахунок частини валового внутрішнього продукту утворюються та використовуються фонди фінансових ресурсів для матеріального забезпечення й обслуговування окремих категорій та груп громадян.

За статтею 46 Конституції України [2] право на соціальний захист включає право на забезпечення громадян у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом. Це право гарантується загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням за рахунок страхових внесків громадян, підприємств, установ і організацій, а також бюджетних та інших джерел соціального забезпечення; створенням мережі державних, комунальних, приватних закладів для догляду за непрацездатними. Пенсії, інші види соціальних виплат та допомоги, що є основним джерелом існування, мають забезпечувати рівень життя, не нижчий від прожиткового мінімуму, встановленого законом.

Система соціального захисту – це інтегрована цілісність соціального страхування, соціальної допомоги та гарантій, що орієнтована на сталий людський розвиток. Фундамент для формування системи соціального страхування в нашій державі заклали Основи законодавства України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування, прийняті 14 січня 1998 року. Цей Закон визначив принципи та загальні правові, фінансові й організаційні засади загальнообов'язкового державного соціального страхування громадян в Україні.

Відповідно до Основ, загальнообов'язкове державне соціальне страхування – це система прав, обов'язків і гарантій, яка передбачає надання соціального захисту, що включає матеріальне забезпечення громадян у випадку хвороби, повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом, за рахунок грошових фондів, які

формується шляхом сплати страхових внесків власником або уповноваженим ним органом, громадянами, а також бюджетних та інших джерел, встановлених законом [4]. Законом також передбачено такі види загальнообов'язкового державного соціального страхування: пенсійне; у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими похованням; медичне; від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності; на випадок безробіття та інші види страхування, передбачені законами України.

Державна соціальна допомога в Україні регулюється низкою законів, зокрема: «Про державну допомогу сім'ям з дітьми»; «Про державну соціальну допомогу особам, які не мають права на пенсію, та інвалідам»; «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям»; «Про державну соціальну допомогу інвалідам з дитинства та дітям-інвалідам» та ін.

Перед системою соціального захисту стоять широкі стратегічні завдання, пов'язані із політичною, економічною, соціальною сферами. Система соціального захисту має значний вплив на стабільність у суспільстві, на розвиток людських ресурсів шляхом підтримки добробуту, стимулювання споживання, на суспільний розвиток в цілому, і посідає чільне місце в політиці соціальної держави [3, с.257].

Отже, соціальний захист – це не тільки невід'ємна складова соціальної політики будь – якої держави, але і беззаперечна вимога цивілізаційного існування на достатньо високому рівні кожного без винятку суспільства. Адже людина як основний гарант існування соціуму має відчувати турботу та людяне ставлення, як певну гарантію існування держави й права. Лише приділивши увагу соціальному захисту та соціальним групам, які від нього безпосередньо залежать, держава забезпечить собі історичне визнання минулого, стабільне сучасне функціонування та щасливе існування громадян у майбутті, що і є підставою існування демократичної правової соціальної держави.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дерєга В. В. Соціальна і гуманітарна політика : навч. посіб. / В. В. Дерєга. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2012. – 178 с.
2. Конституція України : Закон України № 254к-96-ВР від 28.06.1996 // Відомості Верховної Ради України. — 1996. — № 30. — Ст. 141.
3. Михайловська І. М. Система соціального захисту населення в Україні: сутність, основні складові та напрямки вдосконалення / І. М. Михайловська, О. В. Неліпович // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6, т. 4. – С. 255–260.
4. Макарова О. В. Державні соціальні програми: теоретичні аспекти, методика розробки та оцінки : монографія / О. В. Макарова. — К. : Ліра, 2004. — 328 с.

## ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ ВЛАДИ З ГРОМАДОЮ

**О.П. Василенко**

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент  
Уманський національний університет садівництва*

Комунікація являє собою складну систему, що складається із сукупності інформації, інформаційних потоків, які є засобом забезпечення узгодженості в управлінні; сукупності зв'язків, взаємин в системі державного управління та управлінських відносин і простору, в якому відбувається процес формування і функціонування органів влади, що характеризується з погляду реальних зв'язків і взаємодій.

Сучасна комунікація передбачає не менше двох суб'єктів, які тимчасово або постійно взаємодіють. Взаємодія влади з цільовою аудиторією – це безперервний обмін інформацією, який здійснюється завдяки наявності комунікативного ланцюга.

Ефективність системи державного управління багато в чому залежить від оптимізації комунікативної взаємодії органів державної влади, громадськості та структур місцевого самоврядування. Це є можливим завдяки побудові не лише ефективної комунікативної політики, а й єдиного комунікативного простору, що реалізується на основі принципу партнерства, реалізація якого передбачає цілковиту довіру зі сторони громадськості до органів державної влади.

Звітуючи перед суспільством, органи влади повинні нести відповідальність за свої дії та прийняті рішення. Така форма взаємодії є однією із дієвих форм колективного управління, що у свою чергу забезпечує зміцнення демократії, адже нові форми комунікації держави і суспільства створюють передумови розвитку інститутів та організацій громадянського суспільства, сприяють демократизації [3].

На сьогодні у вітчизняній науці існує певна проблема, яка полягає в тому, що громадська думка недостатньо врахована й недостатньо вивчається органами публічної влади. Слід підкреслити, що державно-управлінські рішення не завжди відповідають проблемам та задоволенню очікувань. Нерідко громадяни намагаються впливати на процес державного управління, але більшість таких спроб є невдалими. Під впливом досить негативного стереотипу складається оцінка громадянами України діяльності органів публічної влади. Від якості управлінських рішень, що приймають державні службовці, часто залежить не тільки ефективність і результативність відповідної державної політики, але й рівень життя населення, здоров'я і добробут громадян.

Сучасні системні підходи в організації державного управління особливу роль відводять інформаційно-комунікаційним аспектам. Вважається, що для побудови моделі державного управління вагомою є концепція систем з інформаційним зворотним зв'язком. Цей підхід демонструє динаміку перетворення інформації на рішення, які, у свою чергу, стають діями, де потрібно приділяти більше уваги їхнім взаємозв'язкам. У такому розумінні комунікація, вірогідно, розглядається як засіб, за допомогою якого в єдине ціле об'єднується організаційна діяльність, модифікується поведінка, здійснюються



зміни, інформація набуває ефективності, реалізуються цілі.

До таких комунікацій можна віднести, спільне обговорення, виявлення спільності в процесі мислення при обговоренні, що і є етапом збирання інформації. Цей етап ґрунтується на статистичних матеріалах, анкетуванні, спостереженні результатів інтерв'ю, допомозі соціальних проектних груп.

І для ефективного процесу прийняття рішення необхідно використовувати методики конфліктології, правила раціональної дискусії. До таких дискусій потрібно залучати також зацікавлені соціальні групи [2].

Аналізуючи стан правового врегулювання налагодження комунікації між громадськістю і органами державної влади можна прийти до висновку, що сучасний стан комунікації не повною мірою відповідає рівню розвитку українського суспільства та світовим тенденціям.

Цілком виправданою, є позиція виконавчих органів влади України відносно необхідності удосконалення механізму регулювання процесу обміну інформацією, впровадження принципу партнерської взаємодії, що передбачає не тільки інформування населення, а і налагодження ефективного зворотного зв'язку, проведення відповідної роз'яснювальної роботи, встановлення громадського контролю за діяльністю органів державної влади та органів місцевого самоврядування. У зв'язку з цим існує потреба у розробленні основних засад державної комунікативної політики, впровадження стандартів інформаційного обміну між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, засобами масової комунікації і громадськістю.

Для цього потрібно створити підрозділ зі зв'язків з громадськістю в органах законодавчої влади, який би забезпечував комплексну координацію діяльності підрозділів в органах державної влади.

Створеному підрозділу у зв'язках з громадськістю потрібно надати повноваження щодо забезпечення внутрішньоорганізаційних комунікацій та контролю за офіційними інформаційними потоками, що поширюються іншими структурними одиницями органу влади, створення та підтримання узагальненого іміджу органу державної влади або органу місцевого самоврядування, організація виставок, зборів і лекцій, робота по підвищенню ролі й авторитету органу державного управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 234 Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 р. № 976 і від 3 листопада 2010 р. № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: zakon3.rada.gov.ua/laws/show/234-2015-п

2. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах За-пада : США, Великобритания, Франция, Германия / И. А. Василенко. – М. : Издат. корпорация «Логос», 2000. – 200 с.

3. Бажинова О. А. Механізми комунікації влади та громадськості в умовах глобалізації / О. А. Бажинова, О. Г. Кучабський // Публічне управління: теорія та практика : зб. наук пр. – Х. : Вид-во ХарРІНАДУ «ДокНаукДержУпр», 2012. – № 4 (12). – С. 196–201.

## СЕМАНТИЧНИЙ АНАЛІЗ МІКРОТОПОНІМІВ ІСТОРИЧНОЇ УМАНЩИНИ

О.Б. Василик

кандидат філологічних наук

Уманський національний університет садівництва

Одним із невичерпних джерел вивчення мови, суспільно-історичних особливостей розвитку того чи іншого регіону є власні географічні назви. Різновидом географічних назв є мікротопоніми. Назви мікроб'єктів охоплюють гідроніми (назви водних об'єктів), ороніми (назви гори, скелі, пагорба), народні власні назви низин, вулиць чи кутків населених пунктів тощо.

На жаль, значна частина мікротопонімів назавжди зникає з пам'яті місцевих жителів, для яких переважним є топонімне, а не історичне значення географічних назв. Тому наразі існує нагальна потреба у вивченні і дослідженні мікротопонімів усіх регіонів України, зокрема історичної Уманщини як регіону, що охоплює окремі райони Черкаської, Кіровоградської та Вінницької областей і тяжіє до Умані.

1. Відапелятивні мікротопоніми. Основи мікротопонімів досліджуваного регіону, які послужили для найменування об'єктів натурогенного походження, за мотивами номінації можна співвіднести з лексемами чотирьох тематичних груп, які характеризують рельєф, структуру чи властивості ґрунту, особливості флори та фауни:

1.1. *Мікротопоніми, пов'язані з формою рельєфу*: Безодня (яр біля с. Нестерівка Маньк. р-ну) < ап. *безодня* («глибоке провалля» [3, I, 136]); Западня (куток села Зеленьків Тальн. р-ну) < ап. *западня* («глибока долина, западина» [1, I, 75]; «провалля, діал.» [3, III, 239]). Розташований у низовині.

1.2. *Мікротопоніми, пов'язані зі структурою чи властивостями ґрунту*: Багва (струмок у с. Багва Маньк. р-ну) < ап. *багва* («болотистая низменность» [1, I, 17]); Водяне (урочище в с. Оксанина Ум. р-ну) < прикм. *водяний* («водный, воднистый, богатый водой» [1, I, 247]; «стос. до води; водний» [3, I, 723]).

1.3. *Мікротопоніми, похідні від рослин*: Березине (урочище біля села Березине Жашківськ. р-ну) < ап. *березина* («березовый лѣс» [1, I, 51]; «березовий гай, ліс; березник, березняк» [3, I, 160]). Назва походить від березового гаю, що проростав поруч; Дубинщина (куток села Молодецьке Маньківськ. р-ну) < ап. *дубина* («дубовый лѣс» [1, I, 451]; «дубовий ліс, гай» [3, II, 429]). На цій місцевості в давні часи ріс віковий дубовий ліс.

1.4 *Мікротопоніми, похідні від назв тварин*: Горлик (частина села Городниця Ум. р-ну) < г + ап. *орлик* – зменшено-пестливе слово до «орел» («великий хижий птах родини яструбових, що водиться в горах або степах різних частин світу» [3, V, 743]; «горел, орел» [1, I, 311; III, 62]). На цьому місці три вулиці, що сходяться докупи, нагадують орла з розпростертими крилами; Курячий Брід (річка в с. Паланочка Маньківського р-ну) – складений мікротопонім, утворений з лексем «курячий» («прикм. до курка і кури; // Такий, як у курки» [1, IV, 414]) та «брід» («ручей» [1, I, 100]; «мілке місце річки, озера або ставка, в якому можна переходити або переїжджати на інший бік» [1, I, 237]).

Мікротопоніми, вживані на позначення антропогенних мікроб'єктів історичної Уманщини можна поділити на семантичні групи, що пов'язані з назвами різних споруд, з ремеслом і промисловістю, що вказують на форму чи розмір об'єкта, його орієнтацію в просторі:

*1.5. Мікротопоніми, пов'язані з будівлями і спорудами:* Капличка (ставок у селі Гребля Христ. р-ну) < ап. *капличка* («капличка – ум. оть каплиця» [1, II, 217]; «у християн – невеличка споруда без вітваря для відправ і молитов» [3, IV, 95]). Біля цього ставка колись знаходилася каплиця; Софіївська Слобідка (передмістя міста Умань) – складений мікротопонім, утворений з лексем «софіївська» і «слобідка» («частина міста, квартал, що зберіг історичну назву за професією, національністю і т. ін. людей, які жили колись там» [3, IX, 365]; «слобідка – ум. оть слобода» [1, IV, 152]). Там у XIX ст. жили працівники парку «Софіївка».

*1.6. Мікротопоніми, пов'язані з ремеслом і промисловістю:* Кар'єр (частина села Городниця Ум. р-ну) < ап. *кар'єр* («місце, де добувають камінь, глину, пісок і т. ін.» [3, IV, 105]). Колись на цьому місці був кар'єр, де видобували глину; Поташ (річка, що протікає через село Поташ Маньк. р-ну) < ап. *поташ* («калієва сіль вугільної кислоти – біла порошкоподібна речовина, що має властивості луку» [3, VII, 398]; «поташ» [1, III, 376]). На цій місцевості вирізали дерева для спалювання і добування поташу.

*1.7. Назви, що вказують на форму, розмір, особливості місцевості:* Клин (поле біля села Мала Маньківка Маньк. р-ну) < ап. *клин* («частина земельного угіддя, що виділяється за певною ознакою (за родом посіву тощо); ділянка землі взагалі» [3, IV, 182]; «клин» [1, II, 251]); Блуд (поле біля села Городниця Ум. р-ну) < ап. *блуд* («блукання» [3, I, 203]; «блуждать; не знать, куда идти, что дѣлать» [1, I, 76]). На цьому полі люди часто блукають.

*1.8. Мікротопоніми, що позначають орієнтацію об'єкта в просторі:* Верхній (ставок у с. Городниця Ум. р-ну) < прикм. *верхній* («який міститься, знаходиться зверху, вище чого-небудь» [3, I, 335]; «верхній» [1, I, 140]); Центральний (ставок у селі Зеленьків Тальн. р-ну) < прикм. *центральний* («який належить до центру міста, села і т. ін.» [3, XI, 199]). Цей ставок розміщений у центрі села.

2. Відантропонімні мікротопоніми. У мікротопонімах історичної Уманщини відантропонімні назви репрезентуються досить повно, оскільки існування багатьох урочищ, лісів, полів у регіоні тісно пов'язане з діяльністю певних осіб. Назви цього розряду можна поділити на такі підгрупи:

*2.1. Мікротопоніми, в основі яких лежать імена чи пізніші прізвиська.* Ці назви вказують на ім'я першого поселенця, або кому саме належала, чиєю власністю була певна місцевість, хто на ній проживав чи господарював: Ахтимонів Блуд (частина села Городниця Ум. р-ну). Це місцевість, де незнайома людина може заблукати. Колись там жив дід Ахтимон. Це ім'я ще зрідка зустрічалось на Україні на поч. XX ст. [2]. *Пор.:* Мовчан Ахтимон (м. Ясинуватка Олександрівського р-ну Кіровоград. обл.), Кадикало Ахтимон (Київська обл.), Троценко Ахтимон (Вінницька обл.); Кульбідове урочище (біля м. Тальне). У цьому урочищі жив із своєю родиною чоловік на прізвище

Кульбіда.

2.2. *Мікротопоніми, утворені від родових назв.* Значна частина мікротопонімів історичної Уманщини походить від прізвищ, менша – від імен. Більшість їх є слов'янськими (здебільшого українськими) утвореннями. Прізвище (або прізвисько) першого поселенця переходило на всіх членів роду, а згодом закріплювалося за людьми, що жили на відповідній території. А відтак місцевість, де проживали вони, називалась іменем роду. Найчастіше родові іменування ставали назвами хуторів, вулиць, кутків села, рідше – полів, пасовищ: Галаківка (частина села Городниця Ум. р-ну) Назва утворилася від прізвища Галак. Тут жила велика родина Галаків; Цандрівка (частина села Криві Коліна Тальнівського р-ну). Назва утворилася від прізвиська першого поселенця козака Олександра Півторака, якого згодом люди прозвали Цандрою.

2.3. *Мікротопоніми, в основу яких лягли апелятивні означення особи:* Панська круча (урочище в селі Криві коліна Тальн. Р-ну); Панський ставок (с. Сичівка Христ. З-ну).

2.4. *Мікротопоніми, в основу яких лягли означення особи за етнічною належністю.* Вживання цих назв позбавляло носіїв мови від труднощів вимови неукраїнських і, особливо, неслов'янських імен та прізвищ. Як правило, в межах одного населеного пункту було небагато представників етнічних менших: Жидівка (поле за с. Станіславчик Ульян. р-ну) < ап. *жидівка* (1. «заст., те саме, що єврейка; 2. «жиди – образлива назва євреїв» [3, II, 528]; «жидівка – єврейка, жидовка» [1, I, 483]). Назва пов'язана з убивством єврейки на цьому полі в кінці XIX ст.; Ляхівка (частина села Великі Трояни Ульян. р-ну) – мікротопонім, утворений суфіксальним способом від лексеми «лях» («поляк» [3, IV, 582]; «лях – поляк» [1, II, 393]). Назва утворена від місцевості, де колись проживали поляки.

Таким чином, аналіз мікротопонімів історичної Уманщини з погляду їх походження показав зв'язок людини з простором, відображаючи всі форми людського буття. В основних рисах мікротопонімія історичної Уманщини відбиває загальні особливості топонімії України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Словарь української мови / [упоряд. Б. Грінченко]: У 4 т. – К., 1907–1909. – Т. I – IV.
2. Словник власних імен людей / За ред. С. П. Левченка. – К.: Наук. думка, 1967. – 112 с.
3. Словник української мови: В 11 т. – К.: Наук. думка, 1970–1980. – Т. I–XI.

# СИСТЕМА АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Н.О. Вернюк**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Актуальність впровадження засад антикризового менеджменту в практику управління сучасним підприємством обумовлюється потребою у науково-обґрунтованих методах управління економічними процесами у нестабільних умовах господарювання, поглиблення довгострокової системної кризи та погіршення умов існування у глобальному середовищі з метою забезпечення стабільності та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Теоретико-методологічні та прикладні аспекти антикризового управління є предметом дослідження численних зарубіжних та вітчизняних науковців: Г. Бірман, Р. Брелі, Дж. Фіннері, С. Шмідт, Р. Хіт, А.А. Биков, Т.Н. Беляцька, В.О. Василенко, А.Г. Грязнова, В.Я. Захаров, Л.О. Лігоненко, З.Є. Шершньова та ін. Однак, варто зазначити, що й на сьогодні залишається актуальним та потребує більш глибокого дослідження проблема вибору оптимального варіанту побудови системи антикризового менеджменту з точки зору запобігання й подолання кризових явищ в діяльності підприємства.

Систему антикризового менеджменту розуміємо як комплексну систему своєчасного виявлення, попередження та запобігання кризовим процесам у діяльності підприємства, яка має певний набір методів, прийомів та інструментів для вирішення поставлених завдань, вимагає врахування специфічних рис на кожному з управлінських рівнів та об'єднана спеціальною програмою стратегічного розвитку підприємства.

За сучасних нестабільних умов господарювання система антикризового менеджменту, на нашу думку, повинна бути орієнтована на запобігання кризовим ситуаціям, розробку заходів щодо усунення проблем до того моменту, коли вони ще не набули незворотного характеру. Це дозволить своєчасно долати тимчасові кризові явища, зберігати і розширювати ринкові позиції за будь-яких зовнішніх (економічних, політичних, соціальних) умов, ґрунтуючись, в основному, на власні ресурси. Таким чином, основною метою системи антикризового менеджменту є забезпечення відновлення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення виникнення його банкрутства та запобігання кризи в майбутньому.

Серед завдань антикризового менеджменту доцільно виділити:

- діагностування передкризового стану та прогнозування кризових явищ;
- усунення неплатоспроможності, формування фінансової стійкості підприємства, мінімізація наслідків фінансової кризи;
- запобігання зниженню інвестиційної привабливості, скорочення власних коштів для фінансування виробничо-господарської діяльності, залучення

значних кредитних коштів, що можуть викликати фінансові труднощі чи спровокувати фінансову кризу;

- моніторинг і постійний аналіз кадрової політики підприємства, впровадження заходів щодо зниження плинності кадрів та формування постійного штату персоналу;

- аналіз відхилень в інноваційній активності підприємства;

- постійне дослідження збутової діяльності підприємства і своєчасне реагування на значні відхилення у її структурі та обсягах.

Мета та завдання системи антикризового менеджменту дозволяють виділити і згрупувати її ключові характеристики (табл. 1).

Отже, система антикризового менеджменту це комплекс взаємозалежних елементів, які реалізують управлінську діяльність на основі антикризового механізму управління за допомогою фахового персоналу, сучасних зв'язків між суб'єктами та об'єктами управління і зовнішнім середовищем, а також використання інновацій.

Впровадження системи антикризового менеджменту в практику управління конкретним підприємством має на меті здійснення таких заходів:

- діагностика процесів і тенденцій, що призводять до кризових ситуацій;

- прогнозування виникнення, розвитку і ймовірних наслідків кризових ситуацій;

- здійснення антикризового супроводження (виявлення процесів та тенденцій, що призводять чи можуть призвести до кризових ситуацій);

- проведення завчасної підготовки на випадок виникнення надзвичайних ситуацій (антикризова профілактика);

- організації і координації ефективних дій для подолання надзвичайних кризових ситуацій та їх наслідків.

В умовах переходу виробництва та управління на нові технологічні рівні, загострення конкуренції, що супроводжується скороченням термінів дії конкурентних переваг і необхідністю розподілення ринку на сектори та ніші, саме інноваційна діяльність стає ключовим чинником успіху. За таких умов на систему антикризового менеджменту найбільший вплив мають динамічні інновації, що змінюють всі процеси функціонування підприємства.

До динамічних інновацій належать:

- процесні інновації, які впливають та змінюють усі ланки, що функціонують на підприємстві;

- продуктові інновації, які є матеріальним втіленням та результатом інноваційних трансформацій та освоєння нових видів діяльності;

- алокаційні (реорганізаційні) інновації, які полягають у характері перерозподілу ресурсів підприємства.

Про ефективність впровадження інноваційної діяльності свідчать рівень її новизни, виробничої перспективності та ймовірності комерційного успіху. Для зростання ефективності комерціалізації необхідна належна методична база, що враховує особливості антикризової комерціалізації саме за рахунок інноваційної діяльності.

## Система антикризового управління підприємством

Складова	Характеристики
Предмет	прогнозовані та фактичні причини і фактори кризи; проблеми, що спричиняють загрозу настання та розвитку кризи
Об'єкт	кризові ситуації в діяльності підприємства, зокрема причини їх виникнення, розвиток та заходи щодо їх запобігання
Суб'єкт	власник підприємства, функціональний антикризовий менеджер, представник санатора, представник кредиторів
Принципи	- загальні (цілеспрямованості, плановості, комплексності, стимулювання, ієрархічності; динамічності рівноваги, економічності, наукової обґрунтованості, ефективності, єдності цілей, вдосконалення процесів та методів управління); - специфічні (рання діагностика кризових явищ діяльності підприємства, своєчасність реагування на різні кризові явища, адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його життєдіяльності, мобілізація внутрішнього потенціалу для виходу з кризи, забезпечення контролю за результатами розроблених заходів)
Методи	- тактичні (санація, даунсайзинг); - стратегічні (ліквідація, модернізація, злиття, диверсифікація, реструктуризація, реінжиніринг)
Функції	- планування; організація; мотивація; контроль; діагностики кризового стану підприємства
Види	- активне управління (діагностика кризового стану на підприємстві, управління ризиками і контроль збитків, управління кризовими комунікаціями); - реактивне управління (управління безпекою та збереженням ресурсів, відновлення ефективної діяльності підприємства); - інтерактивне управління (підтримка ефективного функціонування підприємства, запобігає виникненню кризових явищ та здійснює навчальну функцію на підприємстві)
Стадії	- передкризове управління (своєчасний управлінський вплив); - управління в умовах кризи (стабілізація нестійкого стану); - управління процесами виходу з кризи (мінімізація витрат і втрачених можливостей)
Складові	- антикризовий операційний менеджмент; - антикризове фінансове управління; - антикризовий маркетинг; - антикризове управління персоналом; - антикризове інноваційне управління

Таким чином, антикризовий менеджмент є необхідною складовою системи корпоративного управління, що дозволяє реалізувати інноваційну модель розвитку підприємства із застосуванням специфічних методів та

приймів управління, створює передумови для забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками.

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК СПОСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «АГРАРІЙ СВПП»**

**В.В. Воропай**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент М.О. Гоменюк  
Уманський національний університет садівництва*

Донедавна вся суть роботи з кадрами полягала лише у тому, щоб знайти потрібних людей, які зможуть виконати будь-яку роботу. На даному етапі сучасні організації посилено розвивають систему управління персоналом і вважається, що набір персоналу є лише початковим етапом в управлінні ними.

Різноманітні аспекти управління та розвитку персоналу підприємств висвітлили у своїх працях такі вітчизняні вчені та зарубіжні науковці: Л. Арська, Л. Балабанова, Р. Блейк, К. Вілюнас, М. Вудкок, О. Данчева, Г. Емерсон, Л. Єсіпова, В. Казміренко, А. Колот, О. Кузьмін, А. Маслоу, Д. Мельничук, О. Сардак, В. Савельєв, В. Тарасов, В. Третяченко, Р. Фішер, Е. Шостром, Ю. Швалб, Дж. Харрінгтон, У. Юрі та інші.

Одним із найважливіших інструментів управління персоналом є організаційна культура підприємства. Вона дозволяє формувати мотивацію персоналу до певного порядку в діяльності, програмувати людину на заданий спосіб життя. Як метод, вона може використовуватися для створення організаційної основи спільної діяльності людей на підприємстві.

Саме тому, першим кроком до удосконалення управління персоналом на ТОВ «Аграрій СВПП» нами пропонується провести модернізацію організаційної культури підприємства.

Планується поступове оновлення підприємства, оптимізація кількості та якості персоналу. Передбачається звільнення співробітників пенсійного віку, збільшення числа молодих, перспективних працівників. Необхідно відновити приплив нових кадрів і забезпечити зміну поколінь, передачу знань та досвіду на підприємстві.

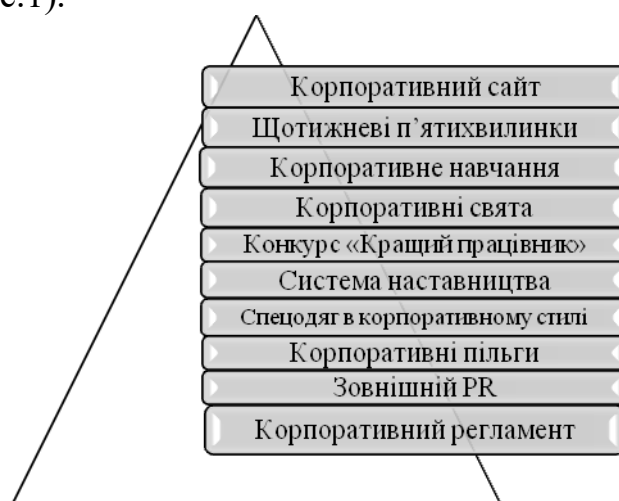
Для початку необхідно зібрати всю інформацію, яка допоможе виявити проблеми та відхилення в існуючій корпоративній культурі ТОВ «Аграрій СВПП» (табл.1).



### Необхідна інформація для модернізації організаційної культури ТОВ «Аграрій СВПП»

Необхідна інформація	Джерела об'єктивної інформації	Для чого необхідна дана інформація
Вимоги керівництва до нової корпоративної культури, бажані корпоративні цінності	Діалог з керівництвом	Визначення основних складових корпоративної культури (бачення, місія, цінності, принципи і цілі)
Місце компанії на ринку	Маркетингове дослідження, опитування постійних клієнтів та партнерів	Справжнє становище підприємства, визначення цілей і основних напрямків корпоративної культури (наприклад, орієнтація на якість продукції або взаємодію з оптовими покупцями)
Основні параметри існуючої корпоративної культури	Аналіз документів (аналіз системи преміювання, динаміки заохочень та покарань, так як імовірно, що конкретних документів по корпоративній культурі на підприємстві немає)	Виявлення сильних і слабких сторін минулої корпоративної культури, визначення того, що буде ефективним для нової корпоративної культури, і максимально ефективних дій)
Відповідність працівників професіональним вимогам	Результати атестації або професійного тестування	Визначення кадрового потенціалу і основи для розробки корпоративної культури
Дані по особистих якостях і статусу кожного співробітника в неформальній групі, структурному підрозділі	Варіанти соціометрії	Визначення можливих партнерів, наставників, які згодом будуть нести корпоративну культуру маси
Сприйняття існуючих корпоративних правил на підприємстві	Глибинне інтерв'ю	Аналіз сприйняття ситуації, що склалася, і прогнозування розвитку майбутньої корпоративної культури

Розробимо план модернізації корпоративної культури ТОВ «Аграрій СВПП» на 2019 рік (рис.1).



**Рис.1. Схема оновленої корпоративної культури ТОВ «Аграрій СВПП»**

Основне завдання корпоративної культури в перший рік її становлення – зацікавити персонал у методах і цінностях нового керівництва, сформувати командне почуття і гордість за своє підприємство (табл.2).

Отже, корпоративна культура є ключовим фактором в удосконаленні управління персоналом підприємства. Адже тільки добре організований та змотивований персонал готовий розвивати свою організацію.

### Заходи по модернізації корпоративної культури ТОВ «Аграрій СВПП» на 2019 рік

Захід	Терміни (міс.)	Можливі труднощі	Способи подолання труднощів	Очікуваний результат
Впровадження корпоративного сайту	6-12	Технічні	Поетапне запровадження сайту	Інформування співробітників, постійний зворотний зв'язок з керівництвом
Проведення щотижневих п'ятихвилин	-	Відсутність когось із вищого керівництва	На час нарад та планерок призначити відповідальну особу	Інформація «із перших рук», своєчасна реакція на зміни, можливість діагностики корпоративних змін
Корпоративне навчання	3-12	Опір співробітників	Почати навчання із найлояльніших співробітників	Розуміння необхідності корпоративних стандартів в компанії. Підвищення професійного рівня співробітників
Корпоративні свята з подарунками	-	Відсутність деяких співробітників	Неформальні лідери залучають максимум працівників на свята	Формування командного духу
Конкурс «Кращий працівник» та його варіації	12	Скептицизм з боку деяких співробітників	Реальність оцінки і наслідків	Підвищення ефективності роботи і лояльності компанії
Розробка системи наставництва	1-3	Несприйняття наставником цінностей керівництва	Спільно з наставником та керівництвом розробка цінностей	Авторитетні наставники для персоналу і помічники для керівництва
Спецодяг в корпоративному стилі	1-3	Неможливість рівномірного впровадження	Поетапне введення, в першу чергу у виробничих цехах	Впровадження першочергових візуальних корпоративних стандартів
Корпоративні пільги	-	Фінансові затрати	Тільки співробітникам, які досягли певного результату	Підвищення ефективності і лояльності компанії
Зовнішній PR	3-12	Фінансові затрати	Використання внутрішнього ресурсу	Поява у персоналу гордості за організацію
Формування корпоративних регламентів, звітності, аналізу, документообігу підрозділів	6-12	Часткова участь, зацікавленість співробітників	Нематеріальна мотивація співробітників. Наприклад, приз за результатами відкритого конкурсу	Розробка корпоративних стандартів, підключення до цього процесу всіх співробітників

Лише застосування даних заходів у комплексі дозволить вивести управління персоналом на ТОВ «Аграрій СВПП» на високий рівень.

#### Список використаних джерел:

1. Базалійська Н. П. Сучасні наукові підходи щодо удосконалення управління персоналом на підприємстві в ринкових умовах господарювання / Н. П. Базалійська, Т. В. Забавський // Молодий вчений. – 2014. – №6. – с. 12 – 21.
2. Дерманова, І. Б. Управління персоналом: [підручник] / І.Б. Дерманова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 391 с.
3. Калініченко Т. І. Теоретичні підходи до тлумачення організаційної культури / Т. І. Калініченко // Держава та регіони. Серія: Економіка та

підприємництво. – 2010. – № 3. – С. 62 – 67.

4. Кригульська Т. В. Деякі аспекти проблеми структуризації організаційної культури підприємства / Т. В. Кригульська // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 3. – С. 76 – 80.

## **ПРОБЛЕМА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ МУНІЦИПАЛЬНИХ УТВОРЕНЬ СІЛЬСЬКОЇ МІСЦЕВОСТІ УКРАЇНИ**

**М.А. Вуйченко**

*доктор економічних наук, доцент*

**А.М. Шатохін**

*доктор соціологічних наук, професор*

*Уманський національний університет садівництва*

Глобалізаційні процеси та ринкові умови вносять свої корективи у ведення господарської діяльності муніципальних утворень. Управлінському персоналу замало бути обізнаними у виробничих питаннях, потрібно застосовувати економічний підхід на всіх етапах господарювання [1]. Визначення потреби в ресурсах, знаходження ефективних каналів збуту, оцінка ситуації на ринку та її впливу на кінцевий результат мають посідати провідне місце в роботі керівного складу муніципальних утворень сільської місцевості. Проте психологічна переорієнтація більшості керівників і фахівців на різних рівнях не встигають за змінами на виробництві.

Соціальний розвиток персоналу муніципальних утворень передбачає професійну діяльність керівного складу органів місцевого самоврядування, що спрямована на вирішення соціальних проблем трудових колективів на основі наукового підходу, знання закономірностей протікання соціальних процесів, обґрунтованих аналітичних розрахунків та вивічених на практиці соціальних нормативів.

Нині органи місцевого самоврядування в сільській місцевості відчувають дефіцит грамотного, кваліфікованого управлінського персоналу, який стрімко зростає [2]. Причин цьому чимало: низька заробітна плата, непривабливі умови життя на селі, впровадження високих технологій і устаткування, що вимагають певних знань і умінь .

Окрім того, варто звернути увагу на порушення зв'язків із системою підготовки управлінських кадрів. Праця менеджера сільськогосподарських підприємств зумовлена особливістю і складністю сільського господарства як галузі виробництва [3]. Зокрема, праця однакової кваліфікації і фондоозброєності дає різні результати залежно від природних умов.

Важливо з'ясувати основні джерела формування управлінського персоналу муніципальних утворень сільської місцевості, які доречно поділити на реальні і потенційні. Випускники сільських шкіл, які закінчують вищі навчальні аграрні заклади, є найбільш прийнятним і реальним джерелом поновлення менеджерського складу сільськогосподарських підприємств. На

зміну управлінським кадрам, що переважно оперують поняттями адміністративно-командної системи, прийдуть менеджери, які орієнтуються в ринкових умовах господарювання, професійно підготовлені, з достатнім багажем знань та умінням їх застосовувати, готові до підприємницької діяльності, з лідерськими та організаційними навичками, вмінням розв'язувати нестандартні рішення на всіх ланках управління. Але не варто забувати й про значну кількість безробітних осіб із вищою аграрною освітою, яких варто віднести до потенційних джерел формування управлінського персоналу муніципальних утворень сільської місцевості.

Позитивно вирішити ситуацію дефіциту управлінців може підготовка молодих і висококваліфікованих фахівців за кошти агропідприємств, але це під силу лише багатом потужним господарствам, які мають змогу вкладати інвестиції в підготовку кадрів. Суттєвою проблемою організації навчання менеджерів для сільського господарства є відсутність розуміння у керівництва муніципальних утворень сільської місцевості необхідності та економічної доцільності навчання. Це пов'язано із проблемністю визначення ефективності цього процесу, яку доцільно розглядати із соціальної та економічної точок зору. Практика показує, що будь-яка методика, що спирається на розрахунок тільки кількісних показників не в змозі розкрити механізм підтримки стабільного розвитку підприємства, заснований на управлінських рішеннях, на неформальних, внеінституціональних взаєминах.

Соціальний розвиток персоналу муніципальних утворень сільської місцевості представляє собою організаційний механізм заздальгідь продуманого, спрогнозованого, планомірного і комплексного впливу на соціальне середовище. Це цілеспрямований процес вдосконалення соціальної структури і професійно-кваліфікаційного складу працівників, задоволення потреби менш соціально захищених груп персоналу організації в їх професійному розвитку. Він забезпечується заходами з професійного навчання персоналу, його виробничої адаптації і атестації, планування трудової кар'єри працівників та їх професійно-кваліфікаційного просування .

Соціальний розвиток персоналу муніципальних утворень сільської місцевості спрямований на :

- вдосконалення соціальної структури трудового колективу муніципального утворення в цілях поступового подолання розбіжностей між соціальними групами працівників, зближення їх по характеру і змісту праці та досягнення на такій основі більшої соціальної однорідності;

- покращення професійно-кваліфікаційної структури персоналу муніципального утворення з метою підвищення частки праці висококваліфікованих працівників, зростання їх загальноосвітнього та культурного рівнів;

- підвищення освітнього і професійного рівнів персоналу;

- скорочення обсягів ручної, некваліфікованої та малокваліфікованої праці і стабілізація на цій основі персоналу муніципального утворення сільської місцевості, зниження плинності робочої сили;

– збереження та подальший розвиток персоналу шляхом покращання на ергономічних, санітарно-гігієнічних й інших умов роботи, охорони праці і забезпечення безпеки працівників;

– врахування соціальних факторів при створенні нових муніципальних утворень чи їх структурних виробничих підрозділів, реконструкції підприємств з метою формування високопрофесійних стабільних трудових колективів;

– стимулювання заходами як матеріальної винагороди, так і морального заохочення успішного проходження виробничої адаптації, атестації персоналу, безперервного професійного навчання, розвитку їх трудової кар'єри та професійно-кваліфікаційного просування працівників, формування резерву керівників підприємства;

– формування і підтримку у трудовому колективі здорової соціально-психологічної атмосфери стосовно працівників, які постійно працюють в напрямі свого індивідуального розвитку, і тим самим сприяють злагодженій роботі персоналу структурного підрозділу та муніципального утворення сільської місцевості цілому;

– забезпечення розвитку персоналу за результатами більш повного використання можливостей соціального страхування працівників, посилення організацією своїх соціальних гарантій і додержання на виробництві громадянських прав людини;

– підвищення життєвого рівня працівників та членів їх сімей і задоволення на зазначеній основі потреб персоналу у різноманітних освітніх послугах, самовираженні й подальшому вдосконаленні.

Задля оптимізації ефективності діяльності муніципальних утворень сільської місцевості необхідні додаткові заходи: створення в колективі вільного підприємницького духу, дружньої атмосфери серед співробітників, запровадження горизонтальних управлінських зв'язків, які приносили б більший ефект. Значного підвищення ефективності управлінської діяльності можна досягти, ініціюючи створення та дієве функціонування механізму підготовки та перепідготовки управлінських кадрів аграрної сфери, щодо нових методів управління в складних умовах ринку.

Процес підготовки і підвищення кваліфікації управлінського персоналу муніципальних утворень сільської місцевості матиме максимальну віддачу лише за умови, якщо він буде організований методично і науково правильно, а також відбуватиметься систематично та безперервно.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [Електронний ресурс]. -Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>
2. Закон України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>

3. Петрова І. А. Стратегія кадрової політики як запорука її сталого розвитку: наукова стаття / І. А. Петрова. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://radnuk.info/statti/565-pranoohor/>.
4. Шаповал В. М. Участь бізнесу в розвитку територій присутності та місцевих громад / В. М. Шаповал // Materiály V mezinárodní vědeckopraktická konference «Přední vědecké novinky – 2010». – Díl. Ekonomické vědy: Praha. Publishing House «Education and Science» s.r.o. – S. 46–50.
5. Шпикуляк О.Г. Кадровий потенціал та його формування в аграрних підприємствах / О.Г. Шпикуляк // Економіка АПК.-2014.-№1.-с.155-159

## ПРИНЦИПОВІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА У РЕГІОНІ

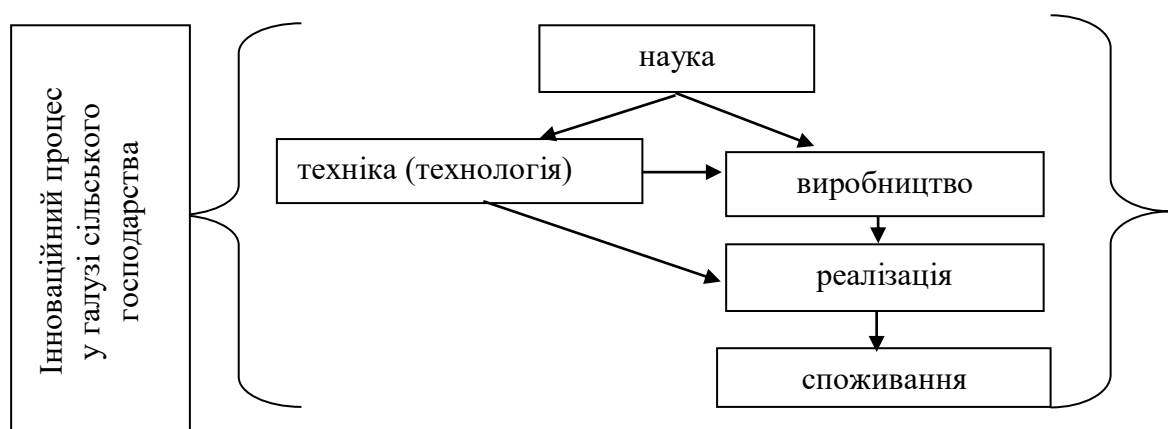
**М.О. Гоменюк**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Інноваційний розвиток сільського господарства регіону передбачає ефективне використання науково-технічного потенціалу регіону, інтеграцію науки, освіти і виробництва, технологічну модернізацію економіки на базі інноваційних технологій. Інноваційні процеси у сільськогосподарській сфері пов'язані з досягненням трьох взаємопов'язаних цілей: забезпечення продовольчої безпеки; ресурсозбереження; екологічне та соціальне благополуччя сільських територій [1].

На нашу думку, інноваційний процес – це процес перетворення наукового знання в інновацію, який передбачає реалізацію таких етапів: «наука – техніка (технологія) – виробництво – реалізація – споживання» (рис.1).



**Рис.1. Основні засади інноваційного процесу у галузі сільського господарства \***

*\*Джерело: побудовано автором.*

На сучасному етапі розвитку економіки України, наука та інноваційна діяльність в сільському господарстві залишаються недостатньою мірою затребуваними.

Аналіз соціально-економічної ситуації сільськогосподарського сектору України останніх років дає змогу констатувати, що наразі застосовуються застарілі технології, недосконалі методи і форми організації виробництва і управління. На сьогодні, сільськогосподарські підприємства воліють за краще закупувати імпортні зразки техніки і впроваджувати закордонні технології, проте, в більшості своїй, використовують сильно зношену і морально застарілу техніку [2].

Вказані факти посилюють деградацію сільськогосподарського комплексу, спричиняють зростання собівартості і зниження конкурентоспроможності продукції, гальмують соціально-економічний розвиток сільської місцевості, що у підсумку призводить до зниження якості життя на селі.

Інноваційні заходи переорієнтації на новий рівень сільськогосподарського виробництва мають бути істотно доповнені проектами щодо формування єдиного середовища, яке стимулюватиме інноваційну трансформацію сільськогосподарських територій, з використанням найсучасніших технологічних можливостей розвитку людського потенціалу та його ефективного використання.

Слід зауважити, що вкрай низька активність інноваційної діяльності пов'язана в тому числі з недосконалістю організаційно-економічного механізму освоєння інновацій. Відсутні відпрацьовані механізми щодо упровадження та реалізації систем науково-технічної інформації, які б відповідали існуючому стану ринкової економіки, немає апробованої ефективної схеми взаємодії наукових установ зі структурами, які б безпосередньо реалізовували інноваційні процеси.

Розрізняють дві форми джерел фінансової підтримки інновацій – пряме і непряме (посередницьке) фінансування (табл. 1).

Таблиця 1.

**Форми джерел фінансової підтримки інновацій\***

<i>Пряме джерело фінансування</i>	<i>Непряме (посередницьке) джерело фінансування</i>
Бюджетні (регіональні, обласні) кошти, кошти з місцевих бюджетів	Податкові пільги і знижки
Державні цільові фонди	Податкові кредити
Власні кошти підприємств	Кредитні пільги (надання кредитів підприємствам – потенційним споживачам інноваційних розробок)
Кредити	Фінансові санкції за невиконання договорів (конкретних відносин) і зобов'язань
Інноваційні інвестиції	Лізинг спеціального наукового обладнання
Спеціальні фонди	Митні пільги
Інноваційні іноземні кредити	Амортизаційні пільги
Гранти	Науково обґрунтоване ціноутворення на науково-технічну продукцію

\*Джерело: побудовано автором.

Державна підтримка інноваційної діяльності є сукупністю заходів, які вживаються органами державної влади відповідно до законодавства України з метою створення необхідних правових, економічних та організаційних умов, а

також стимулів для юридичних і фізичних осіб, які здійснюють інноваційну діяльність.

У ході аналізу наукових джерел нами визначено, що державна підтримка інноваційної діяльності у сфері сільського господарства на рівні регіону повинна здійснюватися на основі таких принципів:

- програмний підхід і вимірність цілей при плануванні і реалізації заходів державної підтримки;
- доступність державної підтримки на всіх стадіях інноваційної діяльності, в тому числі для суб'єктів малого і середнього підприємництва;
- випереджувальний розвиток інноваційної інфраструктури;
- публічність надання державної підтримки інноваційної діяльності за допомогою розміщення інформації про заходи державної підтримки, що надаються у напрямку розвитку інноваційної діяльності в Інтернет;
- пріоритетність подальшого розвитку результатів інноваційної діяльності;
- захист приватних інтересів і заохочення особистих ініціатив громадян (організацій);
- пріоритетне використання ринкових інструментів і інструментів державно-приватного партнерства для стимулювання інноваційної діяльності;
- забезпечення ефективності державної підтримки інноваційної діяльності з метою соціально-економічного розвитку регіонів;
- цільовий характер використання бюджетних коштів на державну підтримку інноваційної діяльності.

Вказані принципи, на нашу думку, слід доповнити такими пунктами:

- оптимізація державної підтримки повинна здійснюватися шляхом поєднання різних її форм і способів реалізації з урахуванням особливостей суб'єкта інноваційної діяльності, етапів інноваційної діяльності, результатів наукової та науково-технічної діяльності, що використовуються при виробництві інноваційної продукції, виду та типу виробленої інноваційної продукції та інших показників;
- раціональне надання державної підтримки повинне повністю виключати необґрунтоване фінансування аналогічних інноваційних проектів та програм;

У ході постійного вдосконалення форм державної підтримки та способів її реалізації змінюється зовнішнє середовище, розвиваються інноваційні підприємства, і як наслідок, покращується соціально-економічна ситуація в регіоні та країні.

Одним з основних документів, що регулює державну підтримку інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств, є «Концепція державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2021 року» та реалізація в її рамках підпрограми «Технічна і технологічна модернізація, інноваційний розвиток» [3], мета якої – забезпечення підвищення інноваційності агропромислового комплексу. Реалізації вказаної підпрограми дасть змогу вирішити такі завдання:

- стимулювання придбання високотехнологічних машин і обладнання;



– створення системи інформаційного забезпечення сільського господарства на основі формування інформаційних ресурсів та розширення доступу сільськогосподарських товаровиробників і сільського населення до консультаційних послуг;

– проведення систематичної підготовки і перепідготовки кадрів сільськогосподарського комплексу;

– реалізація заходів, спрямованих на впровадження результатів науково-дослідної роботи сільськогосподарської науки;

– стимулювання інноваційної діяльності та інноваційного розвитку сільськогосподарського комплексу.

Підсумовуючи сказане відзначимо, що, головним стратегічним напрямом розвитку сільського господарства регіону є впровадження науково-дослідного прогресу та реалізація інноваційних процесів, що дозволяють вести безперервне оновлення виробництва на основі освоєння досягнень науки і техніки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дикий О.В. Основні пріоритети та механізм стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів / О.В. Дикий // Ефективна економіка. – 2011. – [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=803>

2. Янковська О.І. Особливості інновацій в сільському господарстві / О.І. Янковська // Економіка ХХІ століття: виклики та проблеми. – 2012. – № 4. – С.30-33.

3. Концепція державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2021 року. Міністерство аграрної політики та продовольства України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minagro.gov.ua/apk?nid=24198>

## **ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ЧИННИК УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

**І.О. Гребень**  
*магістр*

*Науковий керівник - кандидат економічних наук, доцент М.О.Гоменюк  
Уманський національний університет садівництва*

Для сучасних підприємств все складніше стає успішно конкурувати з іншими підприємствами в традиційний спосіб. Постійні зміни зовнішнього середовища спонукають до змін і внутрішнього середовища підприємства, що веде за собою зміни і в корпоративній культурі підприємства. Тому, актуальною є необхідність пошуку нових інструментів управління в умовах інтеграції країни в економічному світовому просторі, динамічності постійно зростаючого ринку та диверсифікації промисловості. Якщо технічний рівень

виробництва, організаційна структура, кваліфікація кадрів, рівень їх мотивації і оплати праці, стратегія розвитку регламентується відповідною нормативною базою, то людський фактор впливає на формування певних відносин, що виникають під впливом багатьох факторів, основними з яких можна назвати ментальність, історичний досвід, традиції і звичаї, смаки і духовні цінності. Це сприяє створенню особливого мікроклімату в колективі.

Розгляду питання формування корпоративної культури присвячена значна кількість робіт. Різноманітність публікацій, застосування в них різного понятійного апарату, методів дослідження свідчить про складність даного питання, яке розглядалося такими дослідниками як Безос Д., Веренков О., Грох Н., Далтон М., Іванов І., Комаров О., Кук Р., Литвинова Н., Мейо Е., Поліщук О., Равазі Д., Сардак О., Трайс Х., Уорнер У., Хенді Ч., Фрітцше Д.

Ефективність діяльності підприємства визначається технічним рівнем виробництва, організаційною структурою, кваліфікацією кадрів, рівнем їх мотивації і оплати праці, наявністю продуманої стратегії розвитку на відповідній стадії життєвого циклу. Все це регламентовано відповідною нормативною базою, прогресивність якої сприяє підвищенню конкурентоспроможності даного підприємства [1]. Але оскільки в діяльності підприємства чільне місце посідає людський фактор, виключити який на сучасному етапі розвитку економіки неможливо, а в певних галузях він стає визначальним, то в колективах підприємств з часом вибудовуються певні відносини, які важко регламентувати.

Корпоративна культура являє собою сукупність переконань, поглядів, моделей поведінки, правил, підходів до роботи, способів спілкування, які усвідомлено чи неусвідомлено приймаються і виконуються більшістю співробітників підприємства [2].

Виділяють модель корпоративної культури, яка представляє собою два організаційних рівні (рис. 1). На верхньому рівні представлені такі видимі чинники, як одяг, символи, організаційні церемонії, робоча обстановка. Верхній рівень представляє елементи культури, що мають зовнішнє видиме представлення.

На другому (глибшому) рівні розташовуються цінності і норми, що визначають і регламентують поведінку співробітників у компанії. Цінності другого рівня тісно пов'язані з візуальними зразками (слоганами, церемоніями, стилем ділового одягу та ін.), вони як би витікають з них і позначають їх внутрішню філософію. Ці цінності підтримуються і виробляються співробітниками організації, кожен працівник компанії повинен розділяти їх або хоча б показувати свою лояльність по відношенню до прийнятих корпоративних цінностей.

Особливістю сільськогосподарських підприємств є їх консервативність стосовно складових корпоративної культури, оскільки ментальність сільського працівника більшою мірою спирається на традиції та етичні норми. Відповідно до циклічних коливань виробництва формується і організаційна культура підприємства. Загальний зміст концепції розвитку організаційної культури сільськогосподарських підприємств на основі ділових циклів, сформована нами

за результатами проведених досліджень (табл. 1).



**Рис. 1 Рівні корпоративної культури організації**

Корпоративна культура сільськогосподарських підприємств повинна відповідати діловій активності підприємства, як відображаючи загальну довгострокову стратегію розвитку, так і змінюючись на кожній фазі ділового циклу в відповідності до внутрішніх і зовнішніх умов діяльності. Тобто, специфіка організаційної культури, відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства, повинна коригуватись в різних фазах ділового циклу розвитку підприємства.

Кожен з елементів організаційної культури має свою специфіку, відповідно, віддача від нього залежить від ступеню впливу і участі його в виробничій діяльності.

Ступінь підвищення ефективності використання ресурсів праці визначається ступенем розподілу елементів впливу організаційній культурі на підприємство і може забезпечити від 10,1 до 45,5 тис. грн. прибутку від його діяльності. Масштаб діяльності, прив'язаний до площ в використанні сільськогосподарського підприємства, формує віддачу від організаційної культури відповідно до її складових. Ефективність підприємства напряму залежить від ступеня використання факторів організаційної культури, які відповідають специфіці функціонування аграрного виробництва і може складати від 0,2 до 0,61 тис. грн. віддачі при використанні тих чи інших елементів організації діяльності підприємства [3].

**Загальний зміст розвитку організаційної культури  
сільськогосподарських підприємств в межах ділових циклів**

Складові організаційної культури	Фази життєвого (ділового) циклу підприємства			
	виникнення	ріст	стабільність	спад
<i>Організація виробництва</i>				
Основна оплата праці	Стимулююча	Стимулююча	Стабільна	Стабільна
Преміювання	Пропорційно зростанню	Пропорційно приросту	Пропорційно ефективності	Селективно
Моральне стимулювання	Корпоративні конкурси	Міжкорпоративні і конкурси	Галузеві конкурси	Політика деверсифікації
Технічне забезпечення виробництва	Оновлення	Удосконалення	Диференціація	Технічні інновації
<i>Організація трудових відносин</i>				
Коллективна відповідальність	Формування	Нарощування	Закріплення	Традиція
Екологічна свідомість	Формування	Поглиблення	Збереження	Традиція
Цінності підприємства	Створення	Розвиток	Закріплення	Оновлення
Основа стратегії	Формування	Зростання	Сталість	Оновлення
Рівень довіри до працівників	Номінальний	Індивідуальний	Індивідуальний	Індивідуальний
Формалізація відносин	На довірі	Документально	Контроль	Контроль
Неформальний рівень відносин в колективі	Відсутність лідера	Лідерство	Конкуренція	Поділ
Делегування повноважень	Відсутнє	Мінімальне	Розвинене	Згорання
Відносини виробник-власник	Акціонування	Акціонування	Участь в управлінні	Скорочення участі в управлінні

Заохотити співробітника до плідної праці, максимально використовуючи його потенціал, розкриваючи перед ним можливості професійного і кар'єрного зростання може цілеспрямовано створена корпоративна культура, яка враховує особливості і потреби певного підприємства. Формування організаційної культури повинно здійснюватись у відповідності до ефективного стилю управління, формування організаційних цінностей та масштабів виробництва в сільськогосподарському підприємстві.

Такий підхід забезпечить не просто ефективну конкурентоздатність сільськогосподарського підприємства, його стабільний розвиток в

нестабільному ринковому середовищі, а й збереження особливого соціокультурного середовища розвитку аграрного виробництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ястремська Н.М. Оптимізація формування корпоративної культури / Н.М. Ястремська // Молодий вчений. – № 12.1 (40). – 2016. – С. 1045 – 1048.
2. Шашкова Н. Моделювання показників ефективності управління організаційною культурою підприємства / Н. Шашкова, А. Соловійов, С. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – №2((188)), – 2017 – С. 107 – 112.
3. Волошин Ю.Ю. Формування та розвиток організаційної культури сільськогосподарських підприємств / Ю.Ю. Волошин // Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». – Х.: ХНАУ. – № 3 . – 2017. – С. 112–120.

## **ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Л.О. Кустріч**

*кандидат економічних наук, доцент*

**Б.С. Даценко**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Будь-яке сільськогосподарське підприємство – це система взаємопов'язаних логістичних операцій з переміщення сировини, матеріальних цінностей та інформації з метою задоволення потреб споживачів і максимізації прибутку.

За результатами опитування бізнесменів США, Японії і семи західноєвропейських країн, американський фахівець Х. Д. Петерс встановив, що використання методів логістичного управління у процесах виробництва та товароруху продукції дозволяє скоротити обсяги запасів на підприємствах на 30-70 %, підвищити продуктивність праці на 25-50 %, знизити собівартість продукції майже на 30 % та витрати у сфері руху товару - на 20 % [1].

Логістичне управління в підприємствах сільського господарства знаходиться на початковому етапі розвитку. Саме тому завдання формування системи управління на засадах логістики набуває важливого значення. Значення логістики в АПК посилюється ще й у зв'язку з тим, що кінцеві результати агропромислового виробництва залежать не тільки від рівня розвитку сільського господарства, але й від обслуговуючих його галузей.

Саме інтеграція підприємств на основі логістичної системи дозволила б сільськогосподарським товаровиробникам отримати низку переваг, таких як економія на масштабах виробництва, можливість залучення інвестицій та різного роду інновацій у виробництво та ін.

Серед найголовніших завдань, що має вирішувати логістична система сільськогосподарських підприємств є: у закупівельній підсистемі –

забезпечення виробничого процесу матеріально-технічними ресурсами; у виробничій підсистемі – виробництво саме тих видів продукції, що користуються найбільшим попитом, при цьому не допускати перевиробництва; у збутовій підсистемі – забезпечення максимальних обсягів реалізації продукції за найбільш вигідними цінами.

Вирішення цих завдань вимагає від підприємств створення відділів логістики, що вирішували б ці та інші завдання. Проте, основою виробництва сільськогосподарської продукції виступають саме малі та середні підприємства. Створення на таких підприємствах відділів логістики не тільки не доцільне, а здебільшого є не можливим, тому постає необхідність інтеграції цих підприємств у певне об'єднання та розробку на його базі логістичної системи. Зазначене вище об'єднання має формуватись на принципах кооперації, при цьому ініціаторами його створення мають виступати безпосередньо сільськогосподарські підприємства. Об'єднанню буде делеговано частину функцій (юридична підтримка, матеріально-технічне забезпечення, маркетингова і збутова діяльність та ін.). Виконання даних завдань потребують від сільськогосподарських підприємств значних капіталовкладень. Формування інтеграційної логістичної системи дозволить мінімізувати витрати підприємств на виконання даних функцій.

Такий підхід дозволить виробникам сільськогосподарської продукції зосередитись на виробництві якісної продукції, а такі функції як планування, дистрибуція, зберігання, матеріально-технічне забезпечення покладено саме на об'єднання на платній основі. При цьому має утворюватись дві форми таких об'єднань: агроторгові дома та агрокорпорації. При цьому агрокорпорація має стати вищою формою інтеграції сільськогосподарських підприємств, до якої будуть входити агроторгові дома. Саме на неї має бути покладена функція стратегічного управління та координації роботи агроторгових домів.

Агроторговий дім забезпечить сільськогосподарські підприємства виробничою інфраструктурою, що сприятиме зростанню ефективності господарювання. Разом з тим він має відігравати ключову роль у формуванні ринкової інфраструктури, оскільки поряд з іншими функціями агроторговий дім має забезпечувати реалізацію виробленої його членами продукції за найбільш вигідними цінами. Це, в свою чергу, вимагає створення в містах роздрібних точок з реалізації виробленої продукції та вихід зі сформованими партіями на аграрні біржі.

У процесі здійснення всіх вище перерахованих завдань буде утворюватись велика кількість комунікаційних зв'язків. Вони будуть проявлятись у виді контрактів та договорів, для коректного оформлення яких необхідна кваліфікована юридична підтримка. Саме тому на агроторговий дім має також покладатись функція юридичної підтримки сільськогосподарських підприємств. Агроторговий дім буде тактичним центром логістичної системи, що забезпечить її багатофункціональність.

У основі агроторгових домів мають бути сільськогосподарські підприємства, як вже зазначалось, в першу чергу малі та середні. Саме на них

буде покладена основна функція – виробництво сільськогосподарської продукції. Менеджмент підприємств буде здійснювати оперативне управління процесом виробництва у відповідності до стратегічних та тактичних цілей інтегрованого об'єднання. За такого підходу сільськогосподарському підприємству слід слідкувати лише за вчасним виконанням технологічних операцій з виробництва продукції та ведення бухгалтерського обліку. Переважну більшість функцій візьме на себе агроторговий дім.

Таким чином, розвиток логістичних систем на сільськогосподарських підприємствах сприятиме нарощуванню фінансового потенціалу та подальшому розвитку і успіху в підприємницькій діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Акулова І.О. Стратегічні аспекти управління логістичною взаємодією в системі маркетингу партнерських відносин / І.О. Акулова // Труды 13-й Международной научно-технической конференции. – Харьков: ХНПК «ФЭД», 2007. – С. 598-602.

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОБЛІКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

**О.А. Дем'янишина**

*кандидат економічних наук, доцент*

**Б.Г. Кобзін**

*студент 4 курсу, 41 групи*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Зовнішньоекономічна діяльність в кожній країні має свої особливості, що спричинені загальним економічним станом в країні, а також, політико-фінансовим спрямуванням, формою устрою, деякими культурними особливостями та традиціями ведення бізнесу, що формувалися протягом кількох століть. Крім цього, зовнішньоекономічна діяльність в Україні має ряд специфічних особливостей спричинених не лише зазначеними чинниками, а й проблемами постсоціалістичних перетворень.

Ефективність економіки будь-якої країни світу неможлива без здійснення інтеграційних процесів та розвитку економічних зв'язків з іншими країнами. У контексті світових глобалізаційних змін, зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) окремих підприємств може допомогти національній економіці пристосуватися до нових економічних умов, оскільки ЗЕД є одним із рушійних чинників, що впливає на рівень економічного розвитку країни та світового прогресу взагалі. Поряд із цим належний рівень зовнішньої торгівлі є важливою умовою оздоровлення національної економіки, важливим атрибутом збалансованого функціонування підприємств. Тому дослідження проблем та перспектив ЗЕД підприємств є особливо актуальним у сучасних умовах.

Реалізація позитивної ЗЕД політики держави, розширення торгівлі на

міжнародному ринку, інтеграційні економічні зв'язки є важливим фактором стабілізації і реформування її економіки. Зараз ці відносини складаються не тільки з економічних контактів з країнами далекого зарубіжжя, а і з країнами СНД, відношення з якими складаються з принципів і стандартів міжнародних економічних відносин. Посилена увага до розвитку зовнішньоекономічного комплексу України як особливий чинник, створення прогресивних зовнішньоекономічних стратегії і політики, які б існували перш за все на національних економічних інтересах і гарантували державну безпеку [1].

Але сучасне положення України на міжнародному ринку не задовільне, так як присутня низка негативних чинників які перешкоджають збалансованому та стабільному розвитку економіки країни.

Всесвітній економічний форум надав данні щодо основних причин негативних тенденцій в зовнішньоекономічній діяльності України є:

- незадовільна якість влади;
- малоефективне законодавство;
- відсутність послідовної державної стратегії і політики;
- не ефективна прозорість та низька якість виконання урядових рішень, судової системи;
- надзвичайний рівень корупції;
- неналежний рівень захисту особистих свобод і приватної власності людини;
- недосконала бюджетна структура;
- неефективна податкова політика;
- катастрофічна ситуація щодо регулювання у сфері конкуренції та інші чинники [2].

Саме ці причини не дають зовнішній економіці країни розвиватися та переходити на нові рівні існування. Україна під керуванням маргіналів ще довгий час не зможе подолати ці проблеми та поліпшити свій стан в зовнішньоекономічній діяльності.

На підставі виявлених проблем, можна сформулювати основні стратегічні заходи щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні:

• створення гнучкої податкової, цінової, депозитної, кредитної, фінансової та валютної політики, що стимулює диверсифікацію експортно-імпортних операцій;

- зміцнення та забезпечення конвертованості національної валюти;
- створення системи страхування та гарантування експорту;
- участь українських товаровиробників в зарубіжних виставках;
- створення конкурентного середовища;
- посилення захисту інтересів українських товаровиробників на зовнішніх ринках
- здійснення широкої підтримки вітчизняних виробників для входу на ринок країн ЄС, що можливо здійснити за рахунок створення експортно-кредитних агентств [3].

Отже, аналізуючи вище викладений матеріал та беручи до уваги



проблеми зовнішньоекономічної діяльності, можна зробити висновок, що за умов подолання цих проблем, країна зможе нормально функціонувати та реалізувати свою економіку на міжнародному рівні в повноцінному її вигляді. Також можна додати, що подолання зовнішньоекономічної зупинки, не тільки підніме авторитет між іншими країнами але й дасть перевагу над ними, що звано поліпшить її становище.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сучасний стан та основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://studexpo.ru/225059/mirovaya\\_ekonomika/suchasniy\\_stan\\_osnovni\\_problemi\\_zovnishnoekonomichnoyi\\_diyalnosti\\_ukrayini](https://studexpo.ru/225059/mirovaya_ekonomika/suchasniy_stan_osnovni_problemi_zovnishnoekonomichnoyi_diyalnosti_ukrayini)
2. Проблема зовнішньоекономічної діяльності в Україні та шляхи їх вирішення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://otherreferats.allbest.ru/economy/00597037\\_0.html](https://otherreferats.allbest.ru/economy/00597037_0.html)
3. Криворучко Л.Б. Методичні рекомендації щодо регламенту бізнес-процесу валютного контролю на машинобудівному підприємстві, що провадить зовнішньоекономічну діяльність. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/29820/1/Zovnishnoekonomichna.pdf>

## **УКРАЇНСЬКА МЕНТАЛЬНІСТЬ ТА ЇЇ ОЗНАКИ**

**В.І. Доморослий**

*кандидат історичних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Аналіз сталих структур української ментальності до певної міри дозволяє виявити особливості історичної долі народу та перспективи його розвитку. В той же час динамізм обумовлює формування нових можливостей розвитку, обґрунтовуючи існування етно-національної спільноти як живого організму, що розвивається відповідно як до зовнішніх реалій існування, так і внутрішніх духовних чинників.

Крім феноменологічного аналізу особливостей психічного типу українців, досить перспективним видається порівняльний аналіз. Зокрема, проведений через пошуки відмінностей та аналогій між характером росіян чи поляків, тобто етнічних спільнот, що відіграли в історії України вирішальну роль. Тут особливо слід відзначити роботи М. Бердяєва, де проводиться глибинний аналіз російської ментальності, та С Франка, який, наприклад, у роботі «Російський світогляд» аналізує глибинні, онтологічні основи специфіки російського світосприйняття.

Общинно-родова свідомість російського народу поєднується з анархо-волелюбними інтенціями. Таке поєднання породжує парадоксальне співіснування ідеалу свободи з общинним, колективним, хорovým началом, що розчиняє індивідуальну свободу особистості у пошуках Царства Божого для «миру» — всіх і прагнення втілити його на землі будь-якими засобами, в тому

числі й насильницькими. Готовність підкорятися владі поєднується в російській душі з потягом до володарювання як засобу максимального втілення прагнення справедливого гармонійного майбутнього вже з сьогодні на завтра і, таким чином, подолання почуття трагічної дисгармонії буття, що притаманна російській душі. Спроба «ощасливити» світ, привнести істину в життя закоршена в російській душі як потреба вселюдського «переобустройства», відмови від індивідуалізму заради планетного «всеединства». Вже Ф. М. Достоєвський писав, що Росія породила специфічний культурний тип людини — «всемірного болельщика». Звідси розуміння патріотизму, розширеного до загальноєвропейських та всесвітніх масштабів. «Француз може служити не лише своїй Франції, але навіть і людству тільки з тією умовою, що залишиться найбільш французом; так само англієць і німець. Один лише росіянин, навіть у наш час, тобто набагато раніше, ніж буде підведено загальний підсумок, має вже здатність ставати найбільш росіянином саме тоді, коли він найбільш європеєць. Це і є найбільш істотна наша відмінність від усіх інших... Росія живе рішуче не для себе, а для однієї лише Європи» [1, с. 59].

Зовсім інакше сприймає світ українець. Аналіз історичних, культурних та етнічних особливостей розвитку українців дозволяє стверджувати, що українцям притаманне гармонійне, «земне» ставлення до навколишнього світу. Взаємодія з природою, що завжди була щедрою до українців, породжує оптимістичний психологічний настрій, а специфіка землеробства породжує індивідуалізм як одну з найтиповіших рис українського характеру.

У подальшому самозаглибленість, ліризм, естетизм та філософічність українського характеру, що притаманні інтровертному психоповедінковому типу, визначаються як найвластивіші риси українців дослідниками різних напрямів.

На формування саме цих рис вдачі українця значний вплив мало, на думку Д. Чижевського, «постійне тло української історії — природа України... Степ був тією основою, що якнайбільше придалася до усталення психічних рис... Сполучення широти і розмаху краєвиду з буйним розквітом життя, що притаманне Степові як формі буття природи, так само як море, ліс і гори, породжує почуття безмежно-могутнього або величного, а водночас і своєрідний неспокій» [2, с.14]. Ландшафтні особливості України, на думку дослідників, стали джерелом «величності», що породжує «естетичне і релігійне» почуття і філософську настанову. Саме ці географічні особливості існування українців як автохтонного етносу протягом віків історії формували зазначений психофізичний тип, а відтак і ментальність українців.

Чуттєве ставлення до довколишнього світу як одна з основних рис характеру української людини особливо притаманна українській жінці. Так, Ю. Липа звертає увагу на те, що українські селяни, особливо жінки, наділяють увесь світ здатністю бути живим. І це язичницьке, міфологічне сприйняття допомагає вижити в тих найтяжчих умовах, в яких українці існували протягом віків своєї історії. Коли б не чуттєве ставлення жінки-селянки до своєї праці, життя б перетворилося для неї на пекло, — зазначає Ю.Липа. Українська жінка живе казкою від тисячоліть, і саме ця здатність до створення психологічно

гармонійного середовища стає основою збереження роду і тієї стабілізуючої ролі, яку відіграє саме жінка в українській родині.

На сучасному етапі розвитку нашого суспільства менталітет нашого народу змінюється. Під впливом російської агресії він змінився із споглядально-очікувального на дієвотворчий. Однак, ця дієвість простежується, поки що, у екстремальних, військових умовах. На клопітке, буденне життя її бракує. Лише за умови прояву її у економічній площині можливі кардинальні зміни у суспільстві, а не тупцювання на місці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Грабовська І. Проблема засад дослідження українського менталітету та національного характеру //Сучасність. - 1998. - № 5. - С. 58-70.

2. Дмитриченко В.В. Історико-філософський зріз проблеми українського менталітету //Вісник Київського університету імені Т.Шевченка. - 1998. - Вип. 27: Філософія. Політологія. - С. 13-15.

## **ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ**

**І.П. Доценко**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат сільськогосподарських наук, доцент*

**Г.О. Коваленко**

*Уманський національний університет садівництва*

Дослідження взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної виконавчої влади проводили Н. Гончарук, Г. Макаров, Я. Малик, Л. Набока, Н. Фоміцька та ін.

Набока Л. відзначає, що державна влада та місцеве самоврядування знаходяться у відносинах тісної взаємодії та взаємовпливу, зумовлених не лише їх інтегрованістю в більш велику систему публічної влади, але й намаганням їх як цілісних систем пристосовувати оточуюче їх соціально-політичне середовище до потреб свого існування та розвитку. Вплив же системи місцевого самоврядування на органи державної влади в найбільш загальному вигляді проявляється в тому, що від діяльності та сприяння місцевого самоврядування чимало залежить ефективність здійснення державних функцій. Разом з цим, об'єктивно зумовленим є й активний вплив органів місцевого самоврядування на органи державної влади. Він пов'язаний із забезпеченням достатності, ефективності, усталеності системи місцевого самоврядування. Місцеві інтереси в цьому випадку спрямовуються на отримання достатніх інформаційних, кадрових, матеріально-фінансових та інших ресурсів, виконання передбачених законом обов'язків держави в сфері місцевого самоврядування [1].

Крім управлінських та правових чинників, на взаємодію органів місцевого самоврядування та органів державної влади впливає ціла низка інших

чинників: інформаційних, технологічних, фінансових, соціальних, психологічних, мотиваційних, компетентісних та ін. Ефективність їх взаємодії значно залежить від лідерських якостей керівників цих органів, а також якості вертикальної та горизонтальної взаємодії.

Впродовж періоду становлення політичної системи України усталились такі форми взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які умовно можна віднести до “взаємодії, ініційованої згори”: робочі групи, комісії; консультативно-дорадчі органи при органах державної влади. Попри їх безперечну необхідність, їм властива певна обмеженість, яку здатні доповнити форми взаємодії “ініційовані знизу”. Передовсім йдеться про добровільні об’єднання органів місцевого самоврядування.

Органи місцевого самоврядування можуть взаємодіяти з органами державної виконавчої влади безпосередньо, або через асоціації органів місцевого самоврядування. В Україні, станом на 2016 р., діють такі Всеукраїнські асоціації місцевого самоврядування:

1. Українська асоціація районних та обласних рад.
2. Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування “Асоціація міст України”.
3. Всеукраїнська асоціація сільських та селищних рад з регіональними відділеннями.

На формування дієздатності територіальних громад впливають структури міжнародного, наднаціонального рівня, громадські об’єднання, бізнес, окремі громадяни.

Отже, маємо цілу систему багаточисленних взаємовідносин і взаємодій органів місцевого самоврядування та органів державної виконавчої влади. З метою установаження необхідного взаємозв’язку для їх узгоджених дій необхідна належна координація дій. Традиційно про координацію говорять для налагодження горизонтальних взаємовідносин і взаємодії, побудованих на принципах рівності і партнерства. Координаційні відносини розрізняються за видами: узгодження, предметно-технологічна взаємодія, ієрархічна або складна взаємодія [2]. Слід зауважити, що в Законі України “Про засади державної регіональної політики” (ст. 3) принцип координації пропонується розглядати в контексті “взаємозв’язку та узгодженості довгострокових стратегій, планів і програм розвитку на державному, регіональному та місцевому рівнях” [3]. Такий підхід не відповідає самій суті координації. В цьому Законі більшою мірою відображено призначення координації, а безпосередньо “взаємозв’язок та узгодженість довгострокових стратегій, планів і програм розвитку”, що пропонується як сутність принципу координації, можна представити як окремий принцип політики. Разом з тим, у цьому правовому акті досить багато уваги приділено питанню координації дії органів влади різних рівнів, навіть є окрема стаття 17, яка називається “Координація діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування із забезпечення формування та реалізації державної регіональної політики”.

Для налагодження вертикальних відносин та взаємодії важливу роль відіграє субординація – система суворого підпорядкування органів влади та їх

посадових осіб органам влади і посадовим особам більш високого рівня, що регулюється закріпленими у нормативно-правових актах нормами. Субординація є невід'ємною умовою функціонування усіх вертикальних управлінських відносин.

У наукових працях до цієї пари (координація і субординація) додається третій вид взаємодії – реординація – зворотне вертикальне упорядкування справ знизу вгору, коли “низи” стимулюють прийняття “верхами” певних рішень.

Управлінські відносини координаційного та реординаційного виду характеризуються наявністю ініціативності всіх учасників таких відносин. Причому воля, яка спрямована на встановлення зв'язків між учасниками також направлена на підтримання даних зв'язків та добровільне виконання, а також направлена на зворотний позитивний зв'язок, заснований на добровільності при наявних обставинах. Таким чином, прагнення до встановлення зв'язків призводить до взаємозв'язку, який вони встановлюють із власної волі та ініціативи (будь - кого з них – у координаційних та учасника нижчого рівня – у реординаційних відносинах) [4].

В Україні субординаційні владні відносини починають активно формуватися, переважно це стосується активності громадянського суспільства і його інститутів. Слід відзначити також і проектну діяльність органів місцевого самоврядування, яка набуває дедалі більшого поширення. Взаємодія органів місцевого самоврядування з органами державної виконавчої влади – це система організаційних, правових, фінансових, економічних і соціально - психологічних горизонтальних, вертикальних та вертикально - горизонтальних взаємозв'язків та погоджених дій цих органів і їх працівників, що забезпечуються нормативно визначеними методами і механізмами, а також неформальними методами і зв'язками, з певними спільними цілями.

Таким чином, в існуючих умовах України досліджувана взаємодія має забезпечувати відповідні зв'язки згідно з принципом реординації, формуючи розвинену систему суб'єктів публічного управління “органи місцевого самоврядування – органи державної виконавчої влади – територіальна громада”, що забезпечить успішне вирішення багатьох питань місцевого і національного розвитку. Структура взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної виконавчої влади є складною і багаторівневою: органи місцевого самоврядування та органи державної влади в процесі формування дієздатних територіальних громад можуть вступати у різноманітні горизонтальні і міжрівневі зв'язки (між будь-якими рівнями управління державою – національного, регіонального, місцевого). Також важливо, що для забезпечення дієздатності територіальних громад має бути формалізована мета цієї взаємодії, без чого неможливо вибудовувати наступні кроки та формувати і запроваджувати відповідні управлінські механізми.

#### **Список використаних джерел:**

1. Методичні підходи до підвищення результативності взаємодії органів державного управління та місцевого самоврядування / уклад. : Н. М. Мельтюхова, Л. В. Набока, Н. В. Фоміцька; за заг. ред. Н. М. Мельтюхової. – К.

: НАДУ, 2013. – 48 с.

2. Енциклопедія державного управління: / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 1 : Теорія державного управління. – 2011. – 748 с.

3. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05 лют. 2015 р. № 156-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/156-19>

4. Завальна Ж. В. Щодо питання договірного регулювання відносин державного управління / Ж. В. Завальна // Часопис Київського ун-ту права. – 2009. – № 2. – С. 100–104.

## СТАНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

**Я.А. Драганова**

*магістр*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент О.М. Світовий*

*Уманський національний університет садівництва*

Публічна політика як системне явище, як процес, як інструмент та механізм не може бути повноцінно розкритою в межах лише політичної науки чи науки державного управління. Концепції та теорії, які використовуються для розкриття природи публічної політики, її аналізу як процесу, належать до різних галузей знання. Зокрема для дослідження суспільства, публічної сфери, процесів вироблення і реалізації публічної політики успішно застосовуються теорії та концепції політичної науки (групової політики, заінтересованих груп, політичного лобіювання, політичних мереж тощо), соціології і психології (ресурсної залежності, інституціональна, поведінкова тощо), економічної науки (колективної дії, суспільного вибору, ігор, трансакційних витрат), менеджменту.

Вітчизняні вчені визначають, що публічна політика – це форма політичного процесу, який реалізується в публічному просторі, підтримується інформаційно-комунікаційними ресурсами та представлений комплексом прозорих вертикальних та горизонтальних взаємодій його учасників [1].

Публічна політика як самостійний науковий напрям отримала в останні роки досить глибоку розробку в цілому ряді країн Заходу. В ньому знаходять адекватне відображення багато зміни, що відбуваються в наші дні, у змісті й характері політики демократичних країн, а тому публічна політика надзвичайно затребувана у вирішенні актуальних політичних проблем.

Особливістю сучасних політичних процесів є значне зростання вимог, які суспільство пред'являє політичній системі, що спонукає державу перекладати деякі функції на інших, недержавних, акторів, які все активніше включаються у процеси вироблення політики, спрямованої на забезпечення суспільних інтересів і задач.

В Україні, запити на публічну політику були зумовлені тим, що численні групи інтересів отримали реальну можливість брати участь у формуванні

політичного порядку денного, впливати на процес розроблення й втілення політичних рішень, та, спільно з всіма учасниками політичного процесу, вибудовувати складну мережу взаємозв'язків.

В зв'язку з політичною та соціально-економічною нестабільністю в Україні, сучасні світові процеси, наявність низки деструктивних явищ у системі державного управління, актуалізується необхідність формування нових принципів суспільного договору між державою та громадянським суспільством. Держава повинна виступати реальним гарантом прав і свобод людини і громадянина. Державне управління повинне бути публічним, що передбачає можливість представлення та узгодження позицій зацікавлених сторін, спрямованість на створення механізмів виявлення, забезпечення суспільного інтересу та досягнення суспільних цілей. Публічність інтересу означає, що його суб'єктом є суспільство як органічна єдність. Держава може реалізувати публічну політику у сфері охорони здоров'я, науки та освіти тощо, однак, якщо вона реалізується без використання демократичних процедур і не відповідає суспільним інтересам, вона не є публічною [2, с. 10-11].

На відміну від західних країн, у яких процеси демократизації відбувалися еволюційним шляхом, в Україні процес переходу від тоталітаризму до демократії має бути керованим. Успіх демократичних перетворень в Україні залежить від якості управління цими прискореними процесами змін. Ураховуючи те, що наявність процедур публічної політики є ключовою відмінністю демократичного суспільства від тоталітарного, можна стверджувати, що одним з ключових кроків, від яких залежить успіх суспільної трансформації, є запровадження процедур публічної політики, яка створює законні шляхи та засоби для досягнення балансу між різноманітними протилежними інтересами, що є елементом демократії [3].

Отже, публічна політика стає не лише специфічною формою комунікації суб'єктів політичного процесу, а й необхідною умовою подальшого розвитку демократії в нашій державі. Управлінські та політичні рішення сьогодення можуть бути ефективними лише за умови дотримання принципів публічної політики, тобто, якщо вони: формувалися високопрофесійною, здатною враховувати тенденції часу владою; вироблені з урахуванням всіх основних груп інтересів, вимог ефективно діючого громадянського контролю, політичної опозиції, незалежних засобів масової інформації тощо; прозоро впроваджуються в практику компетентними виконавцями.

#### **Список використаних джерел:**

1. Публічна політика та управління : наук. розробка / авт. кол. : С. О. Телешун, О. Р. Титаренко, С. В. Ситник, С. І. Вировий. – К. : НАДУ, 2010. – 36 с.
2. Взаємодія держави і суспільства в процесах публічної політики : наук. розробка / авт. кол. : С. О. Телешун, І. В. Рейтерович, С. В. Ситник та ін. – К. : НАДУ, 2013. – 44 с.
3. Дігтяр Т. Міжнародний центр перспективних досліджень, Київ – 2001 / Тетяна Дігтяр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.icps.com.ua/files/articles/34/..../policy\\_analysis\\_ukraine\\_ukr.do](http://www.icps.com.ua/files/articles/34/..../policy_analysis_ukraine_ukr.do).

## ЕКОНОМІЧНИЙ І СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАД УМАНСЬКОГО РАЙОНУ

**М.І. Дяченко**

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент  
Уманський національний університет садівництва*

Проблема залучення та фінансування інвестицій, їх раціонального використання особливо важлива в умовах важкого економічного стану сьогодення. Сучасний стан ринкових перетворень в Україні потребує таких умов, які б гарантували економічну безпеку інвесторам та забезпечували б інноваційний розвиток вітчизняної економіки. За допомогою інвестицій можна реально поліпшити деформовану виробничу структуру України, створити високоєкологічні виробництва, модернізувати основні фонди і технічно переозброїти передові досягнення менеджменту, маркетингу, поповнити внутрішній ринок якісними товарами вітчизняного виробництва.

Особливу увагу слід звернути на інвестування аграрного сектору та ролі держави у регулюванні інвестиційної діяльності в сільськогосподарському виробництві. На жаль, інвестування в сільське господарство України не вважається інвестиційно-привабливою галуззю, адже сільськогосподарська продукція, як вважає В. Шевчук, не приносить найвищих норм прибутку на вкладений капітал та й ризик втрат в аграрному секторі досить високий [1].

Тому формування позитивного та інвестиційного клімату – це одне із стратегічних завдань органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади, що вимагають забезпечити стійкий соціальний розвиток району, нарощування інвестиційних ресурсів та розширення структури інвестиційних джерел.

За минулий рік підприємствами Уманського району було освоєно 292,2 млн. грн. капітальних інвестицій, що на 9,3 відсотка більше до відповідного періоду минулого року і на одного жителя району складає 6847,2 грн.

Основні інвестиційні проекти, які реалізовано в Уманському районі у поточному році слідує: – введено в експлуатацію цех по забою кролів в ТОВ «Агроплант»;

– ТОВ «Агрокомплекс – Вільшанка» реалізовано інвестиційний проект щодо побудови цеху з виробництва пелет;

В рамках реалізації проекту Європейського Союзу та Програми розвитку ООН «Місцевий розвиток орієнтований на громаду, фаза III», впроваджується проект «Реконструкція нежитлової будівлі (школи) під Будинок школяра та молоді» з приміщеннями для тимчасового проживання в с. Родниківка на суму 1,8 млн. грн.

Разом з тим, з метою участі у конкурсі проектів, які фінансуються з Державного фонду регіонального розвитку в 2018 році підготовлено та зареєстровано на он-лайн платформі Мінрегіону України 10 проектів регіонального розвитку, що можуть фінансуватися в 2018 році за рахунок коштів ДФРР, на загальну суму 16,5 млн. грн.

Наведено перелік деяких інвестиційних проектів, реалізація яких



запланована підприємствами Уманського району на 2018 рік.

Таблиця 1

**Інвестиційні проекти, реалізація яких запланована підприємствами  
Уманського району на 2018 рік**

1.	Введення дію II черги будівництва заводу із виробництва міцелію, для вирощування грибів (печериці)	ТОВ «Мікоген-центр» Черкаська область, Уманський район, с. Гродзево	Генеральний директор Тригубенко Олег Станіславович	Вартість проекту 80 млн. грн. створення 10 нових місць	2018-2019 рр.
2.	Встановлення лінії по виробництву пелетів із соломи	КСП «Родниківка» Черкаська область, Уманський район, с. Родниківка	Директор Войченко Сергій Михайлович	Вартість проекту 1,5 млн. грн. створення 5 нових робочих місць	2018-2019 рр.
3.	Будівництво кормоцеху	ТОВ «Агроплант» Черкаська область Уманський район с. Юрківка	Керівник Мордач Олександр Андрійович	Вартість проекту 500 тис. грн. створення 3 нових робочих місць	2018 р.

Таким чином, на виконання Програми економічного і соціального розвитку сільських територій робота структурних підрозділів Уманської райдержадміністрації, підприємств та організацій регіону спрямована на забезпечення підвищення конкуренто-спроможності економіки регіону, зростання надходжень до бюджету, залучення інвестиційних ресурсів з метою покращення рівня соціального розвитку. Нині усуваються всі перешкоди, які можуть заважати інвесторам впевнено вкладати кошти в успішні проекти.

**Список використаних джерел:**

1. Шевчук В.Я. Основи інвестиційної діяльності / В.Я. Шевчук, П.С. Рогожин. – К. : Генеза, 1997, – 384 с.

2. Стратегія розвитку Уманського району до 2020 року. Рішення XI чергової сесії Уманської районної ради від 26 жовтня 2016 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uman-rada.gov.ua/cat/sesiions>.

## КЕЙТЕРИНГ ЯК СУЧАСНА ФОРМА ВЕДЕННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

**В.О. Жмуденко**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Досить часто люди зустрічаються з потребою провести виїзний фуршет, корпоратив чи просто відсвяткувати урочисту подію за межами ресторану або іншого закладу громадського харчування. І тоді на допомогу увійшло в наше суспільство поняття «кейтеринг», яке закріпилося, стрімко набирає обертів та перспектив розвитку, про це свідчать маркетингові дослідження щодо популярності кейтерингових фірм, яких на даний час існує достатньо.

Кейтеринг (англ. catering від cater «поставляти провізію») – галузь громадського харчування, пов'язана з наданням послуг на віддалених точках, що включає всі підприємства і служби, що надають підрядні послуги з організації харчування співробітників компаній і приватних осіб в приміщенні і на виїзному обслуговуванні, а також здійснюють обслуговування заходів різного призначення і роздрібний продаж готової кулінарної продукції. На практиці під кейтерингом мається на увазі не тільки приготування їжі і доставка, а й обслуговування персоналом, сервіровка, оформлення столу, розлив і подача напоїв гостям та інші подібні послуги [1, с. 30].

Світовий ринок кейтеринг-індустрії почав активно розвиватися в США на початку ХХ століття під час масштабного будівництва хмарочосів, для організації харчування численних робочих. Одночасно ідея отримала швидке поширення як спосіб забезпечення харчування співробітників великих промислових підприємств і офісних працівників бізнес-центрів США і Європи з метою більш ефективної організації робочого дня.

Розрізняють такі види кейтерингу. Перший вид – це кейтеринг поза рестораном (off – premise catering), що передбачає обслуговування на території замовника. Особливість цього виду кейтерингу пов'язана з тим, що більшість ресторанів мають невеликі зали і не можуть обслуговувати велику кількість гостей. Приготування блюд здійснюється в ресторані, після чого замовлення доставляють до місця проведення заходу. Ресторан відповідає за якість приготування і доставку блюд, сервіровку, професійне обслуговування, прибирання приміщень і розрахунок із замовником після закінчення заходу.

Багато компаній, піклуючись про забезпечення їжею своїх співробітників, звертаються до послуг кейтерингових компаній. У цьому виді кейтерингу також можна виділити три напрями: приготування обідів в офісі клієнта, доставка напівфабрикатів з наступним доведенням блюд до готовності і роздача, доставка готових обідів в одноразовому посуді. Цей вид кейтерингу має назву «контракт на постачання».

Соціальний кейтеринг – це надання послуг рестораном на території замовника з використанням його устаткування для приготування блюд. Замовник і ресторан, що надає послугу соціального кейтерингу, заздалегідь обумовлюють дату, меню, особливості сервіровки і обслуговування. В

обов'язки ресторану входить також прибирання приміщення після проведення заходу. Послугами соціального кейтерингу користується замовник при організації сімейної урочистості. При цьому ресторан може надати замовникові, згідно з угодою, окремі предмети для сервіровки столу і аксесуари.

Роздрібний продаж готової кулінарної продукції – це торгівля продуктами харчування (бутербродами, борошняними кондитерськими виробами, упакованими в целофанову плівку), а також прохолодними напоями під час проведення спортивних змагань, фестивалів, карнавалів.

VIP-кейтеринг передбачає виїзне ресторанне обслуговування із залученням висококваліфікованих кухарів та офіціантів. У приміщенні замовника і під його наглядом здійснюється обробка продуктів і приготування блюд. Ці працівники можуть супроводжувати замовника в його тривалих турне.

Кейтеринг напоїв і коктейлів (виїзний бар) ця послуга виїзного бару є активною самостійною ланкою в проведенні святкових заходів тому вона повноцінно супроводить інші види кейтерингу. Виїзний бар – це наявність мобільної, збірної конструкції, що дозволяє організувати повноцінний процес приготування коктейлів. Також наявність барного устаткування, інвентарю, посуду, доставка на місце проведення алкоголю, соків, напоїв, фруктів, льоду і усього комплексу заходів і засобів, необхідних для приготування в окремо взятому місці коктейлів і мікс-дрінков [2, с. 21-22].

Для розвитку кейтерингового бізнесу в Україні характерні визначені складності, такі як: брак професійних кадрів, плинність персоналу, технічна невідповідність багатьох приміщень під розміщення підприємств харчування, необхідність в отриманні величезної кількості погоджень та дозвільної документації, залежність від інфляції і кон'юнктури ринку [3, с. 314].

Брак кадрів, небажання роботодавців вкладати гроші в навчання персоналу стримує розвиток ресторанної галузі у цілому. Без постійного припливу професіоналів кухарського мистецтва, торгового сервісу важко оцінювати перспективи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Апопій В.В. Організація і технологія надання послуг: навч. посіб. / В.В. Апопій, І.І. Олексин, Н.О. Шутовська, Т.В. Футало – К.: Видавничий центр «Академія», 2010. – 311 с.
2. Волкова І.В. Ресторанний бізнес / І.В. Волкова, Я.І. Миропольський, Г.М. Мумрікова. – М.: Флінта, 2012. – 184 с.
3. Івашина Л.Л. Перспективи та проблеми кейтерингу в Україні / Л.Л. Івашина, 2017. – 314 с.

## **ЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ДЛЯ УСПІШНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**О.В. Загороднюк**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

В умовах ринкової економіки витрати на виробництво і реалізацію продукції, що формують собівартість продукції – це найважливіший показник комерційної діяльності підприємств, що характеризує ступінь і якість використання трудових і матеріальних ресурсів, результати впровадження нової техніки, ритмічність виробництва, ощадливість у витрачанні засобів, якість управління.

Підприємство – це самостійний господарюючий суб'єкт, створений підприємцем або об'єднанням підприємців для виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг з метою задоволення загальних потреб та отримання прибутку [1, с. 325]. Таким чином, головний мотив діяльності будь-якого підприємства – це максимізація прибутку. Прибуток підприємства залежить від багатьох чинників, головними з яких є витрати виробництва та попит на продукцію, що виготовляється. Таким чином, якщо витрати являють собою один з найважливіших факторів, які обмежують розмір прибутку, то керівництву любого підприємства необхідно здійснювати постійний аналіз витрат та планування їх величини на майбутнє. Серед величезної кількості підприємств України можна виділити три їх групи в залежності від того, як вони ставляться до управління витратами [2, с. 73]:

1. Підприємства, які не рахують своїх витрат. На сьогоднішній день це невелика за чисельністю група.

2. Підприємства, головна ціль управління витратами для яких полягає у зниженні рівня витрат. Підприємства потрапляють до цієї групи через посилення конкурентної боротьби на ринку, через зменшення прибутку, через виникнення збитків. Ця група в Україні на сьогоднішній день є найчисельнішою.

3. Підприємства, мета яких – це збільшення обсягів продажу. Сюди потрапляють підприємства, які стурбовані проблемою собівартості. Вони, пройшовши через первинну стадію оптимізації витрат, підходять до зниження і планування собівартості професійно, тобто вони застосовують для цих цілей спеціальні методики. Однією з таких методик є розрахунок рівня беззбитковості. На сьогоднішній день ця група підприємств є найменшою за чисельністю.

Таким чином, необхідно прагнути до того стану, коли більшість українських підприємств буде належати до останньої, тобто третьої групи підприємств. Бо відомо, що навіть незначне на перший погляд зниження витрат може призвести до збільшення прибутку підприємства в декілька разів. Але збільшення прибутку можна досягти не лише за рахунок зниження витрат. Це можливо і за умови їх більш ефективного використання, тобто тоді, коли буде збільшена віддача від цих витрат, зокрема з кожного їх виду.

На короткій дистанції найдоступніший спосіб управління витратами – це їх зниження. У середньостроковій перспективі для управління витратами використовується механізм мотивації, який полягає у прив'язанні оплати праці менеджерів до результатів роботи підрозділу. Завдяки цьому можна підвищити ефективність їхньої роботи.

Роль менеджменту витрат полягає в тому, щоб знайти та впровадити найефективніший спосіб виробництва продукції і не лише зараз, а й з урахуванням перспективи. Власнику підприємства небайдуже, за допомогою якої величини витрат виготовляється продукція чи надається послуга. Навпаки, це питання його турбує в першу чергу, бо це головний чинник, від якого залежить розмір прибутку, який дане підприємство отримає в кінцевому рахунку.

Оцінка ролі витрат поступово змінюється в бік визначення ключової ролі управління витратами в забезпеченні ефективного розвитку будь-якого підприємства. Можна говорити про те, що управління витратами стає одним з найважливіших сегментів виробничого менеджменту. Також коло задач, що стоять перед фахівцями в даній області, постійно зростає.

Практика господарювання на українських підприємствах свідчить, що витрати сьогодні є суто об'єктом обліку, тоді як ринкові умови господарювання вимагають обов'язкового розгляду їх як об'єкта управління. Оптимізація рівня виробничих витрат повинна розглядатись як основа їхнього успішного функціонування, яка буде здатна забезпечити:

- рентабельність та прибутковість виробництва;
- високу конкурентоспроможність продукції, що виготовляється.

Визначення шляхів управління виробничими витратами – це багатоаспектна проблема, яка може мати безліч напрямів. Визначення пріоритетних напрямів у цій сфері зумовлене сучасними тенденціями розвитку і функціонування виробництва. Сьогодні такими тенденціями є:

- підвищення складності та якості продукції, що виготовляється;
- розширення та ускладнення процесів виробництва та робіт з обслуговування і управління виробництвом;
- автоматизація і механізація процесів;
- зниження трудомісткості виробництва;
- диверсифікація видів діяльності підприємств.

У результаті впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу, тотальної автоматизації і механізації виробництва частка прямих витрат у собівартості продукції постійно знижується. Отже, актуальним питанням стає пошук шляхів управління не прямими, а накладними витратами.

Характерними рисами сучасного підприємницького середовища є його складність, багатогранність, динамізм, дедалі більший рівень конкуренції та глобалізації. Забезпечення ефективності підприємницької діяльності за таких умов потребує постійного вдосконалення методів і техніки управління бізнесом. В першу чергу це стосується витрат. Саме від рівня й динаміки витрат залежать не лише фінансові результати окремих підприємств та їхніх структурних підрозділів, а й ефективність формування національного доходу на

рівні держави загалом.

Особливо актуальна проблема управління витратами на сьогодні для вітчизняних підприємств.

Спеціалісти й менеджери з обліку витрат несуть велику відповідальність з забезпечення такої системи управління витратами, яка б мала точні облікові дані, що необхідні для управлінських цілей, для визначення показників ефективності, прийняття стратегічних рішень щодо ціноутворення, складу продукції, технологічних процесів і розроблення нових виробів.

Нині одним з найефективніших методів економічних досліджень у науці управління є системний підхід, який розглядає об'єкт вивчення як частку цілого, і дає змогу краще уявити складні явища, а керівникам – зрозуміти організацію та ефективніше досягати цілей діяльності. Застосування системного підходу допомагає також глибше вивчити об'єкт, одержати повніше уявлення про нього, визначити причинно-наслідкові зв'язки між окремими частинами об'єкта. Головною ознакою системного підходу є динамічність, взаємодія і взаємозв'язок елементів, комплексність і цілісність. Зважаючи на те, яку роль відіграють витрати у розвитку підприємства і в забезпеченні інтересів цього власників, постає потреба побудови ефективної системи управління витратами підприємства, що є процесом розроблення і прийняття управлінських рішень за всіма аспектами їхнього формування й розподілу на підприємстві. При цьому важливо зазначити, що витрати є основною складовою показника ефективності діяльності підприємства – прибутку, тому побудову системи управління витратами слід розглядати як комплексну систему управління чинниками, що прямо або опосередковано впливають на розмір прибутку.

Система управління витратами підприємства має ґрунтуватися на найдосконаліших формах і методах контролю й управління витратами. Метою контролю є виявлення стану, а метою управління – забезпечення роботи, яка відповідає первісним планам. На сьогоднішній день досвід підприємств в організації системи управління витратами зводиться переважно до перевірок виробничих показників, фінансових результатів, стану майна. Але за умови економічної зацікавленості у кінцевих результатах необхідна така система управління, функції якої зумовлені ефективністю використання ресурсів.

Управління витратами на виробництво і реалізацію продукції – це складний процес, який означає по своїй суті управління всією діяльністю підприємства, оскільки охоплює вагу сторони виробничих процесів, що відбуваються. У вітчизняній практиці під управлінням витратами виробництва розуміється планомірний процес формування витрат на виробництво всієї продукції і собівартості окремих виробів, контроль за виконанням завдань по зниженню собівартості продукції, виявлення резервів і зниження.

Отже, правильно обрана система управління витратами дасть змогу забезпечити безперебійну, ритмічну і взаємоузгоджену роботу всіх підрозділів підприємства, що призведе до зростання фінансових результатів його діяльності.

### **Список використаних джерел:**

1. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент: підруч. / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна. – К.: ЦУЛ, 2006. – 520 с.
2. Касьян В.В. Оперативне управління запасами як можливість створення регулярного менеджменту / В.В. Касьян // Науковий вісник ХДУ. Серія Економічні науки. Випуск 14. Частина 2, 2015. – С. 72-75.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

**О.М. Залеський,**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат сільськогосподарських наук, доцент*

**Г.О. Коваленко**

*Уманський національний університет садівництва*

Проблеми, що стосуються інформаційно-аналітичного забезпечення, можна поділити на дві групи: загальні, тобто властиві інформаційно-аналітичному забезпеченню діяльності будь-якого органу державної влади; специфічні, обумовлені особливостями органів виконавчої влади в конкретній сфері, станом справ у даній сфері, тенденціями її розвитку та ін.

Існування загальних проблем зумовлено сучасним станом та тенденціями розвитку і впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення у державне управління, частковою уніфікованістю інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади та місцевого самоврядування та ін. За даними обстеження функціонуючих та створюваних інформаційно-аналітичних систем органів влади виділено типовий склад інформаційної бази підтримки функціонування цих органів, що включає: інформацію про поточний стан об'єктів управління органу державної влади; статистичну інформацію про стан об'єктів управління органу державної влади; вхідні і вихідні документи; інформацію про планування повсякденної діяльності; кадрову інформацію органу державної влади; інформацію з бухгалтерського обліку та загальногосподарську інформацію; інформацію про користувачів тощо [1].

Крім власних інформаційних структур, органи державної влади використовують зовнішні бази даних, які містять необхідну інформацію для реалізації функцій цих органів і забезпечують стандартний доступ до них. До цих зовнішніх інформаційних ресурсів належать бази даних, що формуються міжвідомчими та інтегрованими інформаційно-аналітичними системами.

Уніфікація стосується й інших складових інформаційно-аналітичних систем та процесів органів державної влади, що пояснює одну з причин наявності загальних проблем щодо створення та запровадження інформаційно-аналітичного забезпечення у державне управління. Так, серед загальних недоліків існуючої системи збирання та поширення інформації відзначають: значні витрати часу, великі обсяги та недостатню якість даних, у тому числі їх

дублювання; відсутність класифікаторів, реєстрів, довідників; несвоєчасне, недиференційне надання інформації користувачам тощо.

Серед основних причин, що обумовлюють ці та інші недоліки фахівці виділяють такі: формування відповідних функцій в органах державної влади має несистемний, інтуїтивний, спонтанний характер; відсутня нормативно-правова база, що регламентує процес отримання оцінок діяльності органів влади зі сторони громадян; відсутні необхідні теоретичні розробки та методики інформаційно-аналітичних систем; не визначені організаційні форми впровадження інформаційно-аналітичних систем [2].

Специфічні проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення органів влади та сферою його застосування, призначенням, функціями, завданнями, станом та тенденціями розвитку, характером та динамікою змін у зовнішньому середовищі, насамперед у геополітичній, гео економічній та геостратегічній ситуації, глобалізації, особливостями інформаційно-аналітичного забезпечення антикризових режимів стратегічного управління, необхідністю врахування проведення деякими державами спеціальних інформаційних операцій та ведення інформаційних війн проти України, специфікою роботи з інформацією з обмеженим доступом, особливостями системи критеріїв, показників та джерел інформації, рівнем агрегації даних тощо.

На даний час зростає роль державно-управлінської аналітики не тільки у вивченні тенденцій розвитку держави й державного управління, але і в обґрунтуванні проектування, модернізації і впровадження нових моделей в управлінську практику. Глибока аналітика тут дозволяє уникнути значних втрат від недосконалості проектів і негативних залишкових деформацій соціальних об'єктів та процесів від застосування масштабного натурального управлінського експерименту.

Відповідно задачами удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління виступають: упорядкування архітектури адміністративних процесів і послуг; реінжиніринг адміністративних послуг та інформаційно-аналітичних процесів; створення інформаційної інфраструктури; оптимізація інформаційного обміну; підвищення інформаційно-аналітичної компетентності державних службовців.

Забезпечення реалізації задач потребує обґрунтування відповідної методології. При дослідженні інформаційно-аналітичного забезпечення найчастіше використовуються методологічний та функціональний підходи, використовуючи які можна вичленити основні її етапи, типи та загальну модель інформаційно-аналітичної діяльності. Методологія інформаційно-аналітичного забезпечення органів виконавчої влади включає в себе принципи, методи, етапи та способи організації і ведення процесу накопичення та обробки інформації, необхідної для ведення ефективної управлінської діяльності.

В науці запропоновано низку теоретичних та методологічних підходів, які можуть бути використані при удосконаленні інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління та реінжинірингу відповідної інформаційно-аналітичної системи. Їх основу складають системний, ситуаційний та процесний підходи.



Теоретико-методологічне обґрунтування шляхів удосконалення інформаційно-аналітичних систем - це сукупність теоретичних підвалин державного управління і механізмів його реалізації, яка надає уявлення про шляхи розв'язання проблем впровадження інформаційних технологій в органах державної влади, зокрема наступних:

відсутність постановки задач менеджменту в організації - як правило, керівник, особливо органу влади - в силу потенційно політичних причин призначення на посаду, не може чітко формалізувати контури управління в організації, разом з тим саме грамотна постановка управлінських задач впровадження або удосконалення інформаційно-аналітичних систем виступає основою успіху проекту автоматизації;

необхідність повної або часткової реорганізації структури органу влади - етапом, що передує проектуванню та впровадженню інформаційно-аналітичних систем, виступає повне та вірогідне дослідження діяльності органу влади у всіх її аспектах; саме в цей момент можна виявити резерви зниження витрат або підвищення результативності діяльності державних службовців, резерви оптимізації адміністративних процесів, що має наслідком часткову або повну реорганізацію організаційної структури органу влади;

необхідність зміни технології роботи з інформацією та принципів управління - найбільш важливими для керівника організації модулями інформаційно-аналітичних систем виступають модулі взаємодії із зовнішнім середовищем органу державної влади (до якого входять населення, бізнес та інші органи державної влади) та модуль управлінського аналізу, оскільки саме він дає змогу визначити ефективність діяльності державних службовців, надає керівнику ефективний інструмент контролю виконання планів, програм, освоєння бюджетів тощо;

протидія співробітників - по-перше, далеко не завжди керівник має достатню компетенцію та волю до впровадження інформаційно-аналітичних систем, тому цей процес передається до сфери компетенції управлінців більш низького рангу, або навіть просто голові підрозділу з інформаційних технологій; за таких умов може виникнути свідомий саботаж виконання відповідних робіт, загострення функціональних конфліктів тощо; часто керівники, особливо в разі недостатньої компетенції, можуть при прийнятті рішень про впровадження системи прислуховуватися до думки лише державних службовців низької та середньої ланки, інтереси яких не завжди співпадають з інтересами органу влади в цілому або інтересами керівника як такого.

Окремою складовою теоретико-методологічного рівня обґрунтування удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління виступають специфічні методології проектування і реалізації інформаційних систем. В їх складі можна виділити загальні методологічні підходи до створення інформаційних систем, серед яких RUP та MSF [3].

#### **Список використаних джерел:**

1. Смирнова А.І. Роль інформації в процесі прийняття управлінських рішень / А.І. Смирнова // Управління розвитком. - 2013. - № 22. - С. 157-158.
2. Мороз В. М. Напрямки вдосконалення механізмів державного

регулювання процедури обрання керівника вищого навчального закладу [Електронний ресурс] / В. М. Мороз. // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. - 2014. - № 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2014\\_1\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_1_17)

3. Денісова О. О. Автоматизоване проектування інформаційних систем : навч. посіб. / О. О. Денісова; МОНМС України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». - К., 2011. - 413 с.

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, ЙОГО ЗМІСТ, РОЛЬ І ЦІЛІ**

**М.А.Захарченко**

*студентка 31-пб групи*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, старший викладач*

**А.В.Мовчанюк**

*Уманський національний університет садівництва*

Публічне управління - це практичний, організуючий і регулюючий вплив держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження чи перетворення.

Зміст публічного управління передбачає взаємозв'язок державного управління з поняттям "справа народу", тобто такою формою правління, де народ, громадяни беруть участь в організації та здійсненні державної влади безпосередньо або через суспільно-національне представницьке зібрання - парламент. Тому спочатку треба звернути увагу на більш загальні поняття, наприклад, систему публічного управління, а після - на можливі теоретичні підходи існування такої системи.

Система публічного управління - сукупність спеціалізованих суб'єктів і процедур управлінського впливу, яка забезпечує існування соціуму в рамках визначеної території та організована навколо інституціалізованого центру і виконує більшу частину координаційної діяльності, розподіляє управлінські функції та гарантує їх виконання. Ключовою складовою стратегії розвитку України має стати концепція публічного управління та закон про публічну службу. Це буде сприяти вдосконаленню діяльності державних інститутів і дасть змогу громадянському суспільству брати участь у прийнятті управлінських рішень, ураховуючи досвід розвинених країн [1].

У демократичному суспільстві публічна влада включає три владні підсистеми: законодавчу, виконавчу і судову, які мають відмінні державні органи та структури, які виконують ці функції. Між ними існує механізм взаємодії, що пов'язаний з їх взаємними обмеженнями, які реалізуються шляхом "стримувань" та "противаг".

Публічна влада діє постійно в правовому режимі реалізації організаційно-розпорядчих функцій і повноважень, здійснюючи безпосередньо управління державою. Існуюча багатоманітність форм реалізації публічної

влади пов'язується з існуванням механізму держави, який складають державний механізм і суб'єкти публічної влади з особливим статусом.

Суб'єктами публічної влади є органи публічної влади, що діють на трьох окремих рівнях: державному, регіональному та місцевому і складають систему органів публічної влади [2].

Цілями публічної влади та публічного управління виступають належне функціонування системи публічної влади, її відтворення, належні реалізація її функцій і надання нею публічних послуг. При цьому цілі публічного управління тісно пов'язані із функціями й спрямовані на гарантування, забезпечення, задоволення, реалізацію, охорону і захист публічних інтересів. Певною мірою, цілі публічного управління (при широкому тлумаченні цього поняття) можна розглядати як цілі, що співпадають із цілями держави, до основних із яких, відносить забезпечення стабільності, мирної обстановки в суспільстві, а також сталого розвитку.

Перехід до справжньої демократії передбачає перш за все зміну механізмів цілепокладання в державному управлінні, надання даній підсистемі елементів об'єктивно зумовленого, обґрунтованого і раціонального характеру. Цілі становлять собою продукт діяльності політичної системи, певним чином суб'єктивний відбиток об'єктивного. Об'єктивно цілі державного управління (публічного адміністрування) народжуються і мають народжуватись «знизу» — іти від потреб та інтересів людей, об'єднаних у державу. Зміст і цілі держави полягають у тому, щоб сприяти матеріальному і духовному розвитку свого народу. Внутрішній стан суспільства і проблеми, що його турбують, є справжнім і актуальним джерелом формування цілей державного управління [3].

В основу визначень державного управління, які надаються більшістю українських науковців, покладено класичне розуміння управління в державному секторі, що було запропоноване Максом Вебером. Інтегрований підхід до управління, який використовується сучасною теорією менеджменту, розглядає “організацію як відкриту систему, яка постійно взаємодіє із зовнішнім середовищем, до якого має пристосуватися”. Сьогодні, розробляючи найкращу модель управління, необхідно враховувати всі елементи внутрішнього та зовнішнього середовища організації [4].

У ХХІ ст. публічність відіграє основну роль у владній структурі. Громадськість значно розширила межі взаємовідносин із владою: збільшився простір публічної комунікації, населення має змогу безпосередньо брати участь в управлінні державними процесами. Постійно зростає ефективність публічного адміністрування, що полягає у кращому співвідношенні витрат на прийняття та реалізацію управлінських рішень і очікуваного результату [5].

#### **Список використаних джерел:**

1. Нижник Н. Публічна влада та управління: принципи і механізми реалізації : монографія / Н. Нижник. - Чернівці : Технодрук, 2008. - 432 с

2. Castelazo J. R. Administración Pública: Una Visión de Estado / J. R. Castelazo. México : Instituto Nacional de Administración Pública, A.C., 2007. — P. 16.

3. Rensis Likert, Management System Theory. – Режим доступу :

<http://www.learnmanagement2.com/likert.htm>

4.Кальниш Ю. Г., Лозинська Т. М., Тимцуник В. І. Публічне управління та адміністрування: навч. посіб. Полтава: Полтав. держ. аграр. акад., 2015. 279 с

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В УМАНСЬКОМУ РАЙОНІ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

**Т.І. Ільченко**

*магістр*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, старший викладач*

**А.В.Мовчанюк**

*Уманський національний університет садівництва*

Земля має особливе значення для існування держави і її соціального та економічного стану населення, яке проживає на певній території. Еквівалентно - суспільній, економічній та екологічній сутності землі повинно бути створене розумне управління земельними ресурсами. Найефективніше управління може здійснюватися тільки з боку держави, відповідно до її управлінських центральних органів.

Створення ефективного ринку сільськогосподарських земель в Україні залишається питанням стратегічної важливості, від реалізації якого залежить динаміка соціально-економічного розвитку АПК, земельних відносин, та національної економіки в цілому[1]. Нормативно - правовими актами у даній сфері є Земельний кодекс України, Цивільний кодекс України.

Стратегічне бачення розвитку Уманського району обговорювалося на розширеному засіданні робочої групи з розробки Стратегії розвитку Уманського району у вересні 2015 року [2]. Розглядаючи матеріали дослідження соціально-економічного стану району, органи місцевого самоврядування і органи виконавчої влади дали початок існуванню Стратегічному баченню майбутнього району.

Виконуючи державне регулювання земельних відносин, потрібно звертати увагу не лише на рішення правових та економічних завдань, а й звертати увагу на вже характерні духовні цінності людей, соціальну й етнічну своєрідність територій. Протекціонізм і програмність належить до законодавчих методів державного регулювання. Очевидно, що зазначений алгоритм потребує розробки і реалізації на всіх рівнях влади взаємопов'язаної системи правових, адміністративних та економічних заходів, об'єднаних єдиною політикою державного управління і регулювання земельно-майнових відносин, яка повинна забезпечити стабільний, збалансований і ефективний розвиток всіх об'єктів земельної власності незалежно від їх організаційно-правової форми в інтересах окремих землекористувачів і господарського комплексу в цілому [3].

Аграрний сектор є невід'ємною стратегічною сферою української національної економіки, яка гарантує та зберігає продовольчу безпеку та

незалежність Уманщини та Черкащини. Активність та працелюбність сільського населення, є основою для виникнення робочих місць, сприяє процвітанню сільських територій та береже населення від шкідливих дій надмірної урбанізації.

З метою раціонального використання і охорони земель потрібно здійснювати кооперацію та інтеграцію промислових підприємств із сільськогосподарськими агроформуваннями. На фінансові засоби промислових підприємств закупляється потрібна техніка, міңдобрива, запроваджуються сучасні ресурсозберігаючі технології виробництва продукції рослинництва і тваринництва. Це надасть змогу зберегти природоохоронні технології виробництва, захистити землю від негативних впливів та процесів, які могли б зашкодити її родючості та урожайності.

Таким чином, для створення нової системи управління земельними ресурсами необхідно розуміти її чітко визначення завдань, функцій та принципів організації управління. Це дасть змогу правильно оцінити не тільки стан системи управління, а і передбачати шляхи її удосконалення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Анопрієнко Т. В. Ринок землі, як складова частина ринку нерухомості / ХНАМГ «Комунальное хозяйство городов», № 73, 2006, С. 381-386
2. Інтернет-газета «Сьогодні Уманщини» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://umanschyna.in.ua/archives/814>
3. Ковальський М.Р «Формування нової доктрини управління земельними ресурсами в умовах реформування економіки України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10kmrreu.pdf>
4. Глушенкова І.С. Управління земельними ресурсами : конспект лекцій (для магістрів спеціальності 193 – Геодезія та землеустрій) / І.С. Глушенкова, Т. В. Анопрієнко, І. В. Кошкалда, О. М. Трегуб; Харків. нац. ун-т. міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 85 с.

## **ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ В УНІВЕРСИТЕТАХ УКРАЇНИ, ПОЛЬЩІ ТА РОСІЇ**

**С.П. Каричковська**

*кандидат педагогічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

В умовах становлення ринкової економіки істотно зростає роль системи управління, де провідну функцію відіграє належне забезпечення агровиробництва висококваліфікованими менеджерами, здатними до вирішення питань управління, планування та контролю у підприємствах різних організаційно-правових форм господарювання. У такому контексті одним із найважливіших завдань є вивчення та впровадження у національну систему вищої освіти сучасного досвіду інших держав.

Проведений порівняльний аналіз особливостей підготовки майбутніх менеджерів аграрної сфери в університетах України [1], Російської Федерації та Польщі дозволив здійснити узагальнене порівняння ключових елементів педагогічних та організаційних умов в розрізі досліджуваних країн (табл. 1).

Таблиця 1

**Узагальнене порівняння педагогічних та організаційних умов  
підготовки менеджерів аграрних ЗВО України,  
Російської Федерації та Республіки Польща**

Україна	РФ	Польща
Основний нормативний акт, що регулює освітні процеси в аграрних університетах		
Закон України «Про вищу освіту»	Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»	Prawo o szkolnictwie wyższym
Принцип вступу до ЗВО		
На базі ЗНО (незалежне оцінювання знань за певними предметами), конкурс	На базі Єдиного державного екзамену (ЕГЭ) (незалежне оцінювання знань за певними предметами), конкурс	Nowa matura (незалежне оцінювання знань за певними предметами), конкурс
Кількість аграрних університетів		
22	54	6
Кількість студентів аграрних університетів, тис. осіб (за даними 2013 року)		
97,3	350,0	31,9
Термін навчання у бакалавріаті на базі середньої освіти, років		
4	4	3
Обсяг бакалаврської програми на базі середньої освіти, кредитів (ECTS)		
240	240	180
Обсяг магістерської програми, кредитів (ECTS)		
90-ОПП (120-ОПП)	120	90
Обсяг кредиту ECTS (залікової одиниці), академічних годин		
30	36	30
Тривалість академічної годин, хвилин		
40	45	40
Сумарна тривалість навчання (бакалавріат (ліценціат) та магістратура), в перерахунку на астрономічні години		
6600 (7200)	9720	5400
Сумарна кількість дисциплін (бакалавріат (ліценціат) та магістратура) в досліджуваних аграрних ЗВО		
73 – 85	63 – 82	62 – 74
Частка практик в загальному навантаженні (бакалавріат (ліценціат) та магістратура) в досліджуваних аграрних ЗВО, %		
3,33 – 10,0	14,7 – 20,0	1,33 – 3,62

Для порівняння були використані дані організаційно-педагогічних умов підготовки менеджерів освітніх ступенів бакалавр та магістр у трьох аграрних університетах України: Національного університету біоресурсів та природокористування України, Харківського національного аграрного університету імені В.В. Докучаєва та Сумського національного аграрного університету; трьох аграрних ЗВО Російської Федерації: Російського державного аграрного університету «Московська сільськогосподарська академія ім. К.А. Тимірязєва», Омського державного аграрного університету та Саратовського державного аграрного університету та трьох аграрних ВНЗ Республіки Польща: Варшавського сільськогосподарського університету, Краківського аграрного університету та Люблінського університету природничих наук.

Узагальнені дані таблиці 1 вказують на відносну подібність освітніх систем України, Республіки Польща та Російської Федерації у розрізі консолідованих принципів парадигми вищої освіти. Така подібність є наслідком ратифікації основних положень Болонської угоди у системи вищої освіти досліджуваних країн. Власне тому система вищої освіти у кожній з досліджуваних країн регулюється спеціальним національним законом про вищу освіту, вступ до ЗВО відбувається на аналогічних принципах, зокрема незалежній перевірці та оцінці знань у розрізі навчальних предметів та конкурсній системі зарахування. Схожість освітніх систем підтверджується і взаємовизнанням дипломів про вищу освіту, рівень знань оцінюється та конвертується на основі положень Європейської кредитно-трансфертної системи (ECTS).

Варто відмітити різну чисельність аграрних ЗВО у досліджуваних країнах: 6 у Польщі, 22 в Україні та 54 у Російській Федерації. Крім того, порівняння навчальних планів підготовки менеджерів у досліджуваних університетах дозволило відмітити подібні значення загальної чисельності дисциплін у навчальних планах, зокрема в Україні та РФ від 63 до 85 і дещо менше у Польщі – від 62 до 74.

Висновки. Отже, сучасний етап розвитку освітніх систем характеризується значним рівнем освітньої міграції, причинами якої є різні темпи розвитку національних економік, лібералізація міграційних процесів, розвиток інформаційних технологій та інші. Тому за останні роки кількість студентів-громадян України, які навчаються за кордоном суттєво зросла, зокрема істотно зріс попит на здобуття вищої освіти у Республіці Польща. При цьому, окрім очевидних об'єктивних причин, відмічених вище, можна відзначити кращі, на думку багатьох українських студентів, умови навчання. Основою для створення таких умов є оптимальна структура фінансування освітньої галузі, що для Республіки Польща передбачає близько 20% фінансування на капітальні інвестиції: сучасне навчальне обладнання та устаткування, нові споруди та приміщення навчальних корпусів та гуртожитків, різноманітне технологічне обладнання та транспортні засоби тощо, тоді як в Україні переважна частка фінансування (до 90%) спрямовується на підтримання існування освітніх інституцій, а саме: фінансування фонду оплати

праці працівників, витрати на комунальні потреби і поточний ремонт та інше.

Вважаємо, що інвестиції у капітальні проекти є основою розвитку національної освітньої системи та підставою для зменшення відтоку вітчизняних абітурієнтів до закордонних ЗВО, а за умови створення належних організаційних та педагогічних умов можуть бути факторами залучення іноземних громадян до навчання у закладах вищої освіти України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Каричковський В.Д. Інституційні основи підготовки майбутніх менеджерів в аграрних ВНЗ України / В.Д. Каричковський, С.П. Каричковська // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах : Зб. наук. пр. / [редкол.: Т. І. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. – Запоріжжя : КПУ, 2016. – Вип. 50 (103). С. 400-408.

## **ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ГРОМАД НА ПРИКЛАДІ КЛЕБАНСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ**

**О.М. Квасніцький**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Г.О. Коваленко*  
*Уманський національний університет садівництва*

На сам перед хочеться звернути увагу на повноваження, згідно чинного законодавства, що надаються об'єднаним територіальним громадам. Повноваження територіальних громад в Україні визначаються статтею 143 Конституції України:

Територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності; затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролюють їх виконання; затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контролюють їх виконання; встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону; забезпечують проведення місцевих референдумів та реалізацію їх результатів; утворюють, реорганізують та ліквідовують комунальні підприємства, організації і установи, а також здійснюють контроль за їх діяльністю; вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їхньої компетенції.

Таким чином, повноваження територіальної громади згідно з Конституцією України поширюється на всі питання місцевого значення.

Згідно з Постановою “Про затвердження Положення про загальні збори громадян за місцем проживання в Україні” від 17.12.2003 року до компетенції зборів належить (Ст. 6 Положення, п. б) обрання громадських комітетів і рад самоврядування. Також, згідно зі ст. 6 Європейської хартії місцевого самоврядування територіальні громади мають можливість визначати свої власні внутрішні адміністративні структури з урахуванням місцевих потреб і



необхідності забезпечення ефективного управління.[1]

До складу Клебанської сільської ради входять село Клебань, Гути та селище Федьківка. Площа населеного пункту - 883,7 га. Населення - 1975 особи. Кількість дворів – 991. Село Клебань розташоване у східній частині Тульчинського району, де збігаються річки Сільниця і Кільчівка - притоки Південного Бугу. Місцевість, в якій розташоване село, низовинна, порівняно піщана, багата водою. В глибині ґрунту добуваються біла глина, кварцовий пісок, а на березі річки Сільниця - сірий граніт із сріблястим відтінком. В центрі села - став, площею 133 га. Нижче ставу, в північній стороні села, в Сільницю впадає річка Іцька. Село розташоване між містами Тульчин та Ладижин.[2]

Даний населений пункт являється чудовим прикладом того як можна зберегти привабливим село для жителів громади та підприємців за рахунок розвитку інфраструктури. На балансі сільської ради знаходиться загальноосвітня школа 1-3 ступенів, дитячий садок, будинок культури та опорний пункт швидкої допомоги та стаціонарного лікування. Головним напрямом розвитку являється створення умов для приватного сектору у вигляді передачі в оренду земель не тільки сільськогосподарського призначення і водойм, але і для створення виробництва. До таких можна віднести переробні підприємства як млин, олійня та пекарня що функціонують на території села.

Тобто головним напрямом являється фінансування соціальної інфраструктури.

Джерелами фінансування соціальної розбудови села є асигнування державного і місцевих бюджетів, позабюджетних та спеціальних фондів, власні нагромадження підприємств, організацій і громадян, кредитні ресурси, кошти від приватизації майна, благодійних фондів тощо.

Важливим важелем економічного впливу суб'єктів господарювання і держави на розвиток соціально-економічних процесів в аграрному секторі є інвестиційна діяльність.

Законом України «Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу» передбачається, що будівництво в сільській місцевості водопроводів, каналізаційних систем і споруд, мережі газо- і електрозабезпечення, шляхів, об'єктів побуту, житла здійснюється за рахунок державного і місцевого бюджетів.

Функції розпорядника цільових державних централізованих капіталовкладень у соціальну сферу села покладаються на органи місцевого самоуправління і місцеву державну адміністрацію, які несуть однакову відповідальність з іншими учасниками інвестиційного процесу за цільове і ефективне їх використання.

Із бюджету фінансуються також витрати на утримання установ соціально-культурою і спортивного призначення в сільській місцевості, в тому числі[3].

Тому якщо підсумувати вище наведене за рахунок створення відповідної інфраструктури можливо зберегти села від процесу зменшення кількості населення за рахунок міграції до більш розвинутих населених пунктів.

### **Список використаних джерел:**

1. Повноваження територіальної громади [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу <http://terhromady.info/home/povnovazhennya-terytorialnoyi-hromady/>
2. Клебанська сільська рада [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу <http://kleban.tulchin-rada.org.ua/>
3. Джерела фінансування розвитку соціальної інфраструктури села [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу <http://yurist-online.com/ukr/uslugi/yuristam/literatura/agrар-pravo/29.php>

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

**Л.О. Кустріч**

*кандидат економічних наук, доцент*

**В.В. Кісільова**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Управління фінансовою стійкістю є одним із основних елементів фінансового менеджменту на підприємстві, необхідною передумовою стабільного розвитку підприємства. При цьому, управління фінансовою стійкістю підприємства є системою принципів та методів розроблення і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням постійного зростання прибутку, збереженням платоспроможності і кредитоспроможності, підтриманням фінансової рівноваги.

Питання управління фінансовою стійкістю підприємства останнім часом стоїть у центрі уваги сучасних наукових досліджень. Разом з тим певне коло завдань концептуального, методологічного та методичного характеру потребує подальшого розвитку.

В умовах фінансової нестабільності простежується зменшення платоспроможності підприємства. Однак приймати рішення стосовно його фінансового оздоровлення та поліпшення фінансового становища треба не тоді, коли воно перебуває на межі банкрутства, а на самому початку погіршення становища. У цих умовах аналіз фінансової стійкості є одним з основних елементів стабільного розвитку підприємства.

Основними завданнями аналізу рівня фінансової стійкості підприємства є: аналіз складу і розміщення активів господарського суб'єкта; дослідження динаміки і структури джерел фінансових ресурсів; визначення рівня забезпечення власними оборотними коштами; аналіз кредиторської та дебіторської заборгованості; оцінка рівня платоспроможності.

Аналізуючи показники динаміки активів на прикладі СТОВ «Агрофірма «Маяк» Маловисківського району Кіровоградської області за 2013-2017 рр. слід відмітити, що в цілому їх величина, що на кінець 2017 р. становила 8665 тис. грн., збільшилася на 3879 тис. грн., або в 1,8 рази, що свідчить про розширення

виробничо-господарської діяльності товариства, тобто про позитивні зміни балансу. При цьому найбільша питома вага в структурі сукупних активів припадала на оборотні активи (у 2017 р. майже 84%), що свідчить про формування достатньо мобільної структури активів, що сприяє прискоренню оборотності активів підприємства. Найбільший внесок у формування оборотних активів внесли основні засоби, незавершене виробництво і дебіторську заборгованість за розрахунками. Проте зростання останньої є негативною зміною, адже відбувається відволіканням частини поточних активів і іммобілізація частини оборотних коштів з виробничого процесу.

Основним джерелом формування фінансових ресурсів підприємства є власні кошти. Протягом аналізованого періоду власний капітал СТОВ «Агрофірма «Маяк», що на кінець 2017 р. становив 8394 тис. грн., збільшився на 3955 тис. грн., або в 1,9 рази, що відбулось за рахунок збільшення суми нерозподіленого прибутку. Частка позикових коштів в сукупних джерелах формування фінансових ресурсів зменшилась на 4,2%, що свідчить про підвищення фінансової незалежності підприємства. У структурі позикових коштів відсутні довгострокові джерела, а в структурі кредиторської заборгованості переважають зобов'язання зі сплати за товари, роботи, послуги та за розрахунками з бюджетом.

Для характеристики фінансової стійкості підприємств застосовується ряд показників, основні з яких представлені і розраховані на прикладі досліджуваного підприємства в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Показники оцінки фінансової стійкості СТОВ «Агрофірма Маяк»  
Маловисківського району Кіровоградської області**

Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017 р. від 2013 р.,(+,-)
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,890	0,969	0,968	0,955	0,963	+0,073
Коефіцієнт забезпечення запасів власними коштами	1,180	1,305	1,401	1,438	2,105	+0,925
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,634	0,689	0,694	0,648	0,833	+0,199
Коефіцієнт фінансування	12,793	45,980	43,440	32,933	30,974	+18,181
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,927	0,979	0,977	0,971	0,969	+0,042
Коефіцієнт фінансової залежності	1,078	1,022	1,023	1,030	1,032	-0,046
Коефіцієнт фінансового ризику	0,078	0,022	0,023	0,030	0,032	-0,046

Аналізуючи показники оцінки фінансової стійкості СТОВ «Агрофірма Маяк» можна зробити висновки про те, що коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами у звітному році, порівняно з базисним, збільшився,

тобто на 1 грн. власних оборотних коштів у 2017 р. стало на 7,3 копійок більше. Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про збільшення частки власного капіталу, яка знаходиться в обігу для фінансування поточної діяльності підприємства, з 63,4% у 2013 р. до 83,3% у 2013 р. Збільшення коефіцієнта фінансування свідчить про те, що у СТОВ «Агрофірма Маяк» немає проблем з платоспроможністю. Коефіцієнт фінансової незалежності за аналізований період також збільшився, тобто підприємство мало залежить від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт фінансової залежності вказує на те, що питома вага позичкових коштів у фінансуванні підприємства поступово зменшується. Коефіцієнт фінансового ризику (заборгованості) свідчить про зниження залежності підприємства від кредиторів та підвищення його фінансової стійкості. У 2017 р. на 1 грн. власних коштів припадало лише 0,032 грн. позикових.

Варто зазначити, що проведення аналізу фінансової стійкості для підприємств є надзвичайно важливим, оскільки в його процесі виявляється всі негаразди та «проблемні місця» підприємства.

При цьому, кожне підприємство має визначити межу своєї фінансової стійкості. Адже недостатня фінансова стійкість підприємства може призвести до його неплатоспроможності, а надлишкова – сприятиме створенню «зайвих» запасів та резервів, у зв'язку з чим зростуть витрати на їх утримання, спостерігатиметься недоотримання прибутку та гальмування темпів економічного розвитку підприємства [1].

Фінансова стійкість не досягається автоматично підприємством в процесі звичайної операційної діяльності. Цього стану стійкості досить важко досягти, тому менеджери підприємства повинні розробляти стратегії досягнення фінансової стійкості на перспективу та постійно їх перевіряти удосконалювати, змінювати, при потребі, а також коригувати у відповідності до умов ринку.

Отже, за умови здійснення ефективного управління фінансовою стійкістю підприємства стане можливим досягнення стабільної платоспроможності у тривалій перспективі, в основі якої є можливості постійної збалансованості активів і пасивів, доходів і витрат, позитивних і негативних грошових потоків, адаптація підприємства до умов зовнішнього середовища та контроль ступінь його незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Якщо підприємство фінансово стійке, платоспроможне, то воно має ряд переваг перед іншими підприємствами того ж профілю при отриманні кредитів, залученні інвестицій, у виборі постачальників і у відборі кваліфікованих кадрів. Чим вища стійкість підприємства, тим більш воно незалежне від зміни ринкової кон'юнктури й, отже, тим менший ризик банкрутства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Лащенко О.Ю., Якименко В.В. Управління фінансовою стійкістю підприємства // Проблеми системного підходу в економіці. Електронне наукове фахове видання: режим доступу [http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2010\_2/Laschenko\_210.htm]. – 2010. – №2.

# КОНЦЕПЦІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ВІТЧИЗНЯНИХ АГРАРНИХ ФОРМУВАНЬ В ПЛОЩИНІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ СПРЯМУВАНЬ

**Л.В. Клименко**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Адаптація вітчизняних товаровиробників до сучасних викликів глобального економічного середовища є найважливішим завданням не лише для конкретних суб'єктів мікрорівня, а й для економіки України в цілому, успішність якої в значній мірі залежить від рівня глобальної конкурентоспроможності. Базовими факторами оцінки функціонування системи міжнародної конкурентоспроможності економіки України, в умовах асоціації з ЄС, є аналіз динаміки зовнішньоторговельного обороту в глобальному середовищі; значимість зовнішньої торгівлі в системі конкурентних переваг вітчизняних аграрних товаровиробників; варіативність факторів конкурентоспроможності та торговельного потенціалу України в Європейському конкурентному просторі.

Вагомий внесок щодо дослідження рівня міжнародної конкурентоспроможності та її впливу на галузеву економіку здійснили вітчизняні та зарубіжні вчені: О.І. Мельник, Л.А. Мустафаєва, Т.О. Зінчук, С. Якубовський, А.С. Гальчинський, N. Adams, А.О. Босак, С. Циганова та інші. Попри комплексність отриманих результатів зарубіжними та вітчизняними вченими щодо забезпечення оптимального рівня міжнародної конкурентоспроможності національної економіки, особливої вагомості в сучасних умовах набувають проблеми та механізми регулювання конкурентних переваг в процесі зміни вектору національної інтеграції.

Центром європейського конкурентного простору визнано економічне й політичне об'єднання 28 європейських держав – Європейський Союз. Решта країн європейського конкурентного простору, що не входять до ЄС, мають сталі економічні зв'язки між країнами Європи та виступають основними зовнішньоторговельними партнерами [1; 2, с. 76-79].

Вагомим показником розвитку національної економіки України, як країн-членів Ради Європи, є її місце на світовому ринку та роль у міжнародному поділі праці. Відповідно, кожна із держав геополітичного простору намагається виокремити структурні галузі суспільного виробництва, які забезпечують не лише національні виробничі потужності, а й формують конкурентне поле на міжнародному ринку [3].

Нині в Україні однією з функціональних галузей економіки вважають аграрний сектор, який є не лише сферою матеріального виробництва, де створюються матеріальні блага рослинного та тваринного походження, а й забезпечує населення продуктами харчування, а промисловість – сировиною.

Аграрний сектор України є також основним джерелом валютних надходжень за рахунок експорту сільськогосподарської продукції. Україна здійснює зовнішньоторговельні операції із контрагентами 217 країн світу.

Географія експорту вітчизняної сільськогосподарської продукції та продовольства дедалі більше поширюється на країни Євросоюзу (34%), серед яких значна частка припадає на Німеччину, Великобританію, Францію та ін.

Європейські інтеграційні орієнтири формують для національного аграрного сектора економіки відповідний вектор розвитку та відкривають нові можливості для відродження сільськогосподарського виробництва, створюють додаткові конкурентні переваги на міжнародному агропродовольчому ринку в умовах глобалізації економіки. Високий рівень купівельної спроможності населення європейських країн мотивує світових виробників орієнтуватись на європейський регіон як найбільш пріоритетний, з досить високим рівнем загальної економічної конкуренції [4, с. 75].

Для успішного функціонування в площині європейського конкурентного простору аграрний сектор економіки України має достатньо передумов: потужний природно-ресурсний та експортний потенціал, вагомий людський фактор, поступово зростаючу інвестиційну привабливість з боку зарубіжних партнерів, збережений уклад сільського життя та багатовікові традиції ведення сільського господарства, легкість доступу на внутрішні та зовнішні ринки збуту, доступність транспортних послуг. Однак міжнародна конкурентоспроможність країни є системним явищем яка охоплює систему індикаторів якісної сфери господарювання орієнтуючись на найбільш важливі за характером та обсягом господарські елементи.

Згідно рейтингу країн світу за Індексом глобальної конкурентоспроможності 2017-2018 рр. Україна посіла 81-е місце серед 137 країн світу, покращивши свої позиції на чотири пункти. У порівнянні із 2012-2013 рр. даний показник характеризується зниженням на 8 позицій. Негативними факторами для ведення бізнесу, в тому числі і аграрними формуваннями, визначено: інфляцію, корупцію, політичну нестабільність, високі податкові ставки, складність податкового законодавства, нестабільність урядів, ускладнений доступ до фінансів, неефективну державну бюрократію, регулювання валютного ринку, недостатню освіченість працівників, погану етику робочої сили, недостатню здатність до інновацій, обмежувальне регулювання ринку праці, невідповідну якість інфраструктури, злочинність та крадіжки, низьку якість охорони здоров'я [5].

Що стосується прогалів у розвитку зовнішньоторговельного потенціалу країни, то слід виокремити сировинний характер експорту, непрозору роботу митних служб, низьку якість транспортної інфраструктури та зв'язку. У експортному аграрному секторі товаровиробники відмічають: проблемність у пошуку потенційних ринків і покупців аграрної продукції; недосконалість процедури визначення походження товару за кордоном; тарифні бар'єри та різноманітність технічних вимог, стандартів за кордоном; застосування обтяжливих процедур на кордонах інших держав; наявність на ринках імпортом товарів-аналогів за конкурентними цінами; висока вартість міжнародних перевезень. Імпорт аграрної продукції стримують обтяжливі імпортні процедури; високі тарифи та часті затримки у транспортуванні; внутрішні технічні вимоги та стандарти; корупційні схеми на кордонах.

Вплив міжнародних та вітчизняних негативних чинників на аграрний сектор України стимулює товаровиробників до пошуків альтернативних рішень, спрямованих на усунення даних проблем. На нашу думку, для вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції аграрного сектору на внутрішньому та зовнішніх ринках потрібна розробка стратегії збалансованого розвитку аграрних формувань, яка орієнтуватиметься на виробництво інноваційної продукції високої якості. Зокрема, на національному рівні слід заохочувати іноземних інвесторів впроваджувати енергозберігаючі новітні технології виробництва і оновлювати матеріально-технічну базу аграрних формувань, підвищувати конкурентоспроможність малих і середніх фермерських господарств, укрупнювати або ліквідовувати неефективні компанії, орієнтуватись на світові ціни, зберігати податкові пільги і контролювати їх надання сільськогосподарським товаровиробникам, формувати систему агрологістики, освоювати нові ринки збуту, удосконалювати систему підготовки фахівців тощо [1].

Отже, основою концепції конкурентоспроможності продукції вітчизняних аграрних формувань в європейському конкурентному просторі є: збільшення аграрного експортного потенціалу вітчизняних товаровиробників; формування інноваційно-інвестиційного ресурсу розвитку аграрного сектору; створення механізму ефективної капіталізації інтелектуального потенціалу та формування інститутів інноваційної економіки; гармонізація вітчизняних стандартів якості на сільськогосподарську продукцію згідно зі стандартами ЄС; оптимізація інфраструктури аграрного ринку; структуризація експорту в напрямку нарощування наукомістких видів товарів та послуг; пріоритетність розвитку сегментів ринку які мають істотний вплив на процес формування конкурентоспроможної національної економіки: ІТ-індустрія, послуги із наукових досліджень та розробок, послуги аутсорсингу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Марченко І.С. Потенціал зовнішньої торгівлі країн ЄС та України та його вплив на глобальну конкурентоспроможність країн // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2015. №12, ч.2. С.30-33.
2. Adams N. Regional development and spatial planning in an enlarged European Union. New York : Routledge, 2016. 282 p.
3. Мустафаєва Л.А. Міжнародна конкурентоспроможність аграрного сектору України: теоретичний базис і проблеми розвитку / Л.А. Мустафаєва, А.О.Босак // Вісник Національного університету "Львівська політехніка": збірник наукових праць /Національний університет "Львівська політехніка". Львів, 2016. № 851. С. 199-205.
4. Мельник О.І. Внутрішньосекторальна та міжсекторальна конкурентоспроможність аграрного сектора економіки /О. І. Мельник // Агросвіт. 2015. № 24. С. 76-80.
5. Позиція України в рейтингу країн світу за індексом глобальної конкурентоспроможності [Електронний ресурс] <http://edclub.com.ua>.

## ГУМАНІТАРНО-ТЕХНОЛОГІЧНА КУЛЬТУРА УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ РЕГІОНУ

**Г.О. Коваленко**

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент*

**О.Г. Коваленко**

*аспірант*

*Уманський національний університет садівництва*

У сучасних умовах важливим напрямом сутнісного удосконалення підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону постає інтелектуалізація змісту навчального процесу, впровадження нових форм навчання, створення сприятливих умов для роботи слухачів та розвитку в них творчих здібностей. В такому контексті необхідно вести мову про оновлення системи підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону.

Суттєвою умовою для забезпечення високого професіоналізму управлінських кадрів регіону має стати розширення можливостей для їх навчання, зокрема із застосуванням дистанційного навчання. Дистанційне навчання має стати перспективним напрямом реформування підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону в контексті забезпечення безперервності їх навчання.

Однією з найважливіших рис дистанційного навчання управлінських кадрів регіону при підвищенні кваліфікації має стати не лише широке використання інформаційно-комунікаційних технологій, а й формування в них нового типу культури - гуманітарно-технологічної. Найважливішим механізмом її формування є зміна стилю мислення, який поступово стає концептуальним (гуманітарним), стратегічним, конструктивним, технологічним, що дасть можливість знайти шляхи й засоби вирішення соціальних завдань, які стають все більше складними [1].

Таке системне надситуативне професійне мислення сучасного суб'єкта управління як лідера управління регіонального рівня визначаємо як можливість і звичка вибирати лінію і способи своєї поведінки в конкретних ситуаціях, виходячи не лише з їх особливостей та ситуативних думок, а й з їх місця в діяльності та житті. Мова йде передусім про погляд управлінських кадрів регіону на будь-яку конкретну ситуацію з висоти. Таке бачення дозволяє освіченому суб'єкту владних повноважень - професіоналу зрозуміти, що стоїть за межами того, що реально він спостерігає і бачить в конкретній ситуації, подумки уявляючи її подальші перспективи.

Системне надситуативне мислення управлінських кадрів регіону - це широта їх кругозору, далекоглядність і глибина розуміння сучасних суспільно-політичних процесів та трансформацій. Крім цього, воно дозволяє не лише бачити цілісну картину справи й кожної ситуації, а й діяти ефективно, результативно, успішно, маючи конкретне бачення розвитку шляхів удосконалення. Саме тому інноваційне мислення управлінських кадрів регіону, які володіють інформаційно-комунікаційною компетентністю, це високорозвинена уява, неординарний світогляд, схильність до виправданого



ризиком при прийнятті управлінських рішень, прогностичні здібності, розвиток інтуїції й спонтанності.

Інноваційне мислення здатне проникати в сутність речей та явищ, знаходити нові, оригінальні рішення професійних завдань, дозволяє управлінським кадрам регіону ефективно працювати в сучасних соціально-економічних, політичних тощо умовах. Саме таке інноваційне мислення управлінських кадрів регіону є передумовою формування в них гуманітарно-технологічної культури. Вона є однією із провідних рис аналітичної моделі сучасної особистості [2].

Поєднання цих здібностей з відповідними особистісними якостями становить сукупність інновацій у поведінці управлінських кадрів регіону. Під інноваційною поведінкою розуміємо їхнє вміння інноваційно мислити та реалізовувати інноваційні ідеї в щоденній управлінській діяльності [3].

Сформованість в управлінських кадрах регіону гуманітарно-технологічної культури забезпечує високу результативність їхньої професійної керівної діяльності та відіграє роль важливої умови успішності як у процесі децентралізації влади, так і в процесі безперервної взаємодії з територіальною громадою та її жителями.

Ефективність формування гуманітарно-технологічної культури під час дистанційного навчання в процесі підвищення кваліфікації керівників органів державної влади та посадових осіб органів місцевого самоврядування буде забезпечена, якщо:

- спрямованість навчального процесу визначається характером професійної управлінської діяльності та орієнтується на активізацію наявних та формування нових професійних якостей та навичок;

- професійно-орієнтована дистанційна освіта здійснюється відповідно до інтегративних зв'язків навчальних модулів з профільними дисциплінами по спеціальності;

- базується на виявленні та науковому осмисленні, обґрунтуванні й коментуванні типових ситуацій управлінської діяльності, що вимагають вияву високого рівня гуманітарно-технологічної культури;

- організація навчального процесу дистанційного навчання в системі підвищення кваліфікації ґрунтується на забезпеченні поетапного формування та розвитку професійно важливих знань, умінь, навичок суб'єкта управління як лідера управління регіонального рівня;

- створені умови для реалізації формування й розвитку інноваційних знань, умінь, навичок відповідно до практичної управлінської діяльності.

Так як гуманітарно-технологічна культура управлінців органів державної влади та органів місцевого самоврядування має відіграти роль каталізатора ефективності й результативності їхньої управлінської діяльності, доцільно запроваджувати в навчальний процес підвищення їх кваліфікації структурно-функціональну схему формування в них гуманітарно-технологічної культури [4].

Структурно-функціональна схема повинна містити кілька основних модулів, кожен з яких має власну наповнюваність.

- Функціонально-цільовий модуль відіграє роль професійно-управлінського орієнтиру інформаційного підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону.

Цілісно-інтегративний модуль забезпечує єдність емоційно-вольового та діяльнісно-творчого компонентів процесу формування гуманітарно-технологічної культури, що реалізується в керівній діяльності управлінських кадрів регіону.

Технологічний модуль передбачає модульне навчання, практико-орієнтований управлінський зміст навчальних дисциплін.

Процесуально-методологічний модуль визначає теоретико-методологічні підходи до формування гуманітарно-технологічної культури управлінських кадрів регіону.

Особистісно-професійний модуль передбачає детальний аналіз якісних характеристик слухача підвищення кваліфікації щодо визначення його здатності і професійної готовності до формування й подальшого розвитку в нього гуманітарно-технологічної культури.

Технологія реалізації структурно-функціональної схеми формування гуманітарно-технологічної культури передбачає програму її впровадження в процес інформаційно-дистанційного навчання підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону з урахуванням вимог стратегічного вирішення властивостей, зв'язків та поєднання цього явища з іншими. При цьому особлива увага має бути приділена підбору й вибору основних засобів, методів, прийомів, форм, виділенню проміжних цілей, аналізу просторової й часової реалізації елементів навчального процесу.

Таким чином, структурно-функціональна схема формування гуманітарно-технологічної культури управлінських кадрів регіону має стати дієвим інструментом осучаснення системи підвищення їхньої кваліфікації та активізації впровадження дистанційного навчання як інноваційного освітнього середовища для підвищення рівня їх професійності і професіоналізму.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ксенофонтowa X.З. Социология управления: учеб. пособие / X.З. Ксенофонтowa. - М. : КНОРУС, 2010. - 288 с
2. Профессионализация в условиях современной системы инновационного образования: материалы междунар. науч.-практ. конференции. / под ред. В.П. Делия. - Балашиха: Изд-во "Де-По", 2011. - 292 с.
3. Грицяк Н.В. Державна політика у сфері надання доступу до публічної інформації: навч.-метод. матеріали / Н.В.Грицяк. - К. : НАДУ, 2013. - 32 с.
4. Требик Л.П. Гуманітарно-технологічна культура управлінських кадрів регіону / Л.П. Требик // Публічне управління у забезпеченні сталого розвитку країни : зб. тез наук.-практ. конф. за міжнар. участю (в межах Другої щорічної науково-освітньої виставки "Публічне управління XXI", приуроченої до Всесвітнього дня науки), 26 листопада 2015 р. - Х. : Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр", 2015. - С.237-243.

## БАЗОВІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАНІВ

**Л.Г. Коваленко**

*кандидат економічних наук, доцент*

**А.С. Козаченко**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Сучасна індустрія ресторанного бізнесу постійно розширюється та видозмінюється під впливом різних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Підприємствам ресторанного господарства в останні десятиліття притаманні характерні тенденції розвитку, до яких належить:

- утворення міжнародних ресторанних ланцюгів;
- поглиблення спеціалізації ресторанної пропозиції;
- розвиток мережі малих підприємств ресторанного господарства;
- нові комп'ютерні технології, що впроваджуються в роботу закладів ресторанного господарства.

Серед ресторанів національної кухні в Україні перевага надається українській – 36,8%. Проте значна увага приділяється і французькій кухні – 21%; італійській, кавказькій, японській по 7,9%; на інші припадає – 18,5%.

Тематичні ресторани також є дуже популярними як серед українців, так і туристів. В Україні вже є певний досвід у створенні таких закладів харчування, найвідомішими з яких є: у Львові «Криївка» – на честь героїв УПА; у Києві «Шинок», «Вулик», «Царське село», в Одесі «Глечик», «Українська ласунка» – ресторани-музеї з українськими традиціями.

З кожним роком в Україні з'являються нові види підприємств ресторанного господарства, починаючи з фаст-фудів і закінчуючи тематичними і елітними ресторанами.

Сьогодення диктує нові виклики перед керівництвом закладу ресторанного господарства. Для збереження рівня відвідуваності та підвищення рівня лояльності клієнтів до ресторану виникає потреба у докорінній зміні підходу до обслуговування споживача, якості продуктів харчування та рівня сервісу загалом (Рис.1.1).

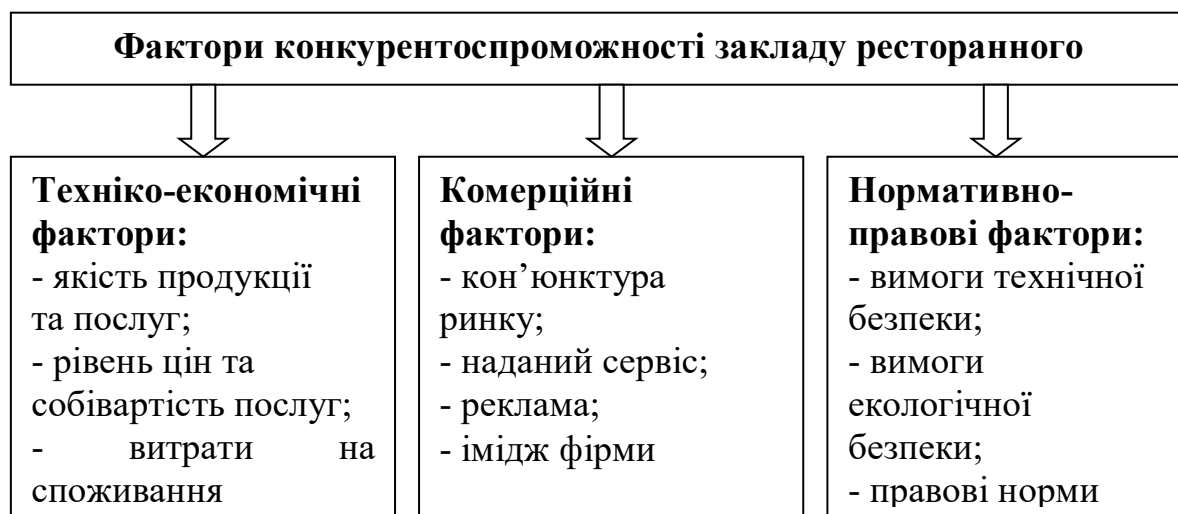
Враховуючи динамічність зовнішнього середовища доцільно поділити фактори конкурентоспроможності закладу ресторанного господарства на:

- зовнішні фактори (прояв яких малою мірою залежить від організації);
- внутрішні фактори (майже цілком визначаються керівництвом організації).

До зовнішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність закладу ресторанного господарства належать: репутація, популярність, місцезнаходження закладу ресторанного господарства та наявність паркомісць.

До внутрішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність закладу ресторанного господарства належать: цікаве меню, швидкий сервіс, якість страв, дизайн і концепція ресторану.

Репутація закладу ресторанного господарства – це сукупність всіх вражень, отриманих гостями від візиту, це рекомендації та відгуки друзів, знайомих, родичів, які коли-небудь відвідували заклад, це коментарі та оцінки в мережі інтернет.



**Рис 1. Фактори конкурентоспроможності закладу ресторанного господарства**

*Джерело: побудовано автором*

Репутація дуже важлива, адже багато в чому покладаючись на неї гості роблять вибір на користь того чи іншого закладу ресторанного господарства.

Місцезнаходження закладу ресторанного господарства в будь-якому випадку необхідно вибирати в місцях проживання певного сегмента відвідувачів.

Залежно від потреби гостя: швидко перекусити на ходу, посидіти з друзями в затишному місці, відзначити річницю, весілля або Новий рік, місце розташування закладу ресторанного господарства буде мати різну цінність для гостя. Ресторан на терасі буде актуальним для гостей, які відзначають будь-яке свято, які проводять ділову зустріч або туристів. Ресторани на центральних вулицях міста, розташовані в кутових будинках завжди матимуть конкурентну перевагу в силу наявності великого потоку людей і гарної видимості.

Наявність парковки. У великих містах на переповнених транспортом вулицях – конкурентоспроможність закладу ресторанного господарства визначається наявністю парковки. Яким би привабливим ресторан не був, якщо він не надає місце для парковки, клієнти поїдуть далі, де є можливість припаркуватися.

Цікаве меню. Унікальне або нове меню завжди виглядає привабливо для клієнтів. Особливо це стосується нових відвідувачів або «першопрохідців», які не втрачають можливості спробувати незвичайні страви. Потрібно завжди намагатися створювати меню не схоже на меню конкурентів, які працюють в одному сегменті.

Швидкий сервіс. Поняття швидкого сервісу для ресторанів різних сегментів поділяється на:

- фастфуд – тривалість сервісу в фастфуді включає тривалість простоїв в черзі і безпосередньо очікування свого замовлення. Загальний час очікування не повинен перевищувати 5-10 хвилин.

- ресторан з повним сервісом – 40 хвилин.

- ресторан низького (середнього) цінового сегмента – до 30 хвилин.

- доставка їжі додому – 45 хвилин.

З огляду на ритм життя сучасного суспільства, час, відведений на сервіс має тенденцію скорочуватися. Затримки в сервісі оцінюються більшістю як негативне явище, що впливає на конкурентоспроможність закладу ресторанного господарства.

Швидкий сервіс в закладі ресторанного господарства досягається двома основними шляхами: за рахунок ідеально відпрацьованих стандартів або оптимальної кількості персоналу. Відпрацьовані стандарти дозволяють економити на витратах на персонал.

Правильно побудована система роботи закладу ресторанного господарства нагадує в такому випадку механізм, що працює безперебійно. Кожна стадія взаємодії з клієнтом розбита на алгоритми: вітання, прийом замовлення, попередні заготовки для різних страв з меню (розподіл на стандартні порції, зберігання, заморожування), процес готування замовлення і декорації, подача страв і т.д. Навчені офіціанти оперативно справляються з переповненим залом на відміну від своїх колег, які не проходили тренінги.

При відсутності стандартів заклади ресторанного господарства йдуть екстенсивним шляхом. Вони наймають більше персоналу. Даний спосіб більш витратний в силу хаотичності діяльності і неорганізованості багатьох працівників [1, с. 91].

Якість страв. Якість страв також є істотним фактором, що впливає на конкурентоспроможність закладу ресторанного господарства. Якість страв визначається:

- смаком самих страв (залежить від професійних умінь шеф-кухаря);

- якістю інгредієнтів, використаних для приготування страв;

- дотриманням санітарних і гігієнічних стандартів (видимих: чисті зали, туалети, посуд, столи, і невидимих для гостей: використання рукавичок і шапочок на кухні і т.д.);

- наявністю сертифікатів якості.

Дизайн і концепція закладу ресторанного господарства має переважне значення при виборі ресторану вищого цінового сегмента, а також для тих, хто планує банкет або інше свято (день народження, весілля і т.д). Для клієнтів, які відвідують такий заклад, головним критерієм вибору є атмосфера що панує в закладі ресторанного господарства, привабливий декор, персоналізований сервіс, наявність живої музики, а також знаменитого шеф-кухаря. Для закладів ресторанного господарства низького і середнього цінового сегмента при інших рівних умовах (однакове меню і рівень цін) клієнт віддасть перевагу ресторану з більш цікавим дизайном [2].

Щорічно конкуренція на ресторанному ринку посилюється. Незважаючи на те, що ресторанний ринок дуже ризикований, кількість нових гравців

регулярно збільшується. Відповідно, залучити гостей в ресторан стає все складніше.

#### **Список використаних джерел:**

1. Оливко О., Баран О. Особливості управління туристичним підприємством / О. А. Оливко, О. П. Баран // «Управління в сучасних умовах: новітні підходи та проблеми практики»: зб. тез доп. за матеріалами наук.-практ. конф. студентів та молодих учених (м. Тернопіль 27-28 березня 2014 р.).- Тернопіль, 2014.-С. 91-92.

2. Владичинська А. Сервіс у цифрах і враженнях // [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://innovations.com.ua/ua/articles/finance/19476/servis-u-cifrah-i-vrazhennya>

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ НА СВІТОВОМУ РИНКУ**

**Ю. М. Ковбасюк**

*магістр*

*Науковий керівник – доктор економічних наук, доцент І.М. Новак*

*Уманський національний університет садівництва*

Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств – це здатність суб'єктів економічної діяльності аграрної сфери пристосовуватися до нових умов господарювання, використовувати свої конкурентні переваги і перемагати в конкурентній боротьбі на ринках сільськогосподарської продукції та послуг, максимально ефективно використовувати земельні ресурси, якомога повніше задовольняти потреби покупця шляхом аналізу структури ринку і гнучко реагувати на зміну його кон'юнктури.

Конкурентоспроможність продукції АПК на світовому ринку характеризується можливістю випускати конкурентоспроможну продукцію і є потенційною можливістю для такого ринку.

На сьогоднішній день, розвиток агропромислового комплексу в Україні має позитивні тенденції розвитку. В аграрному секторі виробляється 18% ВВП, створюється 16% валової доданої вартості, у ньому зайнято майже 25% загальної чисельності працюючих в державі [1, с. 114].

Однак є певні перешкоди, що негативно позначаються на конкурентоспроможності продукції АПК на міжнародному ринку:

- невідповідність якості продукції українських підприємств світовим, а також недостатня розвиненість інфраструктури АПК. Це пояснюється тим, що в країні досить велика кількість дрібних приватних підприємств, які значною мірою поступаються великим підприємствам, що мають значно більші фінансові та технологічні ресурси, а також виготовляють продукцію більш високотехнологічну та вищої якості;
- низький рівень сертифікації продукції агропромислового комплексу

порівняно з міжнародними стандартами. Суть даної проблеми в тому, що в Україні досить мала кількість підприємств, які отримали міжнародні стандарти. Наприклад, лише 3% м'ясопереробних комбінатів, 34,6% молокопереробних підприємств мають міжнародні сертифікати. Щодо українських сертифікатів, то лише близько їх половини відповідають міжнародним сертифікатам якості. Тобто на українських виробників не накладається жодних зобов'язань щодо маркування свого продукту.

- невідповідність українського експорту попиту іноземних країн на сільськогосподарську продукцію. Адже найбільша частка експорту припадає на зернові культури.
- нерозвинена фінансово-кредитна політика та обтяжлива податкова політика. Це свідчить про те, що в Україні діють досить високі відсотки на кредит, велика кількість податків, які особливо впливають на малий бізнес, що призводить до збільшення тінізації економіки.
- недостатній рівень впровадження результатів науково-технічного прогресу. Сучасний стан підприємств АПК характеризується обмеженістю та застарілістю технічного оснащення, що значно сповільнює темпи розвитку.
- недостатня підтримка держави. В Україні існує досить обмежена кількість програм щодо розвитку АПК.
- недостатнє фінансування з боку держави наукової сфери в аграрному секторі. Це призводить до низької продуктивності сільськогосподарського виробництва в цілому.
- застаріла нормативно – правова база. В Україні відсутній єдиний нормативно-правовий документ (довготермінова стратегія), в якому закріплено механізм забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної аграрної продукції з гарантіями державної підтримки [2].

Для досягнення позитивних результатів необхідно запропонувати такі заходи, які б дозволили вирішити вказані вище проблеми як на рівні держави на рівні, так і окремих підприємств.

Таким чином, для забезпечення конкурентоспроможності аграрної продукції потрібно:

- удосконалення системи техніко-технологічного забезпечення виробництва;
- застосування нових ресурсозберігаючих технологій;
- своєчасне проведення агротехнічних заходів;
- здійснення контролю за якістю на всіх етапах виробництва і збуту продукції;
- раціональна внутрішньогосподарська спеціалізація і концентрація;
- підвищення продуктивності праці;
- розвиток великих товарних сільськогосподарських підприємств;
- впровадження нової державної політики в галузі АПК.

Успішна реалізація вказаних заходів створюватиме сприятливі умови для розвитку експортного потенціалу АПК і вступу України в інтеграційні процеси світової економіки.

### **Список використаних джерел:**

1. Зінов'єв Ф. В. Формування ефективних механізмів господарювання в агропромисловому комплексі / Ф. В. Зінов'єв – Сімферополь: Таврія, 2001. – 260 с.
2. Напрями посилення конкурентоспроможності АПК України на європейському продовольчому ринку в умовах розширення зони вільної торгівлі [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://old.niss.gov.ua>

## **ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ**

**Н.Ю. Коган**

*викладач*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Конкурентне середовище в готельному бізнесі призводить до постійного підвищення вимог клієнтів до якості обслуговування, що вимагає від менеджменту закладу вміння швидко адаптуватися до нових умов і відповідати на численні виклики ринку. Ефективність роботи будь-якого закладу сфери гостинності значною мірою залежить від спроможності задовольнити потреби найвибагливіших клієнтів, що можливо за рахунок побудови вискоєфективної системи управління персоналом на інноваційних засадах. Оскільки персонал готелю безпосередньо контактує з клієнтами та ефективність цієї комунікації впливає на кінцеву оцінку якості надання послуг, центр ваги технологій управління повинен зміститись від традиційного стимулювання праці до уважного та ретельного ставлення до особистостей працівників, розкриття їхньої індивідуальності та продуманої мотивації роботи. За ознаками інтелекту, психологічної толерантності, ввічливості, моральної відповідальності та сумлінного виконання своєї роботи персонал готелю в системі управлінських рішень посідає провідну позицію.

У сучасних реаліях ведення готельного бізнесу особлива увага приділяється організації процесу та системи управління персоналом. Управління персоналом готельного закладу слід розглядати як систему взаємозв'язаних і взаємозалежних, організаційних, економічних та соціальних методів, спрямованих на створення належних умов для ефективного функціонування та максимального використання потенціалу його працівників з метою реалізації цілей організації. Конкурентне середовище та зростання вимог споживачів до якості готельних послуг приводять до того, що підприємства, впроваджуючи передові інноваційні технології, зіштовхуються з необхідністю перебудови існуючих систем управління людськими ресурсами. Потреба в нововведеннях може бути викликана під впливом як зовнішніх (поява нових законодавчих актів, зростання конкуренції, зміни в економічному становищі країни), так і внутрішніх факторів (зниження прибутковості та рентабельності компанії, поява конфліктних ситуацій з клієнтами та між працівниками,



реалізація нових проектів тощо). Здатність готельного закладу освоювати інновації у своїй діяльності підвищує його шанси в конкурентній боротьбі, створюючи суттєві переваги. Вперше термін «інновація», як нова економічна категорія, був введений в науковий обіг вченим Йозефом Шумпером у ХХ столітті. Він виділив п'ять типів нових комбінацій змін або інновацій: виробництво нового продукту чи відомого продукту в новій якості; впровадження нового методу виробництва; залучення для виробничого процесу нових джерел сировини; освоєння нового ринку збуту; впровадження нових організаційних форм.

В умовах твердої конкуренції й швидкозмінюючі ситуації на ринку дуже важливо не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ фірми, але й виробляти довгострокову стратегію. У минулому багато фірм могли успішно функціонувати, щодня вирішуючи внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів у поточній діяльності. У цей час винятково важлива стратегія, що забезпечує адаптацію фірми до швидкозмінного навколишнього середовища [3].

Наприклад, стратегія японських фірм характеризується наступної:

- орієнтацією на постійні зміни як у зовнішнім середовищі, так і усередині фірми;
- орієнтацією на місце в цьому середовищі;
- відсутністю детермінованого курсу;
- обліком і використанням всіх можливостей для виживання й посиленням своєї ролі у світі, що змінюється, не тільки в сучасний момент, але й на тривалу перспективу;
- виділенням як основний фактор — інтелектуальний потенціал працівників фірми й постійно, що розвиваються технології.

При даній стратегії, що відрізняється гнучкістю, здатністю до адаптації, прагненням бути на гребені змін, об'єктивно позначається потреба в умінні відвойовувати своє місце на ринку. Єдиної стратегії не існує. Кожна фірма унікальна, тому й процес вироблення стратегії специфічний, тому що залежить від позиції фірми на ринку, динаміки її розвитку, потенціалу, поведінки конкурентів, характеристик виробленого нею товару або надаваних послуг, стану економіки й ін. У той же час є основні моменти, що дозволяють виділити деякі узагальнені принципи вироблення стратегії бізнесу. Вибір стратегії бізнесу здійснює керівництво фірми на основі аналізу ключових факторів, що характеризують її стан і стан портфеля продукції. Із ключових факторів насамперед досліджуються сильні сторони галузі й сильні сторони фірми, що є найчастіше вирішальними при виборі стратегії. Необхідно прагнути до максимального використання наявних можливостей. При цьому важливо шукати шляхи розгортання бізнесу в нових галузях, що володіють потенційними задатками для росту.

Істотно впливають на вибір стратегії фінансові можливості фірми. Такі кроки в поведінці фірми, як вихід на недосліджені ринки, розробка нового продукту або перехід у нову галузь, вимагають значних фінансових витрат. Тому фірми, що мають більші фінансові ресурси або володіють легким доступом

до них, перебувають у набагато кращому положенні для вибору варіантів стратегії.

Кваліфікація працівників, так само як і фінансові ресурси, відіграє значну роль при виборі стратегії фірми. Поглиблення й розширення кваліфікаційного потенціалу працівників - найважливіша умова, що забезпечує можливість переходу до нових виробництв або якісному технологічному відновленню існуючі. Великий вплив на вибір стратегії фірми робить ступінь залежності від зовнішнього середовища. Бувають такі ситуації, коли фірма настільки залежить від постачальників або покупців, що не вільна робити вибір стратегії виходячи з можливого більше повного використання свого потенціалу. У цьому випадку зовнішня залежність грає більше значну роль у виборі стратегії фірми, чим всі інші фактори. Сильна зовнішня залежність може бути обумовлена також правовим регулюванням поведження фірми, наприклад антимонопольним законодавством, соціальними обмеженнями, впливом природного середовища, політичними факторами й т.д. Ще один ключовий фактор - інтереси керівництва фірми. Наприклад, керівництво любить ризикувати або, навпаки, воно прагне всіма способами уникати ризику. Це може стати вирішальним фактором у виборі стратегії. В іншому випадку керівництво може взяти курс на поглинання іншої фірми виходячи тільки з того, що воно вирішило звести особисту рахівницю або довести щось певним особам.

Обов'язково повинен прийматися в увагу часовий фактор. Справа в тому, що й можливості, і погрози для фірми, і плановані зміни завжди мають певні тимчасові границі. При цьому важливо враховувати й календарний час, і тривалість інтервалів здійснення конкретних дій по реалізації стратегії. Часто успіху домагається та фірма, що успішно управляє процесами в часі.

За допомогою аналізу портфеля продукції можуть бути збалансовані такі найважливіші фактори бізнесу, як ризик, надходження грошей, відновлення й відмирання певних видів діяльності. Заключний етап вибору стратегії - її оцінка. Вся процедура в остаточному підсумку зводиться до одному: чи приведе обрана стратегія до досягнення поставлених цілей. Потім проводиться оцінка стратегії по наступних напрямках.

Інноваційна діяльність підприємства спрямована насамперед на підвищення конкурентоспроможності випускає продукції, що (послуг).

Два елементи - споживчі властивості й ціна - є головними складовою конкурентоспроможності товару (послуги). Однак ринкові перспективи товарів зв'язані не тільки з якістю й витратами виробництва. Причиною успіху або невдачі товару можуть бути й інші нетоварні фактори, такі, як рекламна діяльність, престиж фірми, пропонований рівень обслуговування.

І все-таки, як ні важливі позавиробничі аспекти діяльності фірм по забезпеченню конкурентоспроможності, основою є якість і ціна. Разом з тим обслуговування на вищому рівні створює більшу привабливість.

Кожен готельний заклад, що прагне вижити в умовах жорсткої конкуренції та зайняти передову позицію на ринку, повинен шукати ефективні шляхи вдосконалення своєї діяльності. Оскільки запорукою успішної діяльності організації є її персонал зі своїми вміннями, навиками, кваліфікацією та

інноваційними ідеями, слід приділити увагу його раціональному використанню як найважливішого стратегічного ресурсу. Необхідною умовою зростання якості обслуговування в готельному закладі є робота, спрямована на розвиток ділових та особистісних якостей працівників, пошук нових підходів до ефективного управління ними. Здійснивши ґрунтовний аналіз світового досвіду впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом готельного закладу, автор виділив найефективніші з них, зокрема: лізинг персоналу, кадровий аудит та коучинг. Ці технології дозволять менеджменту компанії вплинути на підвищення ефективності функціонування закладу за рахунок побудови системи управління персоналом на інноваційних засадах і прийняти обґрунтовані управлінські рішення щодо формування, розвитку та реалізації кадрового потенціалу [1].

Для вирішення проблем подальшого інноваційного шляху розвитку готельного бізнесу України необхідно розробити стратегію та політику його розвитку, де були б визначені найбільш важливі завдання галузі та необхідний для цього механізм та інструментарій. Інноваційна стратегія розвитку готельного сектору повинна бути спрямована на розробку ефективних шляхів його розвитку шляхом реалізації нововведень з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів і наявних ресурсів.

Інноваційна політика держави повинна включати в себе комплекс заходів щодо створення сприятливих умов розвитку індустрії готельного бізнесу і всебічного задоволення потреб туристів, нових конкурентоспроможних продуктів і послуг, впровадження сучасних технологій управління в секторі розміщення [2]. Впровадження інновацій має відбуватися як на рівні держави, так і на рівні самих отельних підприємств. Подальше інноваційне зростання дозволить підняти конкурентоспроможність України на світовому ринку готельної нерухомості. Однак це можливо у разі нормалізації економічної і політичної ситуації в країні та створення умов для інвестиційної привабливості готельного сегмента.

Для забезпечення конкурентних переваг готельної індустрії на ринку рекомендується звичайно формування стратегії розвитку господарюючого суб'єкта, для розробки якої використовується один із двох наступних підходів. По-перше, це ринковий підхід з аналізом зовнішньої стосовно підприємства середовища, а, по-друге, ресурсний підхід з аналізом сильних і слабких внутрішніх сторін підприємства. Обидва цих підходи засновані на активному використанні досягнень маркетингової теорії, але орієнтованість у них різна. Перший зосереджений на діях, які забезпечать успіх підприємства в стратегічній перспективі, другий - у тактичному періоді.

#### **Список використаних джерел:**

1. Іванов А.М. Проблеми екологізації при зонуванні охоронних територій / А.М. Іванов // Економічний простір: зб. наук, праць. - 2011. - №48/1. - С.292-301.
2. Кравченко А.І. Особливості організації обслуговування в еко-готелях / А.І. Кравченко, Д.І. Басюк // Готельно-ресторанний бізнес: інноваційні напрями розвитку: матер. Міжнар. наук.-практ. конф, 25-27 березня 2015 р. - К.: Вид-во НУХТ, 2015. - С.212-213.

3. Магалецький А.В. Інноваційні підходи до формування маркетингової політики підприємств готельного господарства: екологічний аспект / А.В. Магалецький// Економічний простір: зб. наук, праць. - 2010. - №44/2. - С.321-327.

## SWOT-АНАЛІЗ ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ «НОВА ПОШТА»

**М.О. Гоменюк**

*кандидат економічних наук, доцент*

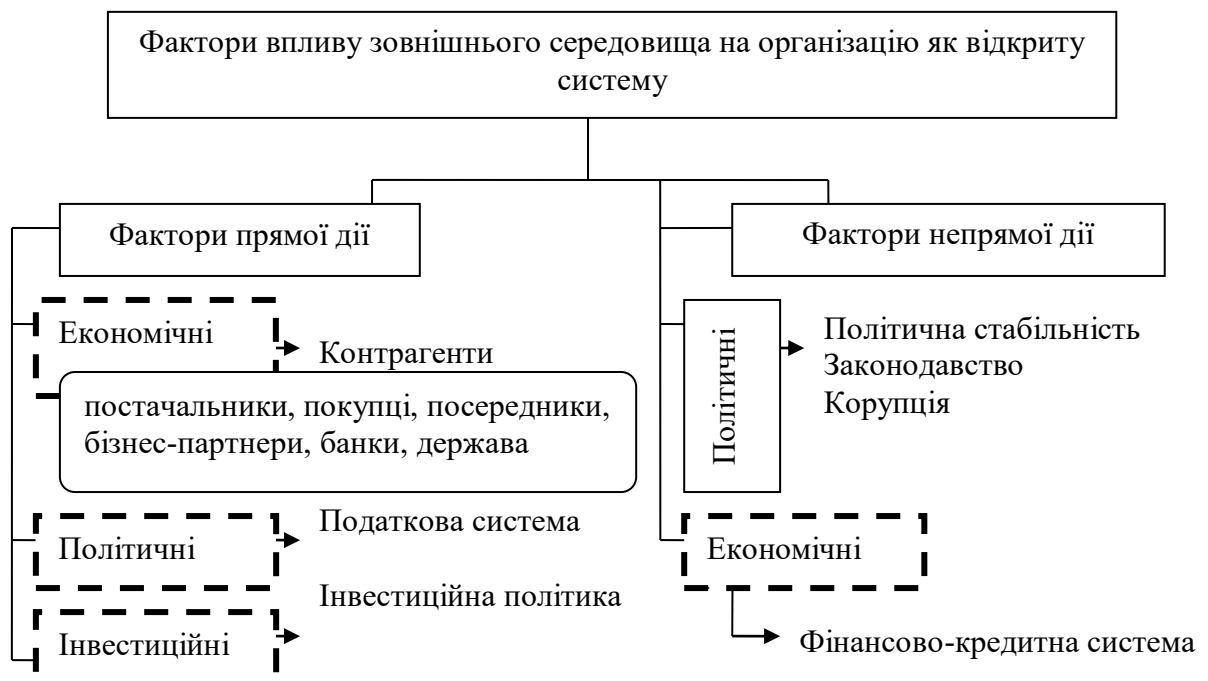
**К.С. Колос**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Зміни макросередовища впливають на стратегічні позиції підприємства на ринку, впливаючи на елементи мікросередовища. Тому метою аналізу макросередовища є відстеження (моніторинг) та аналіз тенденцій / подій, невідконтрольних підприємству, які можуть вплинути на потенційну ефективність його стратегії.

На діяльність ТОВ «Нова Пошта» впливають ряд зовнішніх факторів: політичні, фінансово-економічні, виробничо-технологічні та соціальні (рис. 1). Серед основних зовнішніх факторів, що здійснюють вплив на діяльність ТОВ «Нова Пошта», можна назвати: політичні фактори, які пов'язані з податковою системою країни; фінансово-економічні; соціальні фактори – для підвищення продуктивності підприємства слід мотивувати персонал та залучати клієнтів.



**Рис. 1. Зовнішні фактори, що впливають на діяльність ТОВ «Нова Пошта»**

Дослідимо детальніше всі зовнішні фактори, що здійснюють безпосередній вплив на фінансово-господарську діяльність ТОВ «Нова Пошта» (табл. 1)

Отже, серед основних зовнішніх факторів, що впливають на фінансово-господарську діяльність ТОВ «Нова Пошта» можна виділити такі чинники як:

- нестійке політичне середовище в країні створює додаткові перепони для ведення бізнесу;
- значні податки та обов’язкові платежі до бюджету;
- відсутність інвестицій у діяльності компанії;
- достатньо високий конкурентний ринок.

На підставі виявлених чинників побудуємо розгорнуту SWOT – матрицю для ТОВ «Нова Пошта», яка дозволить розглянути в сукупності сильні і слабкі сторони, можливості та загрози (табл. 2).

*Таблиця 1*

**Фактори зовнішнього середовища та їх вплив на ТОВ «Нова Пошта»**

<b>Група факторів</b>	<b>Фактор</b>	<b>Вплив</b>	<b>Можливі відповідні дії підприємства</b>
1. Економічні	ВВП, інфляція, рівень безробіття, платіжний баланс, курси валют	Зростання обсягу наданих послуг на 16%; незначні коливання курсів іноземних валют відносно гривні; переважання імпорту над експортом на 15%; зростання кількості безробітних на 12%	Страхування фінансових ризиків, впровадження заходів з реалізації послуг компанії шляхом співпраці з іноземними компаніями
2. Правові	законодавчо-нормативні акти з питань функціонування підприємницьких установ	наявність значної кількості нормативно-правових актів з питань функціонування на ринку з експрес-доставка	Налагодження тривалих зв’язків з іноземними партнерами
3. Політичні	політичні партії, регіональна політика, функції місцевого самоврядування	багатопартійність, спрямування політичних інтересів у напрямку інтеграції до Євросоюзу	Налагодження тісних стосунків з місцевою владою шляхом реалізації за власні кошти
4. Соціально-культурні суспільства, морально-етичні норми, релігійні вірування	соціальна та національна структура	національні меншини складають 30% населення України, переважання бідних верств населення, основними релігіями є православ’я та католицизм	Реалізація благодійних програм та соціальних заходів для працівників підприємства
5. Природні	клімат, природні ресурси	помірний клімат, наявність достатньої кількості водних та земельних ресурсів	Можливість отримання безперебійного водопостачання від та електроенергії

Визначені можливості мають різне значення для підприємства. ТОВ «Нова Пошта» рекомендовано звернути увагу на такі можливості: кваліфікація персоналу та висока якість послуг може забезпечити розширення сегменту споживачів; поява та використання нових технологій формує конкурентну перевагу компанії і дозволяє ще більш ефективно працювати на ринку.

## Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Нова Пошта»

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність налагоджених партнерських відносин.</li> <li>2. Здатність використовувати нові технології, що дозволить залучити додаткові групи клієнтів.</li> <li>3. Незадоволений попит на послуги деяких фахівців.</li> <li>4. Поліпшення демографічної ситуації.</li> <li>5. Державне регулювання конкуренції в галузі.</li> <li>6. Поява нових технологій.</li> <li>7. Залучення нових клієнтів</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поява конкурентних переваг у конкурентів.</li> <li>2. Відсутність бар'єрів входу в галузь.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стабільне фінансове становище</li> <li>2. Наявність кваліфікованого персоналу</li> <li>3. Добра мотивація співробітників</li> <li>4. Розвинена інформаційна система і систематизація документообігу</li> <li>5. Низька плинність кадрів</li> <li>6. Наявність налагоджених партнерських відносин</li> <li>7. Висока якість послуг, що надаються</li> <li>8. Індивідуальний та гнучкий підхід до кожного клієнта</li> </ol>	<p>Кваліфікація персоналу та висока якість послуг можуть забезпечити розширення сегменту споживачів</p> <p>Незадоволений попит на послуги деяких фахівців сприяє до розширення асортименту послуг та залучення нових клієнтів</p> <p>Поява та використання нових технологій формує конкурентну перевагу компанії і дозволяє фірмі ще більш ефективно працювати на ринку</p>	<p>Індивідуальний підхід до споживача дозволить сформувати лояльну поведінку по відношенню до компанії і підвищити її конкурентну силу</p> <p>Наявність кваліфікованого персоналу та висока якість послуг при появі нових конкурентів дозволять зберегти конкурентні переваги</p>
Слабкі сторони		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність проектного відділу</li> <li>2. Затримка виплат по заробітній платні</li> <li>3. Недостатня рекламна політика</li> <li>4. Низький рівень менеджменту</li> </ol>	<p>При відсутність чіткої взаємодії всередині організації може привести втрати інформації та прийняття неправильних рішень, до погіршення відносин з партнерами</p> <p>Затримка виплат по заробітній платні може знизити продуктивність праці і мотивацію персоналу, що призведе до зниження якості наданих послуг, втрати потенційного споживача і нового сегмента ринку</p>	<p>Затримка виплат по заробітній платі може привести до відходу фахівців до конкурентів.</p> <p>Низький рівень менеджменту і поява нових конкурентів можуть погіршити конкурентну позицію.</p> <p>Недосконала політика просування може привести до втрати потенційних клієнтів і ослаблення конкурентних переваг.</p>

До основних загроз слід віднести низький рівень менеджменту і появу нових конкурентів, які можуть значно погіршити конкурентну позицію

підприємства. Звідси необхідно забезпечити належний підхід до ліквідації або нейтралізації таких загроз: поява конкурентних переваг у конкурентів; недосконала рекламна політика може привести до втрати потенційних клієнтів і ослаблення конкурентних переваг.

Використовуючи дані матриці, слід враховувати, що можливості і загрози можуть переходити у свою протилежність.

За результатами SWOT-аналізу виявлено, що до основних слабких сторін та загроз діяльності ТОВ «Нова Пошта» слід віднести ослаблення конкурентних переваг та недостатню комунікаційну політику. Збереження такого стану може призвести до втрати звання «лідера експрес-доставки» в Україні. Для того, щоб цього уникнути, нами рекомендовано розробити і впровадити відповідну агресивну стратегію, що дозволить підприємству зміцнити лідерські позиції на ринку експрес-доставки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шляхта О. М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / О. М. Шляхта // Економічний простір / Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. – 2012. – Вип. 68. – С. 301-309. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2012\\_68\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2012_68_35)
2. Довгань Л. Є. Стратегічне управління [Текст] : навч. посібник / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. - 2-ге вид. - К. : Центр учбової літ., 2011. – 440 с.
3. Офіційний сайт ТОВ «Нова пошта». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://novaposhta.ua>

## **ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У СТУДЕНТІВ**

**Н.О. Комісаренко**

*кандидат педагогічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Сучасні тенденції освіти в суспільно-політичних і економічних умовах нашої країни спрямовані на посилення комунікабельних здібностей людини, формування потреби постійного підвищення професійної кваліфікації і професійної мобільності, а також виховання людини культури, що сповідує загальнолюдські цінності.

Відтак, державотворчі процеси, які відбуваються нині в Україні, інтеграція до Європейської спільноти орієнтують вищі навчальні заклади на виховання високоморальної, соціально зрілої особистості, здатної активно впливати на оточуючий соціальний і природний світ, встановлювати і підтримувати емоційно сприятливі міжособистісні взаємини у повсякденній життєдіяльності та виробничій сфері, максимально широко реалізувати особистісний потенціал щодо власного соціально-комунікативного зростання.

У стратегічних програмних документах нашої держави (Державна національна програма "Освіта" (Україна ХХІ ст.), "Національна доктрина

розвитку освіти України в ХХІ столітті", "Концепція громадянського виховання особистості в умовах розвитку української державності") наголошується, що розбудова і вдосконалення демократичної держави, громадянського суспільства - це процеси, які вимагають утвердження у молодих людях культури, в основі якої формується система ціннісних орієнтацій, поглядів, переконань, усвідомлюється місце в суспільстві, визначаються обов'язки і відповідальність перед суспільством. У цих документах підкреслюється необхідність створення умов для розвитку і самореалізації кожної особистості, виховання у неї комунікативної культури як необхідної умови інтеграції молодого людини у соціальні, природні та виробничі процеси.

Комунікативна культура, проблеми комунікації завжди були у центрі наукової уваги багатьох дослідників. Загалом, концепція комунікативної культури виникла як логічний розвиток попередніх теоретичних форм рефлексії людського спілкування, проблеми, яка є постійним супутником соціальної філософської теорії протягом усієї історії її існування. У змістовно-термінологічному сенсі поняття "комунікація" перебуває в одному ряду з близькими за змістом поняттями "взаємодія" (взаємини), "людські стосунки", "взаємообумовленість", "взаємовплив" тощо.

Останнім часом активізувались спроби науковців визначити умови й педагогічні можливості формування комунікативної культури, оскільки вона є однією з професійних цінностей сучасного молодого спеціаліста. У зв'язку з цим викладачі вищої школи приділяють значну увагу формуванню свідомого ставлення студентів до майбутньої професійної діяльності, досягненню високої культури мовлення, розвитку навичок ділового спілкування, самовихованню та самоусвідомленню студентів.

Комунікативна культура - один із наріжних екзистенційних та генеративних аспектів людської цивілізації, яка сформувалася та існує саме завдяки комунікації між її членами. Таким чином, комунікація постає важливим аспектом культури, як і культура - важливою умовою реалізації комунікації. Як засвідчує аналіз наукових джерел, соціальний розвиток особистості поза комунікацією, без співпраці й діалогу неможливий [1, с. 76].

Якщо аналізувати культуру та комунікацію (спілкування) у аспекті взаємовідносин загального та особливого, культура спілкування є похідною від загальної суспільної та індивідуальної культури. Відповідно, культура спілкування становить сукупність норм, правил, засобів людських взаємин. Відтак, у теоретичному аспекті сутність культури спілкування визначається нормами моралі й права, прийнятими у певному суспільстві, які постають моральними ціннісними настановами (норми і способи їх реалізації в міжособистісних контактах утворюють центральний аспект культури спілкування на рівні рефлексивно-теоретичної свідомості). Практичний же шар культури спілкування виступає як ступінь володіння людьми нормативами спілкування - стійкими вміннями та навичками взаємин, закріпленими традиціями, життєвим досвідом [2, с.109-110].

Відтак, комунікативна культура особистості постає певним ступенем єдності комунікативних і соціальних властивостей людини і виявляється у її



вмінні вирішувати життєві та виробничі проблеми засобами спілкування, налагоджувати міжособистісні взаємини на різних рівнях соціальної взаємодії, здійснювати адекватну самореалізацію й адаптацію у сучасному суспільстві.

У цілому комунікативну культуру особистості можна визначити як систему знань, норм, цінностей і зразків поведінки, прийнятих у соціумі, а також вмінь адекватно, природно реалізувати їх у взаємодії, спілкуванні.

Процес формування комунікативної культури студента передбачає розвиток психоемоційної, афективно-перцептивної, емоційно-вольової, ціннісно-мотиваційної сфер особистості, її інтелектуальних, творчих якостей, що реалізується через розширення соціального кола спілкування, через розвиток соціально-рольового репертуару школяра та студента, формування певного досвіду спілкування. У зв'язку з цим можна говорити про три вирішальних чинники збагачення досвідом спілкування: спосіб взаємодії, набутий у результаті характерного для певного суспільства навчання; генетичні можливості (тобто комунікативні здібності) і впливи соціального середовища. Активному соціальному навчанню передуює період латентного навчання дитини, що може розглядатися як механізм збагачення людини життєвим досвідом спілкування. Здобутий індивідом у міжособистісних контактах унаслідок активної пізнавальної діяльності досвід інтеріоризується і закладається в когнітивних структурах його психіки у вигляді певних вмінь та, загалом, особистісних новоутворень [3, с.245].

Відтак, певним показником комунікативної культури людини є її ставлення до інших, вербальне і невербальне мовлення, згармонізована експресія, міміка, жести, пози, оцінки, судження, мовлення, дії й інші характеристики поведінки, які є як зовнішнім проявом емоційних станів, властивостей характеру, так і віддзеркаленням ставлення людини до подій, оточуючого світу та інших суб'єктів взаємин, до себе.

Відтак, у контексті формування комунікативної культури важливим є створення особливого науково організованого педагогічного соціуму, який вирізняється від звичайного соціального середовища вищими за змістом та інтенсивністю характеристиками спільної діяльності та спілкування, емоційно й інтелектуально насиченою атмосферою співпраці й творення. Колектив педагогів, при цьому, як вважає І.Д. Бех, виступає не в декларативній формі "групи колег - однодумців", а у формі "колективу творців", що діє відповідно організованого порядку, ритуалів, прийнятих у певному середовищі. При цьому вихователі, педагоги прилучаються до спільної дитячої діяльності як рівноправні творчі її учасники [4, с. 26-27] .

Таким чином, успішне формування комунікативної культури можливе за умови впровадження у виховний процес змодельованих організаційно-педагогічних форм міжособистісної взаємодії, які б спонукали студентів до свідомого виявлення комунікативної культури, що потребує використання суб'єктно-діяльної освітньої парадигми.

У плані практичної реалізації зазначених вище концептуальних підходів до розуміння сутності комунікативної культури та шляхів її ефективного формування у студентів можна говорити про певні методи і засоби виховання

комунікативної культури [5, с. 97-101]. Обґрунтування цих шляхів постає важливим завданням психолого-педагогічної науки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія: Посібник. - К.: Академвидав, 2003. - 234 с.
2. Мудрик А.В. Общение как фактор воспитания школьников. - М.: Педагогика, 1984. - 112 с.
3. Каган М.С. Человеческая деятельность: Опыт системного анализа. - М.: Политиздат, 1974.-328 с.
4. Бех І.Д. Виховання особистості: Сходження до духовності: Наук, видання. - К.: Либідь, 2006.-416 с.
5. Тимошук Н.С. Особистісно орієнтоване виховання старшокласників у процесі позакласної роботи. Навч.-метод, посібник. - Рівне: Волинські обереги, 2004. - 236 с.

## **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА ЗА ФИНАНСОВЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ И ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АГРОСЕРВИСА**

**О.Н. Короленко**

*кандидат экономических наук, доцент*

*УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия»*

В условиях рыночной экономики управление финансовыми результатами занимает центральное место в деловой жизни хозяйствующих субъектов. Финансовое состояние характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, необходимыми для нормального функционирования, целесообразным их размещением и эффективным использованием. Назначение управления финансовыми результатами – своевременно выявлять и устранять недостатки в развитии организации, находить резервы для улучшения финансового состояния организации и обеспечения финансовой устойчивости ее деятельности [1, с.85].

Практический интерес к разработкам на данную тему обусловлен тем, что эффективная система управления финансовыми результатами – это один из факторов, определяющих перспективы развития организации агросервиса, ее будущую инвестиционную привлекательность, кредитоспособность и в конечном счете рыночную стоимость.

Изучение различных методов, приемов анализа финансовых результатов, их применение в условиях современной рыночной экономики – новое и перспективное направление экономических исследований. В условиях централизованного менеджмента, отсутствия рыночных механизмов и относительной обособленности российской экономики от мирового хозяйства разработка методов, приемов анализа финансовых результатов не представляла

практического интереса. Недостаток практического опыта использования типичных для мирового хозяйства методов регулирования финансовых результатов отражается на корректности принимаемых решений, что, несомненно, сдерживает развитие экономического потенциала, как отдельных организаций, так и экономики страны в целом. При переходе экономики Республики Беларусь к рынку и ее более полной интеграции в систему мирового хозяйства практическая непригодность многих ранее разрабатываемых методов регулирования финансовых результатов создала серьезную потребность в изучении опыта зарубежных стран, разработке новых подходов и методик финансового анализа [2].

Обобщающая оценка деятельности организаций агросервиса дается на основе таких результирующих финансовых показателей, как прибыль – абсолютный показатель и рентабельность – относительный показатель.

Прибыль и рентабельность отражают эффективность процесса производства. Прибыль – это, с одной стороны, основной источник финансирования деятельности организаций, а с другой – источник доходов бюджетов различных уровней. В ст.50 ГК РБ указано, что извлечение прибыли является основной целью деятельности коммерческих организаций. Анализ формирования, распределения и использования прибыли состоит из следующих этапов:

- анализируется бухгалтерская прибыль (убыток) по составу и динамике;
- проводится факторный анализ прибыли (убытка) от продаж;
- анализируются причины отклонения по таким составляющим прибыли;
- как проценты к получению и уплате, прочие операционные доходы и расходы и т.п.;
- анализируется формирование чистой прибыли (убытка) и влияние налоговых регуляторов и налога на прибыль, сумм штрафных санкций по расчетам с бюджетом;
- анализируется использование прибыли на капитализацию и потребление;
- дается оценка эффективности распределения прибыли на капитализацию и потребление;
- разрабатываются предложения к составлению финансового плана.

Изучение динамики финансовых результатов по составляющим ее элементам позволит решить ряд задач:

- оценить конкурентные позиции организаций агросервиса; так, рост прибыли от продаж свидетельствует о повышении конкурентоспособности организации и ее услуг;
- оценить стратегию управления активами организациями; так, снижение прибыли от продаж при одновременном увеличении операционных доходов может означать сокращение основного вида деятельности наряду с увеличением операций, связанных с передачей имущества в аренду или продажей активов;
- дать оценку «качества».

Рентабельность является относительным показателем, характеризующим размер прибыли, приходящейся на рубль потребляемых ресурсов. Поскольку

рентабельность является обобщающим показателем, характеризующим эффективность функционирования организации, то встает задача определения влияния на данный показатель факторов, оценивающих количественную и качественную стороны деятельности организаций агросервиса.

Важную роль прибыли в развитии предприятия определяет необходимость непрерывного управления ею в целях роста эффективности хозяйственной деятельности [2 с.86].

Управление прибылью представляет собой процесс выработки и принятия управленческих решений руководством предприятия по всем основным аспектам ее планирования, формирования, распределения и использования. В какой бы сфере деятельности не принималось управленческое решение, оно прямо или косвенно оказывает влияние на прибыль.

Управление прибылью непосредственно связано с производственной, финансовой, инвестиционной и инновационной деятельностью предприятий агросервиса. Это определяет необходимость органичной интеграции системы управления прибылью в составе системы управления предприятием.

Все управленческие решения в области формирования и использования прибыли взаимосвязаны и оказывают влияние на конечные результаты деятельности предприятия.

Даже наиболее эффективные управленческие решения в области формирования и использования прибыли, разработанные и реализованные на предприятии в предшествующем периоде, не всегда могут быть повторно использованы на последующих этапах деятельности. Это связано с высокой динамикой факторов внешней среды, с изменением конъюнктуры товарного и финансового рынков.

Управление прибылью должно основываться на многовариантном подходе к разработке отдельных управленческих решений. Подготовка каждого управленческого решения по формированию, распределению и использованию прибыли должны иметь альтернативные возможности.

Система стратегического менеджмента за прибылью призвана решать следующие основные задачи:

- обеспечение максимизации размера планируемой прибыли, соответствующего ресурсному потенциалу предприятия и рыночной конъюнктуре. Эта задача реализуется путем оптимизации состава ресурсов предприятия агросервиса и повышения эффективности их использования;
- обеспечение оптимальной пропорциональности между уровнем планируемой прибыли, и допустимым уровнем риска. Допустимый уровень риска определяет, какая: агрессивная умеренная или консервативная политика осуществления тех или иных видов деятельности, будет выбрана предприятием;
- обеспечение высокого качества формирования прибыли. В процессе формирования прибыли предприятия должны быть в первую очередь реализованы резервы ее роста за счет операционной деятельности и реального инвестирования. В рамках операционной деятельности основное внимание

уделяється росту прибутку за рахунок розширення обсягу випуску продукції і освоєння її нових перспективних видів;

– забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку в відповідності з задачами розвитку підприємства в передбачуваному періоді.

Так як прибуток є основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів підприємства, його розмір визначає потенціальну можливість створення фондів виробничого розвитку, резервного і інших спеціальних фондів, забезпечуючих передбачуване розвиток підприємства, при цьому в самофінансуванні розвитку підприємства, прибутку необхідно відводити головну роль.

#### **Список використаних джерел:**

1. Горбадей, Н.С. Застосування логістичного методу в галузях АПК / Н.С. Горбадей // Совершенствование организационно-экономического механизма хозяйствования в АПК: Сборник научных трудов / СПб. гос. аграрн. университет; редкол.: М.Н. Малыш (гл. ред.) и др. – СПб.: СПб. гос. аграрн. университет, 2015. – С. 84-87.

2. Голованов, А.И. Эквивалентность взаимоотношений при межотраслевом обмене / А.И. Голованов // АПК: экономика, управление. – 2016. – № 1. – С. 52-53.

## **ПУБЛІЧНА СФЕРА І ДЕРЖАВА**

**В.А. Кошельник**

*магістр*

*Науковий керівник - кандидат економічних наук, доцент О.В. Митяй*

Разом із тим системні погляди на публічну владу і державу поки що недостатньою мірою враховуються при конструюванні конституційного дизайну. Критерієм «публічності» якнайповніше відповідає законодавча гілка влади. Парламенти формуються засобом всенародних виборів, які проводяться на основі наперед визначеної виборчої системи.

Така система має виконувати функцію якнайточнішого репрезентування у парламенті волі та інтересів у тому якісному і кількісному співвідношенні, в якому вони існують у суспільстві. У стабільних європейських демократіях парламентські вибори, як правило, проводяться на основі політичних партій (інколи їх навіть називають основними суб'єктами публічної політики [1]). Унаслідок перемоги у виборчих перегонах політичні сили проходять до парламенту. Парламентарі та окремі парламентські групи акумулюють й агрегують суспільні інтереси, стаючи не лише за формою, а й за суттю народними представниками. У такий спосіб забезпечується й основа для реалізації народовладдя у масштабах усього соціуму. Цим самим створюються умови для залучення окремих груп та індивідумів до «реальної державної політики» (у цьому сенсі слід відзначити, що чи не найсуттєвішою ознакою публічного управління порівняно з державним управлінням визнається значно

ширше коло суб'єктів, причетних до його формування та реалізації [1]).

Усе це, у свою чергу, зобов'язує органи народного представництва до відкритості й гласності при виконанні всіх власних функцій, зокрема, при проведенні засідань та у сфері парламентського контролю. В основних законах більшості європейських країн не лише вписані норми стосовно забезпечення відповідних процедур, а й спеціально передбачені та обумовлені випадки проведення закритих засідань (що, у свою чергу, має якісним критерієм демократичності. При цьому слід також враховувати, що в усіх без винятку розвинутих країнах виразно спостерігається тенденція до розширення публічної сфери (чи, у даному відношенні, державного втручання) в регулюванні економічних відносин.

Канадський дослідник Л. Пал, який є професором державної політики та управління Карлтонського університету в Оттаві, вважає, що аргументи на користь послаблення втручання урядів у суспільні справи можуть спиратися на два припущення: 1) вони занадто втручаються; 2) багато з того, що вони роблять, можна замінити ринковими або ринкоподібними механізмами вибору.

Вказана сентенція стосовно підходів до послаблення втручання держави в економічні справи є справедливою, а її підходи – універсальними.

Але при цьому водночас слід враховувати як те, що загальноприйняті концепції демократичного врядування базуються на розвиненості ринкових відносин, так і те, що ринок не може обійтися без державного регулювання.

У часи глибокої системної кризи, як доведено «новим курсом» Ф. Рузвельта та сьогоденними подіями, посилення державного регулювання у сфері соціально-економічних відносин є не лише доцільним, а й по суті вимушеним.

Наведені вище факти та аргументи дозволяють стверджувати, що за допомогою терміна «публічна влада» вдається глибше зрозуміти й феномен державної влади. Найперше «публічність» вказує на міру прозорості й відкритості у здійсненні державної влади. До прийняття державно-владних рішень причетні усі гілки влади, але серед них справедливо виділяються органи народного представництва й законотворчості (парламенти чи «законодавча гілка»). Саме від парламентів як державно-владних інституцій з доволі сильною політичною складовою значною мірою залежить (чи, в умовах слабкості демократичного врядування, принаймні має залежати) публічна сфера в діяльності всієї держави. Разом із тим, у державній політиці вказана сфера певною мірою автономна від відкритості й гласності, адже вона стосується міри державного втручання у соціально-економічні відносини.

У руслі зазначеної проблематики фахівців першочергово має зацікавити з'ясування кола суб'єктів, причетних до публічної влади, а також уточнення суті державно-владної діяльності у перехідних суспільствах.

#### **Список використаних джерел:**

1. Пал Л. А. Аналіз державної політики / Л.А. Пал ; [пер. з англ. І. Дзюби]. – К. : Основи, 2009. – 422 с.

## РЕФОРМУВАННЯ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ ТА СИТУАЦІЯ НА РИНКУ ПРАЦІ ЧЕРКАЩИНИ

**А.О. Кравчук**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат сільськогосподарських наук, доцент*

**М.І. Дяченко**

*Уманський національний університет садівництва*

Розбудова незалежної правової держави, що відбувається в Україні, та реформування системи управління зумовлюють зростання ролі території у здійсненні основних напрямів соціально-економічної політики. На сьогодні значно розширюються функції і завдання регіонів щодо формування ринку праці, забезпечення зайнятості населення і раціонального використання людських ресурсів.

В умовах реформування місцевого самоврядування та децентралізації влади в Україні, перед службою стоїть питання оперативного реагування на виклики регіональних ринків праці, розвитку кадрового, фінансового, інфраструктурного потенціалу на новій територіальній основі з урахуванням створення громад.

На сьогодні в Україні розпочато процес реформування Державної служби зайнятості, за останні 27 років Державна служба зайнятості пройшла декілька етапів свого розвитку і організаційне становлення та прийняття Закону України «Про зайнятість населення», «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття», започаткування системи соціального страхування та прийняття закону запровадження оптимізованих заходів в умовах світової фінансово-економічної кризи.

Передумовою модернізації служби також є потреба в удосконаленні структури управління, впровадженні нових лідерів щодо повернення шукачів роботи до активної зайнятості, розвитку комунікацій між учасниками ринку праці (центрами зайнятості, роботодавцями, освітніми закладами (установами), суб'єктами господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, представниками громадських організацій).

Завдяки реформі служба зайнятості має перетворитися на мобільну структуру, яка стане ефективним гравцем на ринку праці, зможе підтримати кожного, хто потребує соціальної допомоги.

На сьогодні одним з пріоритетних напрямків служби зайнятості Черкащини є перейняття досвіду міжнародних організацій, донорів грантових проектів і програм, які направлені на вирішення соціально економічних питань у сфері зайнятості населення. У зв'язку з цим служба зайнятості Черкащини готова виступати соціальним партнером для громадських організацій щодо реалізації міжнародних грантових програм соціального спрямування.

Найближчим часом заплановано створення консультативного центру для допомоги в оформленні необхідної документації громадським організаціям, які вивили бажання взяти участь в грантових проектах.

Нині в області триває робота з розробки обласної програми зайнятості на

період до 2020 року. Над нею працюють усі сторони соціального партнерства органи влади, профспілки, представники організацій роботодавців служби зайнятості. При розробці програми будуть враховані чинні в регіоні програми розвитку підприємництва, а саме гранти на розвиток малого бізнесу, само зайнятості тощо. Відповідні програми будуть розроблені не тільки в містах і районах області, але й об'єднаних територіальних громадах.

В регіоні існують реальні можливості для підвищення рівня зайнятості, через розвиток приватного підприємництва, малого бізнесу, сфери послуг фермерства, впровадження гнучких форм зайнятості тощо.

Регулювання зайнятості постає складовою управління розвитком суспільства, забезпечення стійкого економічного зростання країни, оскільки економіка держави є цілісною системою і функціонує як єдиний організм.

У зв'язку з цим пріоритетними напрямками державного регулювання зайнятості населення є:

- працевлаштування незайнятого населення і допомога в профорієнтації, підготовка та перепідготовка кадрів;
- сприяння створенню і розвитку гнучкого ринку праці та нестандартними формами зайнятості;
- правове забезпечення трудових відносин;
- проведення економічної політики в інтересах зайнятості та ін.

Отже головним завданням державного управління процесом зайнятості населення на даний час являється переорієнтація курсу вирішення соціальних проблем на розширення ринку праці, а це вимагає чіткої організації допомоги в наданні, або пошуку роботи усім, хто бажає працювати і тільки комплексне вирішення цих проблем може призвести до їх успішного вирішення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вдовіна Г.О. Аналіз ринку праці: пропозиція і попит на неї / Г.О. Вдовіна. – Л. вид. ЛНУ імені Івана Франка, 2011. – 145 с.
2. Діловий регіон / Новини Черкаського обласного центру зайнятості.
3. Літинська В.А. Державне регулювання зайнятості населення в Україні / В.А. Літинська // Економічний вісник Держбанку. – 2013. - № 3 (33). – С. 260-263.

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

**Л.О. Кустріч**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

В результаті модернізації української господарської системи склалася така ситуація, що більша частина вітчизняних аграрних підприємств протягом тривалого періоду вирощує продукцію, яка не може гідно конкурувати із зарубіжними аналогами. Рівень управління у вітчизняній аграрній сфері відбиває специфіку трансформаційного періоду і не збігається з вимогами до



управління в період стабільного ринкового розвитку економіки.

Основна маса керівників агропідприємств (від 60 до 70 %) дотримується традиційних методів управління. Так, ефективна робота підприємства пов'язується ними, в першу чергу, з залученням додаткових інвестицій, а не з виявленням внутрішніх резервів розвитку. Надання переваги зовнішній допомозі має сильну господарську традицію, закріплену досвідом функціонування підприємств в умовах планового господарства. У діяльності цих суб'єктів господарювання основні пріоритети знаходяться у площині завантаження власних потужностей. Вони продовжують думати про обсяги виробництва у першу чергу, а тільки потім про збут виробленої продукції і кінцеві потреби споживачів. На таких підприємствах виробництво продукції як і раніше планує заступник директора виробництва або виробничий відділ, але не служба маркетингу, а це неминуче призводить до скорочення обсягу продажів, згорання виробництва та зниження рентабельності продажів.

Варто зауважити, що необхідною умовою адаптації аграрного підприємства до ринкових умов є перехід від управління виробництвом до управління бізнесом. Управління бізнесом – це використання механізмів стратегічного управління, починаючи з оперативного та тактичного рівня з відповідним фінансуванням.

В організаційно-методологічному плані цей перехід, на нашу думку, повинен здійснюватися за допомогою:

1. Формування нової організаційної структури. На сьогоднішній день структура управління більшості аграрних підприємств не відповідає поточній ситуації і змінам, що відбуваються. Основні типові недоліки існуючих організаційних структур, властиві понад 70 % підприємств [1]:

- надмірна замкнутість структурних підрозділів на перших керівниках (директор) і, як наслідок цього, їх перевантаження (неможливість виконувати свої функціональні обов'язки);
- відсутність інформаційної підтримки діяльності підприємства, зокрема комерційної і фінансової діяльності;
- відсутність служби роботи з персоналом;
- відсутність або формальна наявність фінансово-економічних підрозділів і посадової особи, повністю відповідальної за результати фінансової діяльності підприємства;
- відсутність потужних маркетингових підрозділів;
- відсутність служби управління змінами, яка визначає в конкретний момент часу орієнтацію підприємства на вимогу зовнішнього середовища.

Усі перераховані вище фактори призводять до наступної незадовільної ситуації – більша частина завдань, у тому числі пошук резервів розвитку, не вирішується у зв'язку з тим, що відповідальної особи або немає взагалі, або таких осіб декілька. На деяких підприємствах структура не формалізована та не оформлена: вона існує у свідомості керівника, але для більшості співробітників залишаються незрозумілими процедури і процеси прийняття рішень.

Формування нової організаційної структури повинно передбачати створення трьох центрів відповідальності: за витрати, за прибуток, за маркетинг

та інвестиції.

2. Впровадження ідеології стратегічного планування й управління на майбутні три-чотири роки, що включає в себе цикли оперативного та тактичного управління з планування й управління на місяць, квартал, рік. Адже можливості розвитку підприємств, надані зовнішнім оточенням, і впровадження системи механізмів стратегічного управління найчастіше випадають зі сфери уваги керівників. Самим важливим активом 35 % керівників підприємств вважають високопродуктивне устаткування. Вдосконалення управління персоналом у якості фактора підвищення ефективності виробництва розглядають 23 % керівників [2]. Пошук резервів у сфері збуту визначають як фактор нормалізації ситуації на підприємстві тільки 16 % директорів і 10 % – бачать їх в удосконаленні управління фінансами [3].

Таким чином, управління на більшості аграрних підприємств повністю позбавлене економічного змісту, фінансові результати їх діяльності на поточний період не плануються, зв'язок із продажами і витратами не контролюється, а, отже, відсутня інформаційна база для цілеспрямованого регулювання збуту, виробництва та виробничих витрат. Всі ці проблеми не можуть бути вирішені без значної трансформації системи управління, в першу чергу – у розробку і використання механізмів стратегічного управління, здатними перебрати на себе процеси прогнозування й обліку тенденцій зміни в економічному і соціальному середовищах.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дончак Л. Г. Сутність та удосконалення стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс] / Л. Г. Дончак, О. М. Ціхановська // Економіка. Управління. Інновації. – 2016. – № 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_2_8)

2. Дмитренко О. М. Роль стратегічного планування в діяльності сільськогосподарських підприємств / О. М. Дмитренко // Економіка АПК. – 2009. – № 1. – С. 43-50.

3. Дешко А. І. Система стратегічного управління соціальним та економічним розвитком України / А. І. Дешко, А. Є. Співак // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – Вып. 4. – С. 42-46.

## **ТОРГІВЛЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЮ ПРОДУКЦІЄЮ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС**

**М.В. Кузьмін**

*кандидат економічних наук*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

ЄС і Україна з 1 січня 2016 року застосовують ГВЗВТ, що означає застосування правил торгівлі, які передбачають взаємне відкриття своїх ринків товарів і послуг [1]. Це є частиною ширшої угоди про Асоціацію, яка в частині

положень політичної співпраці застосовувалась з листопада 2014 р. Наразі ЄС є найбільшим торговельним партнером України, на це інтеграційне угруповання припадає більше 40 % зовнішньої торгівлі України, однак лише 0,8 % від загального обсягу торгівлі ЄС у 2015 р. [2].

ЄС відомий сильною протекціоністською політикою відносно ринків продуктів харчування та сільськогосподарської сировини, тому частка продуктів харчування, напоїв і тютюну в сукупному зовнішньому імпорті ЄС-28 незначна, хоча і зросла протягом 2006–2015 рр. з 5 до 6,3 % [3]. За цей же період часу частка імпорту продуктів харчування та сировини для їх виробництва в загальному імпорті України зросла з 4 до 20,6 % [2]. ЄС встановив для українських сільгоспвиробників обмежувальні інструменти, такі як: квотування, високі тарифи, ускладнення дозвільних процедур. Проблемою для вітчизняного агробізнесу є дотримання високих стандартів якості та безпеки харчових продуктів для їх експорту в ЄС. Потенціал ринку сільськогосподарської продукції ЄС характеризується обсягами імпорту загалом, імпорту сільськогосподарської продукції, прогнозними оцінками імпорту сільськогосподарської продукції зокрема. Експорт продукції сільського господарства України до ЄС в умовах дії односторонніх торговельних преференцій з боку ЄС з травня 2014 р. та імплементації ГВЗВТ між ЄС та Україною суттєво зріс, хоча і не перевищує відмітки у 2,6 % в імпорті цієї групи товарів ЄС-28 [3]. Не дивлячись на зниження світових цін на сировинні товари, ембарго з боку РФ частка сільськогосподарської продукції в загальній вартості експорту України збільшилась до 45 % у 2016 р. [2].

На компліментарність торгівлі між Україною та ЄС впливають зміни у географічній, товарній та організаційній структурі сільськогосподарського виробництва України, які пов'язані з втратою частини території внаслідок агресії з боку РФ, змінами умов господарювання, які обумовлені податково-економічною політикою та внаслідок кризи. Сільськогосподарське виробництво України у відносних вимірах скоротилось за час, що минув з дати підписання у листопаді 2014 р. політичної частини Угоди про Асоціацію між ЄС та Україною.

Складова сільськогосподарської продукції в індексі компліментарності торгівлі між Україною та ЄС зросла у 2012–2013 рр. У 2014 р. цей показник становив 12,2, коли приріст порівняно з попереднім 2013 р. становив 1,9, а у 2015 р. – 17,3, приріст порівняно з попереднім 2014 р. був 5,1. Зростання компліментарності торгівлі сільськогосподарською продукцією між Україною та ЄС, позитивна динаміка експорту сільськогосподарських товарів України до ЄС і прогноз попиту на окремі продукти вітчизняного виробництва з боку європейських споживачів [4] свідчать про значний потенціал зростання експорту сільськогосподарських товарів України на ринки ЄС.

Створення ГВЗВТ між Україною та ЄС сприяло активізації українського експорту сільськогосподарської продукції до ЄС. Спостерігається позитивні тенденція зростання вартісних і відносних показників, Складова сільськогосподарської продукції в індексі компліментарності торгівлі між Україною та ЄС зросла у 2012–2013 рр. Разом з тим, у структурі експорту

переважають сировинні товари з низкою доданою вартістю. Однак потребує удосконалення структура експорту вітчизняної сільськогосподарської продукції до ЄС, в якій переважають сировинні товари. Умови виходу українських виробників сільськогосподарської продукції на ринок ЄС визначаються Угодою про асоціацію, ГВЗВТ та умовами СОТ, пріоритетами Спільної аграрної політики ЄС. Розвиток експортного потенціалу сільського господарства сприятиме вирівнюванню платіжного балансу, забезпеченню продовольчої безпеки, стимулюванню секторів економіки України, які пов'язані з сільським господарством. Цілеспрямовані зусилля уряду щодо пом'якшення обмежувальних інструментів з боку ЄС відносно українських сільгоспвиробників (збільшення квот, зниження тарифів), з одного боку, та сприяння підвищенню якості продукції, підвищенню доступності процедури сертифікації, з іншого, підвищать компліментарність торгівлі сільськогосподарською продукцією між Україною та ЄС.

#### **Список використаних джерел:**

1. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00\\_Ukraine-EU\\_Association\\_Agreement\\_%28body%29.pdf](http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_Ukraine-EU_Association_Agreement_%28body%29.pdf)
2. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. EU28 agri-foodtrade with Ukraine. [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Європейської Комісії. – Режим доступу: [http://ec.europa.eu/agriculture/trade-analysis/statistics/outside-eu/2015/ukraine\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/trade-analysis/statistics/outside-eu/2015/ukraine_en.pdf).
4. Medium-term prospects for EU agricultural markets and income 2014–2024. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ec.europa.eu/-agriculture/markets-and-prices/medium-term-outlook/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/-agriculture/markets-and-prices/medium-term-outlook/index_en.htm)

#### **УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛИХ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ БЛАГОВІЩЕНСЬКОГО РАЙОНУ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

**О.В. Кутний**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат сільськогосподарських наук, доцент*

**О.П. Василенко**

Формування сучасної системи місцевого самоврядування передбачає надання їй більшої організаційної, правової та фінансової самостійності, взаємодію органів місцевого самоврядування з підприємницькими структурами та громадськістю. Становлення конкурентоспроможної соціально орієнтованої економіки з розвинутим приватним сектором та його важливою складовою –

підприємництвом – є стратегічним курсом державної економічної політики України. Важливою передумовою реалізації стратегії економічного зростання в Україні є становлення та розвиток малого підприємництва. Активізація діяльності його спрямована на здійснення таких соціально-економічних функцій: створення додаткових робочих місць, зниження соціального напруження; формування середнього класу підприємців-власників – найбільш дисциплінованих платників податків; насичення споживчого ринку товарами і послугами; розвиток місцевого господарства, орієнтованого на захист національних інтересів; сприяння розвитку конкуренції та обмеження монополізму великих підприємств; вивільнення великих структур від невласливих їм робіт (ремонт, транспортування, мале будівництво тощо); загальне оздоровлення суспільства шляхом підвищення господарської та ділової культури широких верств підприємців.

Аналіз наукових праць свідчить, що питання розвитку малих форм господарювання у взаємодії з органами місцевого самоврядування ще не повністю висвітлене. Дослідження показали, що діяльність органів місцевого самоврядування щодо малого підприємництва мають фрагментарний характер, вимагають поглибленого вивчення на сучасному етапі державотворення в Україні.

Категорія «суб'єкти малих форм господарювання» включає господарську діяльність фізичних або юридичних осіб різних форм власності і господарювання, яка спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру за спрощеною системою оподаткування, обліку і звітності з метою досягнення соціально-економічних результатів та одержання прибутку. Переваги малих форм господарювання полягають у: швидкій адаптації до змін умов функціонування, мобільності, гнучкості в прийнятті рішень, цілеспрямованості, готовності до ризику та умінні їм керувати. Ринкові умови обумовлюють виконання цими формами господарювання таких функцій як: розширення сфер інвестиційної привабливості, розвиток нових напрямів та видів підприємницької діяльності, створення додаткових робочих місць, скорочення безробіття тощо. Законодавче закріплення цієї категорії сприятиме впровадженню системного та науково обґрунтованого підходу у взаємовідносинах між органами місцевого самоврядування та малим підприємництвом.

Підвищення ефективності регуляторної діяльності органів місцевого самоврядування має сприяти об'єднанню зусиль підприємців, заохоченню до самоорганізації, створенню асоціацій і спілок підприємців у Благовіщенському районі. Підприємці дістали можливість впливати на державні рішення ще на початкових етапах їх прийняття. Крім того, вони можуть ініціювати підготовку проекту нормативно-правового акту, брати участь у його розробці, а громадські організації підприємців – узгоджувати підготовлені органами виконавчої влади проекти таких актів.

Існуючий в даний час вартісний критерій визначення малих підприємств в Україні гальмує розвиток малого підприємництва, насамперед це стосується промисловості, будівництва, сільського господарства. В цих галузях економіки

капіталомісткість набагато вища, ніж в інших, а швидкість обігу капіталу нижча. Крім того, враховуючи сучасні технології, організацію виробництва та цінову політику, вітчизняні підприємці малих форм господарювання не можуть відшкодувати витрати на придбання основних засобів виробництва. Удосконалення методичних підходів до визначення критеріїв класифікації малих форм господарювання передбачатиме застосування показників, які характеризують динамічні процеси розвитку малого підприємництва та найбільшою мірою враховують їх особливості, відносин власності, а також інтереси зацікавлених сторін. Для розрахунку вартісного показника визначення малих підприємств необхідно встановити термін 3-5 років, диференційований залежно від специфіки окремих видів економічної діяльності.

При проведенні досліджень встановлено, що тенденції розвитку малого підприємництва у Кіровоградській області нерівномірні. Так, якщо у середньому по області з розрахунку на 10 тис. наявного населення припадає 420 суб'єктів малого підприємництва, у містах - 580, в середньому по районах - 291 од., тоді як у Благовіщенському районі – 395 од. Органи місцевого самоврядування, здійснюючи регуляторну політику щодо малих форм господарювання, визначають пріоритетні галузі розвитку регіону, проводять організаційно-установчу діяльність зі створення інфраструктури підтримки малого підприємництва, зокрема технопарків, бізнес-центрів, бізнес-інкубаторів, забезпечують систему замовлень (на перших етапах становлення підприємства), захист прав та інтересів суб'єктів малого підприємництва щодо обмеження втручання місцевої влади у діяльність суб'єктів господарювання, усунення правових, економічних та адміністративних перешкод у реалізації права на підприємницьку діяльність.

Дієвість та комплексність регуляторної політики органів місцевого самоврядування стосовно підприємництва має забезпечуватися шляхом запровадження регіональних програм. Вони спрямовані на узгодження дій, подальше підвищення ефективності співпраці органів місцевого самоврядування із суб'єктами малих форм господарювання, обговорення нагальних проблем і створення сприятливого бізнес-середовища. Важливою складовою цих програм є матеріальна підтримка розвитку малих форм господарювання шляхом спрощення процедур передачі в оренду нерухомого майна, виділення земельних ділянок, отримання дозволів на будівництво об'єктів чи реконструкцію приміщень, встановлення пільгових ставок орендної плати для підприємців-початківців і суб'єктів підприємницької діяльності, які працюють у пріоритетних напрямках.

При проведенні дослідження пропонуємо створення регіональної громадської колегії з питань розвитку підприємництва, як організації взаємодії органів місцевого самоврядування із суб'єктами малого підприємництва, Підтримка та розвиток малих форм господарювання мають здійснюватися в таких напрямках, як організаційний, консультативно-освітній, соціальний, фінансово-інвестиційний, аналітичний, а також у формі співпраці з представниками засобів масової інформації. Це, у свою чергу, сприятиме

вирішенню існуючих соціально-економічних проблем регіону, зокрема забезпеченню зайнятості населення, наповненню місцевого бюджету тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України “Про державну підтримку малого підприємництва” // Урядовий кур’єр. - 2000. - 22 листопада
2. Травянюк О.І. Особливості розвитку малих форм господарювання на регіональному рівні О.І. Травянюк // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України, - 2005. - № 1. - С. 275-279.
3. Удовиченко В.П. Організаційно-економічні засади створення умов розвитку малого бізнесу на місцевому рівні. В.П. Удовиченко // Вісник Київського державного торговельного економічного університету. - 2009. - № 2. - С.3-10.

### **ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ СТУДЕНТІВ НЕМОВНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ**

**О.В. Лазарєв**

*доктор філософії (кандидат педагогічних наук)  
Уманський національний університет садівництва,*

Сучасні процеси глобалізації, інтеграції вітчизняної освіти в світовий освітній простір, розвиток нових інформаційних технологій сприяють підвищенню ступеня інтернаціоналізації освіти, одним з найважливіших результатів якої є виникнення різних концепцій формування комунікативної компетенції фахівця, комунікативної культури особистості в цілому.

В умовах ринкових відносин, ринку освітніх послуг володіння комунікативними компетенціями багато в чому визначає ступінь конкурентоспроможності фахівців, успіх держави в міжнародній конкурентній боротьбі.

У постанові Ради Європи виділяються наступні базові компетенції, необхідні фахівцям: політичні та соціальні компетенції, компетенції, що стосуються життя в полікультурному суспільстві; компетенції, що визначають достатність володіння усним і письмовим спілкуванням; інформаційні компетенції; компетенції, що дозволяють реалізувати потребу в безперервній освіті [1; 2; 3].

Однією з найважливіших складових моделі конкурентоспроможної особистості, є володіння іноземною мовою, що дозволяє фахівцю-професіоналу успішно орієнтуватися в потоках інформації, встановлювати ділові та міжкультурні контакти, відносини.

У зв’язку з цим особливо актуальною стає потреба суспільства, ділових корпоративних спільнот, самих студентів в оволодінні іноземною мовою як найважливішим засобом здійснення ділової та міжкультурної комунікації.

З цієї причини потрібне не тільки розширення діапазону знань, умінь і навичок, необхідних майбутнім фахівцям у використанні іноземної мови як засобу

іншомовного професійного спілкування для встановлення перших контактів, ведення ділової кореспонденції та телефонних розмов, участі в нарадах і переговорах, міжнародних конференціях, а й формування комунікативних ключових компетенцій, що забезпечують конкурентоспроможність компетентного фахівця.

Протягом багатьох років фахівці домагаються того, щоб володіння випускниками іноземною мовою було комунікативно достатнім. Однак стало очевидним, що з роками усталені концептуальні підходи, методики викладання, способи оволодіння студентами іноземними мовами не відповідають сучасним вимогам. Потрібний перехід на іншу парадигму оволодіння іноземними мовами, формування готовності до міжкультурної комунікації. В основі такого переходу лежать такі концептуальні положення: розробка спеціальних заходів з розвитку потребністно-мотиваційної сфери особистості, спрямованої на усвідомлення потреби в оволодінні вміннями міжкультурної комунікації, перехід на технології, розроблені на основі комунікативних компетенцій; організація навчання в контексті майбутньої професійної діяльності; розробка навчальних методик на основі функціонально-прагматичного підходу.

Для переходу на сучасну парадигму формування комунікативних компетенцій в сучасній педагогіці є достатні методологічні та теоретичні основи.

Філософський аспект проблеми спілкування та комунікації представлений в працях Е. Ільєнкова, М. Кагана, В. Садовського, Г. Щедровицького. Соціологічні аспекти проблеми розроблялись Л. Архангельським, Л. Буєвою, Д. Гвішані, І. Коном, В. Соковніною. Психологічна складова феномена спілкування комунікації описана Е. Зеер, А. Ковальовим, К. Платоновим, І. Шварц. У педагогіці проблема формування готовності до комунікації і педагогічного спілкування розглядається в роботах М. Дуранова, В. Кан-Калик, В. Загвязинського. Особливість навчання іншомовного професійно-орієнтованого спілкування розкриваються в дослідженнях В. Андрєєва, О. Смірної, І. Халєєва, І. Ханіної та ін. Технологія формування ключових компетенцій розроблялася А. Хуторським, М. Рижаківим, Н. Хомським, Дж. Равеном, Х. Холеком і ін. Проблема реалізації концепції особистісно-орієнтованого підходу до організації педагогічного процесу отримала глибоке розкриття в працях Е. Бондаревської, М. Кларіна, В. Серікова, І. Якиманської і ін [4; 5; 6; 7].

Разом з тим такий аспект проблеми, як формування комунікативних компетенцій у процесі навчання володіння іноземною мовою студентами немовних спеціальностей, не отримав достатньої уваги і наукової розробки. Одним із наслідків недостатньої наукової розробленості проблеми формування комунікативних компетенцій (як способу подолання недоліків знаньево-орієнтованої парадигми) є ряд протиріч, невідповідностей: а) між потребою професійних співтовариств в конкурентоспроможних фахівцях, що володіють достатніми вміннями і навичками ділового та міжкультурного комунікативного спілкування, взаємодії, і ступенем готовності фахівців, що випускаються, до кваліфікованого професійного спілкування і взаємодії; б) між досягненнями сучасної педагогічної науки, яка розробляє технологію формування ключових компетенцій, і реальною освітньою практикою, зорієнтованою на традиційний



знаннєвий підхід, на ставлення до іноземної мови як до навчальної дисципліни; в) між вимогами до інтенсифікації та активізації навчальної діяльності студентів і традиційними методиками навчання іноземної мови студентів немовних спеціальностей; г) між потенційними можливостями та змісту навчальної діяльності для розвитку особистості фахівця і характером використання викладачами можливостей іншомовної культури для виховання студентів; д) між вимогами держстандартів до рівня комунікативної компетентності студентів та рівнем методичного забезпечення процесу навчання студентів іноземної мови.

Зазначені суперечності дозволяють сформулювати проблему дослідження: яким чином слід змінити зміст і організацію процесу вивчення іноземних мов, щоб сформувати у майбутніх фахівців достатній комплекс комунікативних компетенцій.

Таким чином, основна проблема полягає в уточненні, конкретизації змісту, смислових меж вживання поняття «комунікативні компетенції», в систематизації принципів формування комунікативних компетенцій у процесі професійної підготовки; в типологізації особливостей формування комунікативних компетенцій під час навчання іноземної мови; розробці способів, умов реалізації особистісно-орієнтованого підходу до організації процесу формування комунікативних компетенцій у студентів; в розробці комплексу наукових підходів до організації процесу формування комунікативних компетенцій у процесі навчання студентів іноземної мови; в обґрунтуванні системи засобів педагогічного супроводу і методичного забезпечення навчальної діяльності студентів з метою підвищення ефективності процесу формування комунікативних компетенцій.

Успішність формування комунікативних компетенцій досягається за допомогою спеціально розробленого комплексу заходів педагогічного супроводу, що враховує особливості вивчення іноземної мови і має особистісно-орієнтовану спрямованість: створення комунікативно насиченого соціально-педагогічного середовища; індивідуалізація навчання відповідно до професійних уподобань студентів, їх професійною диференціацією; актуалізація успішності особистісного просування у вирішенні навчальних завдань; введення учнів у світ цінностей, надання допомоги у виборі особистісно-значущої системи ціннісних орієнтацій; розширення наукових знань про культуру тих країн, мова яких вивчається студентами, надання допомоги студентам в самопізнанні; акцентування уваги на творчих здібностях студентів до проектування індивідуальних форм, стилів спілкування; розширення можливостей для спілкування засобами нових інформаційних технологій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Modern Languages: Learning, Teaching, Assessment. A Common European Framework of Reference. Council of Europe. - Strasbourg, 1996.
2. Objectives for Foreign Language Learning. Council of Europe. -Strasbourg, 1986.
3. Rubin J., Wenden A. Learner Strategies in Language Learning. New-Jersey, 1987.
4. Powell B. Becoming Language Wise: Learning from One Another // Language Learning Journal. 1992. № 6. P. 2.

5. Rider N. and Mc Grattan E. Semantic Primacy and the Communicative Approach to Foreign Language Teaching. *Language Learning Journal*. 1991. № 4. P. 74.

6. Quoted in James S. Munro. «TPR and the Teaching of Tense Usage in French» // *Language Learning Journal*. 1991. № 4. P. 55.

7. Wenden A. *Learner Strategies for Learner Autonomy*. New Jersey, 1992.

## **ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІ ПАТ «МИРОНІВСЬКИЙ ХЛІБОПРОДУКТ» В УМОВАХ ВЕРТИКАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

**О.О. Школьний**

*доктор економічних наук, професор*

**В.В. Левченко**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Сучасний розвиток економіки та швидкість розвитку інтеграційних процесів зумовлюють необхідність пошуку механізмів ефективного використання ресурсів підприємства, стратегічного позиціонування як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. При цьому успіх підприємства залежить від його ефективної взаємодії з компаніями, що займаються виробництвом сировини або просуванням товару даної фірми до кінцевого споживача, тобто вертикально пов'язаними підприємствами.

Питання теорії і практики процесів вертикальної інтеграції були висвітлені в працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Зокрема цим проблемам присвятили праці Безземельна Т.О., Вільямсон О.І., Кузьмін О.Є., Кравченко Т.А., Порожня В.М., Шуляр Р.В. та ін.

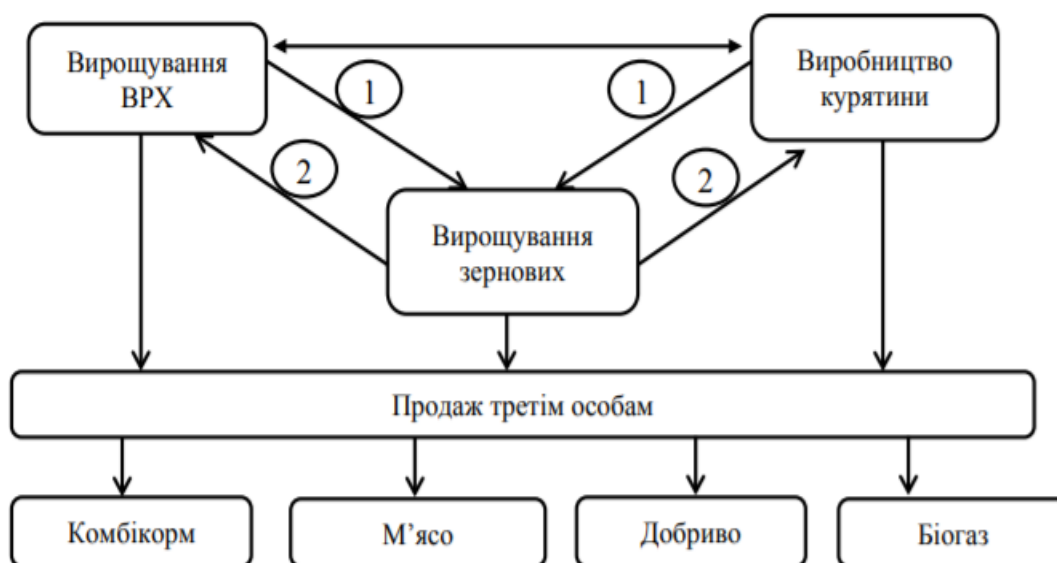
Мета статті полягає в доведенні доцільності та ефективності впровадження вертикальної інтеграції в сучасне виробництво на прикладі групи компаній ПАТ «Миронівський хлібопродукт».

Вертикальна інтеграція – об'єднання в єдиний технологічний процес усіх (або основних) ланок виробництва й обороту промислової та сільськогосподарської продукції. Між групами спеціалізованих або комбінованих підприємств встановлюються порівняно стійкі виробничі зв'язки, на основі яких формуються великі виробничі комплекси (об'єднання), пов'язані між собою не лише технологічно, а й організаційно та юридично. Підприємства, що входять до комплексів, об'єднані прямою виробничою кооперацією праці, підлягають єдиному управлінню й контролю і працюють за загальним планом. Вертикально інтегрована структура виникає, коли об'єднання відповідає економічним інтересам учасників каналу. Вертикальна інтеграція є невід'ємною складовою частиною розвитку продуктивних сил, яка сприяє індустріалізації аграрного виробництва, найповнішому забезпеченню

потреб суспільства в продовольстві. Яскравим прикладом використання вертикальної інтеграції в Україні є група компаній ПАТ «Миронівський хлібопродукт» [1].

ПАТ «Миронівський хлібопродукт» – вертикально інтегрована компанія, створена в 1998 р., найуспішніша компанія аграрного сектору не тільки в Україні, а й в Європі. Компанія є лідером з промислового виробництва курятини в Україні. Частка ринку становить близько 60% [2]. ПАТ «МХП» контролює всі етапи виробництва курятини: від вирощування зернових і олійних культур, виробництва комбикормів до виробництва інкубаційних яєць та вирощування бройлерного поголів'я, переробки, збуту, дистрибуції та продажу м'яса птиці (зокрема через франчайзингові точки ПАТ «МХП») [2].

Вертикальна інтеграція зменшує залежність ПАТ «МХП» від постачальників і цін на сировину; також дає контроль над собівартістю кінцевої продукції завдяки великим масштабам виробництва, що особливо важливо в умовах української економіки. В зв'язку з ростом виробництва курятини, МХП планує і надалі самостійно забезпечувати себе основними інгредієнтами необхідними для виробництва комбикормів. Також компанія прагне максимально використовувати відходи виробництва. На сьогодні МХП використовує лушпиння соняшнику для підстилки в пташниках і як паливо для отримання парової енергії на комбикормових заводах компанії. МХП також використовує курячий послід як добриво для вирощування зернових [3].



**Рис. 1. Схема організації виробничої діяльності ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (1 – використання зворотних відходів, 2 – економія на придбанні кормів) [3]**

Унікальна бізнес-модель та інтенсивні капіталовкладення у розвиток і будівництво нових виробничих об'єктів з високим рівнем ефективності – це головна перевага компанії порівняно з конкурентами.

Вертикально інтегровані компанії в Україні демонструють вигоди для зростання галузевих ринків шляхом підвищення конкурентоспроможності

даних підприємств, зменшення витрат на виробництво кінцевої продукції, можливостей запровадження інновацій. Також, з точки зору економічної ефективності вертикальна інтеграція допомагає понизити тиск державного регулювання, а саме знизити розмір податкових відрахувань (рис. 2).



**Рис. 2. Переваги від упровадження вертикальної інтеграції [3]**

Отже, вертикальна інтеграція позитивно впливає на конкурентоздатність підприємства, покращує його основні показники. Підприємство, яке входить до складу вертикально інтегрованої компанії, має змогу підвищити свій виробничий потенціал і водночас знизити витрати, розширити перелік продукції, підтримувати і збільшувати рентабельність, а також за рахунок впровадження ефективної системи цінової політики бути успішним на сучасному ринку. ПАТ «Миронівський хлібопродукт» є прикладом вертикально інтегрованої компанії, яка має високі результати виробничої діяльності та перспективи, оскільки контролює всі етапи виробництва курятини: від вирощування зернових і олійних культур, виробництва комбікормів до виробництва інкубаційних яєць та вирощування бройлерного поголів'я, переробки, збуту, дистрибуції та продажу м'яса птиці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вертикальна інтеграція на промисловому ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://papers.univ.kiev.ua/ekonomika/articles/Vertically\\_integrated\\_structures\\_in\\_industry\\_markets\\_of\\_Ukraine\\_14206.pdf](http://papers.univ.kiev.ua/ekonomika/articles/Vertically_integrated_structures_in_industry_markets_of_Ukraine_14206.pdf).
2. ПАТ «Миронівський хлібопродукт» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mhp.com.ua/ru/home>
3. Вертикальная интеграция: чему учит опыт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://finance.obozrevatel.com/business-and-finance/vertikalnaya-integratsiya-chemu-uchitopyit.htm>.

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

**В.В. Лещенко**

*Магістр*

*Науковий керівник – кандидат сільськогосподарських наук, доцент*

**Г.О. Коваленко**

*Уманський національний університет садівництва*

Питання ефективності є ключовим при здійсненні управлінських реформ. Кількість досліджень щодо ефективної діяльності органів державної влади, а також щодо визначення самого поняття ефективності постійно зростає. Перед органами державної влади постають нові цілі й завдання, для досягнення яких необхідно не просто застосовувати традиційні методи управління, але і постійно вдосконалювати їх. Одним із ключових критеріїв, за яким визначається рівень успішності держави, є ефективна діяльність органів влади.

Однак, у цій сфері залишається невирішеним питання щодо трактування змісту ефективності, та способів її оцінювання. У цьому контексті актуальним є розробка концептуальних засад оцінювання ефективності, зокрема визначення критеріїв ефективності, її індикаторів та показників вимірювання.

Такі завдання перед державно–управлінським складом починають поставати в другій половині ХХ століття, коли набуває широкого впровадження нова модель державного менеджменту, що поступово укорінюється у сфері публічного адміністрування [1].

Так, дослідники виділяють три періоди впровадження в практику державного управління здійснення оцінювання:

- у перший період оцінювання спрямовувалось на покращення результатів здійснення політики та максимально ефективну дієвість програм чи інших документів;
- другий період зосереджено на економічній ефективності, її підвищенні;
- третій період визначає оцінювання як інтегральну частину повноцінного державного управління [2].

У результаті, оцінювання відіграє роль обов'язкової складової нової сучасної моделі державного управління. Під час таких впроваджень вчені починають визначати ефективність як оціночну складову, так як оцінювання виникає для аналізу результатів і ефектів політики.

Таким чином, оцінювання розглядається як систематичний збір інформації про діяльність урядових установ, їх основних характеристик і досягнутих результатів. Саме за допомогою такого інструменту можна зробити висновки про дієвість нормативних актів, підвищити їх ефективність та сформулювати належні цілі та оцінити отримані результати. Адже визначення того, чи досягнуто кінцевих цілей та результатів, характеризує рівень показників економічної та соціальної ефективності [3].

Для якісного та дієвого визначення ефективності державного управління необхідно спочатку розробити систему оцінювання для кожного окремого структурного підрозділу, органу влади, а вже потім здійснювати оцінювання

ефективності системи державного управління в цілому.

Адже для кожної сфери набір критеріїв і показників ефективності не може бути однаковим. Повинно бути чітке розмежування критеріїв і показників за різними сферами управління. Наприклад, оцінювання ефективності державного управління соціальною сферою доцільно здійснювати за такими показниками, як рівень життя населення, соціального розшарування, а не за економічними показниками. На сьогодні органи державного управління у соціальній сфері, як і всі інші державні інституції, визначають свою ефективність за загальними показниками, часто запозиченими саме з економічної сфери, не враховуючи специфіки соціальної сфери [4].

Для оцінювання ефективності роботи органів державної влади потрібно застосовувати вже інший набір критеріїв і показників. Тут необхідно враховувати діяльність кожного окремого працівника, функціонування сектора, відділу, управління, департаменту відповідно до завдань, покладених на них. Процес оцінювання діяльності державних службовців повинен включати такі складові, як визначення чітких стандартів для кожної посади, критеріїв оцінювання діяльності в положеннях про структурні підрозділи; вироблення процедури оцінювання, встановлення періодичності її проведення; обговорення результатів оцінювання із працівником; документальне оформлення прийнятого рішення та результатів оцінювання [5]. В результаті, оцінювання ефективності діяльності одного органу державного управління може суттєво відрізнятись від іншого. Це, в свою чергу, вплине на загальний результат оцінювання ефективності за різними сферами управління.

Тому для кожної сфери державного управління необхідно чітко визначити об'єкти, суб'єкти, методи і процедури оцінювання ефективності як діяльності окремого державного службовця, так і органу державного управління в цілому. При цьому варто враховувати досвід оцінювання ефективності не лише зарубіжних країн, а й спираючись на історичний національний досвід, а також досвід приватного сектора. Також необхідним кроком є вдосконалення чинного законодавства, внесення змін до положень центральних органів державного управління, стратегій і програм соціально-економічного розвитку. Наразі в цих нормативних документах питання ефективності розглядаються поверхнево, відсутні конкретні рекомендації та заходи щодо проведення оцінювання та підвищення ефективності діяльності органів державного управління та всієї державно-управлінської системи.

Ще одним актуальним напрямом розбудови системи оцінювання державного управління на сьогодні є залучення громадськості до такої діяльності. Але, досить часто, управлінці не враховують той факт, що в нашій країні для запровадження такого інструменту необхідно спочатку розбудувати громадянське суспільство, а вже потім широко долучати громадян до здійснення оцінювання. Адже, часто оцінка уряду суспільством досить суб'єктивна, оскільки вона може базуватись на загальних висновках. А тому, необхідно поетапно враховувати думку громадян, знову ж таки, починаючи з підрозділу, установи, а вже потім діяльності уряду в цілому. Не варто забувати, що громадська думка про якість наданих послуг значною мірою залежить від

їхніх очікувань. Як показує міжнародний досвід, коли очікування споживачів послуг суттєво перевищували можливості влади, то, в подальшому, навіть значні успіхи в державному управлінні все одно оцінювалися споживачами як несуттєві [5].

Розглянувши можливі способи визначення ефективності державного управління, можна виділити три основні типи оцінювання: кількісне, якісне та змішане. Якісне оцінювання базується на дослідженні суб'єктивної думки, кількісне – на статистичних даних, змішане – це поєднання кількісних і якісних методів оцінювання. Оцінювання ефективності часто здійснюють за економічними та соціальними показниками. Економічну ефективність можна визначати за допомогою кількісного оцінювання, а соціальну – за допомогою якісного. Враховуючи, що ефективність державного управління оцінюється через соціальний критерій, що включає оцінювання якості наданих послуг населенню органами державної влади, можна зробити висновок, що тут переважно буде використовуватися саме якісне оцінювання.

Таким чином, будь-яке управління являє собою процес виконання певної сукупності управлінських функцій, невід'ємною частиною якого є контроль результатів діяльності, їх аналіз та внесення корективів у діяльність. Оцінка ефективності є однією із умов здійснення аналізу результатів діяльності, головною метою якого є внесення корективів у діяльність органу управління для збільшення оцінюваної ефективності в наступних періодах.

---

#### **Список використаних джерел:**

1. Приходченко Л.Л. “New public management”: інструменти забезпечення ефективності / Л. Л. Приходченко // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2008. – Вип. 1 (33). – С. 91–98.
2. Новак-Каляєва Л. М. Пріоритетні напрямки модернізації державного управління в Україні на основі прав людини [Електронний ресурс] / Л. М. Новак-Каляєва // Демократичне врядування : наук. вісн. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2014. – Вип. 14. – Режим доступу : <http://lvivacademy.com/visnik14/index.html>.
3. Неліпа Д. В. Адаптація державної служби України до сучасних світових стандартів [Електронний ресурс] / Д. В. Неліпа // Науковий вісник Академії муніципального управління : Серія “Управління”. – 2014. – Вип. 1. – С. 55–62. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu\\_upravl\\_2014\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_upravl_2014_1_9).
4. Лугиня М. В. Концептуальні підходи до визначення поняття ефективності в державному управлінні / М. В. Лугиня // Вісник НАДУ при Президентові України : наук. журнал. – К. : НАДУ, 2012. – Вип. 3. – С. 29–36.
5. Лугиня М. В. Роль міжнародних рейтингових агентств у підвищенні ефективності сучасної системи державного управління в Україні / М. В. Лугиня // Зб. наук. пр. НАДУ при Президентові України ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2012. – Вип. 2. – С. 74–84.

## РЕГІОНАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Ю.П. Мазур

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Головним стратегічним завданням модернізації системи державного управління та територіальної організації влади, яка сьогодні здійснюється, є формування ефективного місцевого самоврядування, створення комфортних умов для проживання громадян, надання їм високоякісних та доступних публічних послуг. Досягнення зазначених цілей неможливе без належного рівня економічного розвитку відповідних територій, їх фінансового забезпечення і достатніх джерел для наповнення місцевих бюджетів.

Поглиблення економічної кризи та введення безвізового режиму призвело до зростання мобільності спеціалістів, особливо в агропромисловому секторі економіки. При цьому, скорочується чисельність працездатного населення, зникають цілі галузі сільського господарства, а з ними і населені пункти. Серед незначної кількості продуктивного сільського населення найбільш працездатним залишаються працівники підприємств, які займаються як правило рослинництвом, спеціалісти сфери послуг, частина людей пенсійного віку. Саме на активну участь цієї частини населення і розрахована децентралізація влади в країні, яка призвела до утворення об'єднаних територіальних громад. Об'єднання жителів сільських населених пунктів в громади відбувається під впливом зростання спільних проблем, серед яких найважливішими є:

1) збереження та збільшення соціально-економічного потенціалу громади (ефективне функціонування діючих і формування нових підприємств, зростання кількості фахівців сфери обслуговування, створення робочих місць та ін.);

2) розвиток соціальної інфраструктури громади (будівництво та ремонт доріг, ФАПів, шкіл, дитячих садочків);

3) підвищення якості інвестиційного середовища громади (ефективне використання всіх видів природних ресурсів, майна);

4) поліпшення соціального клімату, у тому числі підвищення рівня безпеки і толерантності ( функціонування медичної допомоги, пожежної служби, поліції);

5) розширення спектру можливостей для творчої самореалізації жителів (функціонування школи розвитку (художньої та музичної), запрошення відомих артистів тощо;

6) поліпшення екологічних параметрів населених пунктів.

Для вирішення приведених завдань в сільських населених пунктах доцільно мобілізувати фінансові, матеріальні, технологічні та трудові ресурси. Головним поштовхом для цього має стати децентралізація владних та фінансових повноважень держави на користь місцевого самоврядування, що є однією з найбільш визначальних реформ з часів української незалежності.

Основним завданням децентралізації є передача державними органами значної частини повноважень у вирішенні інфраструктурних питань місцевій



владі, яка краще володіє ситуацією, знає та розуміє основні та невідкладні завдання для ефективного функціонування громад.

Рядом Законодавчих актів розроблено алгоритми створення та діяльності об'єднаних територіальних громад, проте залишається значна кількість питань, які необхідно вже вирішувати. Дослідження показують, що в ході діяльності ОТГ в Черкаській області, поряд із позитивними (зростання надходжень від податків, діяльність центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), державні субвенції), з'явилися деякі питання правового забезпечення (зміна меж адміністративних районів, підпорядкованість поліції, порядок проведення прокурорського нагляду, фінансовий контроль тощо), чітке розмежування державної власності та власності громад (будівництво та утримання автомобільних доріг, земельних ресурсів, майна). Серед проблем управління громадами виникає питання наповнення бюджетів для підготовки та оплати праці ефективних менеджерів, різноманітних відділів та спеціалістів, які зможуть забезпечити ефективне функціонування інфраструктури.

Наведені проблеми з плином часу та набуттям управлінського досвіду будуть вирішуватися. Проте стає зрозумілим, що подальший розвиток об'єднаних громад неможливий без активної участі жителів. Сьогодні спостерігається інертність жителів, недовіра, бажання самоусунутися від вирішення проблем. Населення сіл прагне перекласти всі проблеми на плечі орендарів земельних та майнових паїв, інвесторів, керівників підприємств, не бажаючи розуміти, що майбутнє залежить перш за все від їх громадянської позиції, яка залежить від вибору менеджменту громад, ставленні до виконання загальноприйнятних норм проживання, дотримання чистоти і порядку, стану морально-етичних норм. Від цього залежить враження про населений пункт, його жителів, що є однією із головних складових формування іміджу громади.

Саме від чинників, які формують імідж населеного пункту, громади залежить бажання інвесторів майбутніх проектів заходити чи ні в певні населенні пункти. Для формування позитивного іміджу об'єднаних територій застосовують механізми регіонального маркетингу - комплекс дій співтовариства, спрямованих на виявлення і просування своїх інтересів для виконання конкретних цілей і завдань соціально-економічного розвитку громад.

Із збільшенням кількості громад в регіоні, зростатиме конкуренція, що вимагає застосування такого механізму маркетингу, як просування громади за рахунок брендингу та реклами. Регіональний маркетинг покликаний поширювати і розширювати вплив громади зовні, служити інструментом підвищення її конкурентоспроможності на самих різних аренах.

Ефективне управління господарських комплексом громади в значній мірі залежить від рівня застосування маркетингових інструментів. Завдяки застосуванню механізмів регіонального маркетингу можна вирішувати одне із основних завдань маркетингу – формування попиту і стимулювання збуту своєї продукції серед цільових сегментів, визначення та управління їх інтересами. До цільових сегментів – «користувачів», можуть входити місцеві жителі, інвестори, туристи, споживачі товарів і послуг. Місцевим жителям важливо

надати можливості для самореалізації, забезпечення соціального та культурного розвитку, безпеки. Інвесторам важливим є наявність і виконання програми (стратегії) розвитку та перспективи майбутнього, можливість співпраці, трудові та природні ресурси, безпека функціонування підприємства на території громади. Туристам цікавою є унікальність та доступність території, історичних пам'яток, наявність та відповідний рівень інфраструктури, толерантність та відкритість населення. Споживачів товарів та послуг шукають якісну продукцію, яка може бути доступною за ціновими показниками лише за умови застосування сучасних технологій.

Від успіху роботи з цими сегментами залежатиме ефективність функціонування в регіоні вже створених і тих, що створюються об'єднаних територіальних громад.

## **ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ**

**Л.М. Малюга**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Ринкова економіка, конкуренція та прагнення суб'єктів ринку до максимізації прибутку стимулюють вкладення праці, грошових ресурсів, знань і матеріальних засобів в економічну діяльність, її оновлення, інноваційний розвиток, економічне зростання.

Саме, інвестиції, у вузькому значенні, означають поточні або довгострокові витрати на розвиток або вдосконалення окремих чинників економіки, підвищення їх конкурентоспроможності, соціальної і екологічної ефективності. Проте, було б великою помилкою суть інвестиції пов'язувати виключно з розширеним відтворенням. Вони необхідні і для простого відтворення, не тільки для оновлення машин, устаткування, технологій, але і купівлі різного виду сировини, підвищення якості людського капіталу і природних ресурсів. Звідси витікає, що інвестиції, по своїй суті, зачіпають не тільки процес залучення і використання засобів в економіку, але і приймають форми матеріальних, інтелектуальних, фінансових, екологічних і нематеріальних вкладень.

Серед безлічі чинників, що формують інвестиційну привабливість будь-якого сектору, ключове місце займають питання ефективності використання інвестицій. Від цього залежить рентабельність інвестицій, а, звідси, і задоволення економічних інтересів учасників виробництва і інвесторів. Отже, працюючи з нарощуванням інвестицій, дуже важливо підвищувати ефективність їх використання.

Ефективне використання інвестицій залежить від багатьох чинників, зокрема, від рівня їх модернізації і вдосконалення. Це може здійснюватися за допомогою інвестування засобів в нову техніку, устаткування, за рахунок

використання досягнень науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок, що сприяють підвищенню рентабельності суб'єктів ринкових відносин.

Тому, серед значної кількості видів інвестицій, одне з головних місць займають інвестиції в інновації, тобто ті, що прямують на формування принципово нового виробничого капіталу, на розвиток науки, освіти та їх інтеграцію.

Використання нових технологій, форм організації праці, систем його мотивації, підприємництва означає перехід матеріального виробництва до інноваційного типу господарювання. Для нього характерна економічна, фінансова, екологічна і соціальна стійкість, а також ефективність, інвестиційна і інноваційна активність, в основі яких лежать нові кадрові рішення і підприємницькі ресурси, науково технічний потенціал, фінансово-кредитна і виробничо-інформаційна забезпеченість господарюючих суб'єктів.

Проте, для втілення в життя такого типу господарювання необхідна присутність певних умов. До них можна віднести нові технології, розвинену виробничу і соціальну інфраструктуру, ресурсні запаси, механізми ринкового і державного регулювання.

Оцінюючи, на яких ступенях інвестиційного процесу знаходиться господарство України, потрібно відмітити, що сьогодні відсутній відпрацьований механізм інвестування. Зокрема, відсутній як державний механізм інвестиційної підтримки, так і галузевий, що викликає зменшення ефективності діяльності багатьох підприємств, їх низьку привабливість для інвесторів та переважно сировинну орієнтацію. Також, можна відзначити велику диференціацію характеру інвестицій за підприємствами, галузями, регіонами.

Проте, зарубіжна практика дозволяє зробити висновок, що «запуск» інвестиційного процесу, що створює основу для стійкого зростання вітчизняного виробництва об'єктивно повинен починатися з галузей, орієнтованих на кінцевий споживчий попит і в першу чергу, на протипагу сьогоднішній дійсності – з харчової і легкої промисловості, з сільськогосподарського виробництва, тобто з тих галузей, які мають масштабний, повсякденний попит.

Пріоритетне значення сільського господарства, легкої і харчової промисловості для формування інвестиційної активності обумовлено тим, що, ці галузі мають сильне міжгалузеве «зчеплення», внаслідок чого інвестиції в їх розвиток створюють найбільший мультиплікативний ефект, стимулюючи попит на продукцію суміжних галузей і формуючи в них власний інвестиційний потенціал.

Отже, активізація інвестиційної діяльності є однією з основних умов ефективного розвитку, визначальним чинником подолання економічної кризи. Причому, всі ці особливості структурної політики можуть бути реалізовані з порівняно невеликим навантаженням на державний і місцеві бюджети. Для їх здійснення потрібні не стільки прямі державні інвестиції, скільки організаційно-правові і інституційні заходи, що дозволяють відкрити сектори

економіки, для кредитних ресурсів і інвестицій, у тому числі і іноземних. Також, виправданою є підтримка цих інвестицій податковими і іншими пільгами, причому так, щоб попит, що формується, орієнтувався в першу чергу на вітчизняних виробників технологічного устаткування, мінеральних добрив і інших засобів виробництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Голда, Надія Михайлівна. «Інвестиційна привабливість України.» Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги» (2015): 19-22.

2. Кутепов Олег Евгеньевич, Непарко Марина Вячеславовна История развития понятий инвестиционной деятельности и инноваций // Пробелы в российском законодательстве. 2016. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoriya-razvitiya-ponyatiy-investitsionnoy-deyatelnosti-i-innovatsiy> (дата обращения: 08.10.2018).

3. Мазнєв, Г. Є. «Інноваційна діяльність як фактор підвищення ефективності агровиробництва.» Актуальні проблеми інноваційної економіки 2 (2016): 36-47.

4. Рзаєв, Г. І.; Вакулова, В. О. Методичні підходи оцінки інвестиційної привабливості підприємства. 2016.

## **ОСОБЛИВОСТІ ПОЛІТИЧНОЇ ТА ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ ДЕМОКРАТИЧНОЇ УКРАЇНИ**

**Л.В. Машковська**

*кандидат юридичних наук, доцент*

**І.Г Коваленко-Чукіна**

*кандидат історичних наук, старший викладач*

*Уманський національний університет садівництва*

У Декларації про державний суверенітет України від 16 липня 1990 р. і у зверненні Верховної Ради України «До парламентів і народів світу» 5 грудня 1991р. підкреслювалося, що в сім'ю цивілізованих країн бажає ввійти нова, демократична, правова держава, що ставить своєю метою, зокрема, реально забезпечити права, свободи людини і громадянина й забор'язується строго дотримуватись загально визнаних принципів і норм міжнародного права і міжнародних стандартів в області прав і свобод людини.

Прийняття 9 листопада 1995 р. України в члени Ради Європи істотно вплинуло на подальший розвиток прав і свобод людини і громадянина. Україна приєдналася до великої кількості багатобічних європейських конвенцій в області прав і свобод людини і взяла на себе конкретні забор'язання щодо імплементації їхніх норм у національне законодавство.

Конституція України 1996 р. є у визначеній мірі зразком сучасного конституціоналізму в питаннях прав і свобод людини і громадянина. Людина, її

життя, честь і достоїнство, недоторканність і безпека визнані в Конституції (ст. 3) найвищою соціальною цінністю. Права і свободи людини і їхньої гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Ствердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави. Виходячи з цієї концепції, у діючій Конституції України правам, свободам і обов'язкам людини і громадянина присвячений спеціальний розділ. Цей розділ є одним з найважливіших у Конституції і містить біля третини її змісту.

Конституція України включила всі основні положення міжнародно-правових актів про права людини і перш за все Загальної декларації прав людини, Міжнародного пакту про цивільні і політичні права і Міжнародного пакту про економічні, соціальні і культурні права, що є одним з найбільш значних досягнень людства ХХ в. у гуманітарній сфері, сьогоденням «людським виміром», мірою людського достоїнства.

Історія не любить експериментів, надто дорого вони коштують народів. Тому країна, яка пережила трагедію одного великого соціального експерименту, вкрай обережно, нерішуче йде на новий, хоча він і обіцяє в перспективі блага сучасної демократичної цивілізації. Тому нині так важко й непослідовно йдуть процеси розбудови держави на демократичних засадах, формування демократичної свідомості суспільства та особистості. У цьому полягає одна з головних ознак становлення демократії в Україні.

Історія засвідчує, що демократичні рухи можуть породжувати диктатури або сприяти їм. Тому найглибшою помилкою демократичних сил України є те, що вони розуміють власну демократію як найвищу мету соціального та національного відродження. Це означає, що оволодіння владою може стати головним орієнтиром демократичного процесу. В результаті матимемо владу для влади, що підмінятиме всі інші цінності. До речі, коли демократію вважають метою, то в боротьбі за неї можуть бути застосовані - й так було в історії не один раз - засоби, дуже далекі від демократичних.

Головною передумовою руху до демократичної держави є розширення економічної свободи, що, в свою чергу, передбачає зміни не тільки інститутів суспільства, а й усієї системи цінностей і психології людей, а це надто тривалий і важкий процес.

Щоб демократія стала в суспільстві реально діючою системою влади, важливо, щоб люди не тільки розуміли сутність її головних принципів, а й були згодні жити згідно з цими принципами - самостійно, з усією повнотою відповідальності, без постійної опіки всесильної влади. Далеко не завжди такий спосіб життя створює людині емоційний комфорт. За право вибору доводиться розплачуватися відповідальністю, за рівність можливостей - критичним поцінуванням своїх здібностей, за свободу - невизначеністю. Таку високу ціну не завжди можуть сплачувати навіть ті люди, які живуть у стабільних суспільствах із багатими демократичними традиціями. А в умовах нестабільності й хаосу, коли на очах руйнується звичний спосіб життя, навряд чи можна сподіватися на громадську згоду щодо дальшого просування до демократії.

Як переконує досвід багатьох країн Заходу, рух до демократії можливий тільки шляхом обмеження влади, а рушійною силою й принциповим носієм цього обмеження завжди був середній клас, який формується в результаті фундаментальних соціально-політичних та економічних перетворень. Важлива роль у цьому процесі належить малим підприємствам, кооперативам, біржам та ін. Тільки шляхом заохочення, а не заборонами, не обмеженнями чи надмірними податками формується цей клас. У нас іще тільки з'являються паростки цього соціального явища, а тому необхідно, щоб нинішні структури влади всіляко сприяли його розвитку.

Неодмінною передумовою демократизації суспільства є встановлення контролю суспільства над політикою, бо там, де народ не контролює уряд, там уряд контролює народ, не даючи йому розвиватися. Незважаючи на всі попередні невдалі спроби реорганізації виконавчих структур, уряд має досить сил і засобів для того, щоб виконувати саме цю, контролюючу функцію.

Важливою передумовою демократії є високий рівень політичної та правової культури суспільства, як і його культури взагалі. Зокрема, сучасна демократія передбачає інтелектуальну, моральну і психологічну компетентність громадян у прийнятті політичних та правових рішень. Важливим засобом формування такої компетентності народу є його реальна систематична участь у прийнятті конкретних рішень політичного і правового характеру. Це також означає, що демократична держава несе відповідальність за те, щоб усі її громадяни мали змогу отримати освіту, яка б дозволяла їм брати участь у суспільно-політичному житті.

## **УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

**Н.О. Петренко**

*доктор економічних наук, доцент*

**Д.С. Мегесь**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Управління логістичною діяльністю підприємств є відносно новим напрямом управління для вітчизняного менеджменту, а відтак він потребує детальної уваги з боку науковців. Побудова системи управління логістичною діяльністю підприємства має на меті оптимізувати та вдосконалити вже існуючий організаційно-економічний механізм діяльності підприємства. Водночас вирішення питання про інтеграцію концепції логістичної діяльності в діючий організаційно-економічний механізм функціонування підприємства, змушує вирішувати цілий комплекс проблем, пов'язаних з адаптацією всього процесу управління до нових вимог, а це у свою чергу порушує питання здійснення науково-практичних досліджень у цьому напрямі.

Дослідженням проблем, пов'язаних з управлінням логістичною діяльністю підприємств, присвячені праці таких учених, як О.П. Величко, Л.С. Головкова,

Є.В. Крикавський, Г.Р. Руденко, Н.В. Чернописька, Н.І. Чухрай та ін.

У сучасних умовах на підприємствах особливої актуальності набувають питання забезпечення виробництва необхідними матеріальними ресурсами та ефективного їх використання; удосконалення управління складським господарством і запасами продукції, збутовою діяльністю і транспортними потоками. Коливання попиту споживачів вимагає від промислових підприємств постійно здійснювати аналіз кон'юнктури ринку для того, щоб змінювати асортиментну структуру продукції в обсягах, достатніх для його задоволення. Існують різні точки зору стосовно “видів логістичної діяльності підприємств”. На думку одних авторів, до логістичної діяльності підприємств відноситься “формування господарських зв'язків; визначення потреб у перевезенні продукції, її обсягах; визначення послідовності та пересування продукції по ланках крізь міста складування; вибір видів транспортування, транспортних засобів, маршрутів і технології транспортування; координація оперативного управління поставками та перевезенням продукції; оптимізація запасів продукції; розміщення та організація діяльності підприємств складської мережі; надання логістичних послуг” [2, 33]. Інші вчені до “видів логістичної діяльності підприємства” відносять “організацію розміщення виробничих об'єктів і матеріальних потоків; управління процесами переробки сировини та матеріалів; транспортування вантажів та їх підготовку до перевезення; організацію матеріально-технічного забезпечення; планування процесів виробництва; організацію фінансових інвестицій; організацію використання відходів і вторинної сировини; забезпечення ресурсами; реалізацію продукції” [1, 31]. Під “логістичними видами діяльності” розуміють “постачання або закупки; транспортні потоки або вантажні перевезення”; “прийом; складування; контроль запасів; комплектацію замовлень; вантажопереробку матеріалів”; “зовнішні перевезення; управління фізичним розподілом; переробку, повернення продукції та усунення відходів”; “вибір місць розміщення; комунікації”. Узагальнюючи визначення логістики як напряму діяльності, треба підкреслити відсутність єдиного підходу.

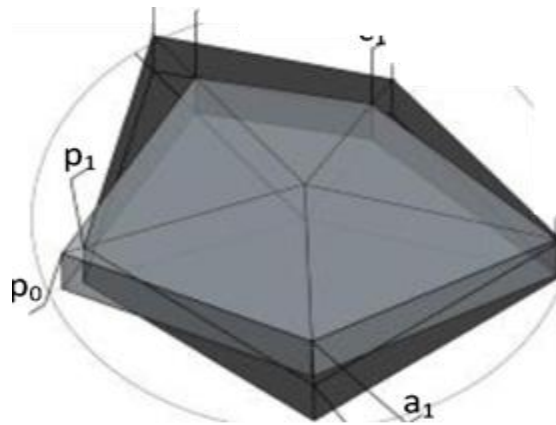
Мошурівський консервний завод засновано в 1969 році як підприємство по переробці плодів і овочів колгоспу-гіганта «Великий Жовтень», створеного в 1953 році шляхом об'єднання існуючих з 1923 року декількох товариств спільної обробки землі. У 2008-2011 роках завод було повністю переобладнано, встановлено найсучасніше устаткування.

ТОВ «Мошурівський консервний завод» спеціалізується на виготовленні такої консервованої продукції як закуски (в середньому за п'ять років 32,02 % від загального виробництва консервації), преміум еколайн – спеціальної преміальної лінійки продукції (26,99 %) та маринадів (22,07 %). Також в значно меншій кількості виготовляється овочева ікра (5,91 %), гриби (1,74 %), соуси (2,76 %) та джеми (9,41 %).

Проаналізуємо можливості підвищення ефективності управління розподільчими процесами в логістичній системі підприємства з урахуванням показників діяльності (які виражені у відсотках та максимізуються), а саме рівень виконаних замовлень (а), рівень задоволених споживачів (б), рівень

постачання ( $c$ ), рівень завантаженості складських потужностей ( $y$ ), рівень завантаженості автопарку ( $p$ ).

Аналitiчну залежність сформовано за допомогою п'ятивекторного багатокутника, що відображає значення наведених показників та є основою багатогранника, а також висоти  $H$ , яка характеризує час, тобто динаміку зміни п'ятивекторного багатокутника. Межі інтегрування задаються користувачем. Інтегральний рівень узгодженості визначається як відношення фактичних значень показників до модельних значень, виражено змінної внутрішньої поверхні та об'єму багатогранника (рис. 1)



**Рис. 1 Графічна інтерпретація інтегрального критерію узгодженості розподільчих процесів**

Комплексна оцінка результатів моделювання виконана за допомогою графоаналітичного методу, який дозволив визначити інтегральні поверхні модельних та фактичних значень показників узгодженості логістичних функцій на основі поєднання кількісних та часових параметрів, що дало змогу встановити значення інтегрального критерію узгодженості розподільчих процесів за окремими логістичними функціями.

Таким чином, в результаті аналізу результатів моделювання спостерігається позитивна динаміка роботи підприємства, що обумовлено значним внеском комплексної моделі управління розподільчими процесами логістичних систем.

#### **Список використаних джерел:**

1. Величко О.П. Логістичне моделювання рішень аграрного підприємства шляхом інтегральної оцінки критеріїв вибору / [ та ін. ] // Агробізнес: проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку: колективна монографія / за заг. ред. Г.Є. Жуйкова, В.С. Ніценка. - Кн. 3. - Одеса: ТОВ «Лерадрук», 2013. - 577 с. (С. 280-290).

2. Косарева Т.В. Аграрна логістика: сутність і багатоаспектність / Т.В. Косарева // Економіка АПК. - 2015. - № 10. - С. 37-43.

3. Крикавський Є.В. Логістика для економістів підручник. / Є.В. Крикавський — Львів.: Видавництво Львівської політехніки, 2012. — 476 с.



## НАКОПИЧУВАЛЬНЕ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА СОЦІАЛЬНО-ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

Ю.М. Мельничук

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський державний педагогічний університет ім. П. Тичини*

Невідкладні внутрішні потреби в організації системи економічного захисту виробничих формувань і населення від багатомільярдних втрат, зумовлених ризиковими ситуаціями, поступове входження України до системи світових господарських структур, що функціонують в умовах розвинутих страхових відносин, вимагають опрацювання та реалізації стратегії розвитку страхування [1]. Безпосередньо це стосується і накопичувального страхування життя, як відокремленої галузі добровільного страхування.

Один відомий науковець зазначив: «Найдорожче в людини — це життя». Тому недивно, що багато громадян укладають зі страховими компаніями договори довгострокового накопичувального страхування життя для себе та своїх працівників.

У більшості країн світу накопичувальне довгострокове страхування життя — найважливіший елемент фінансового захисту суспільства від непередбачених і найчастіше небажаних обставин. Так і в нашій країні довгострокове страхування життя набуває все більшої популярності.

Тому, постало завдання, відобразити методологічні основи накопичувального страхування життя, як основного джерела забезпечення соціально-фінансового та страхового захисту населення.

З прийняттям у 2003 році законів України про «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» та «Про недержавне пенсійне забезпечення» практично розпочалися реформи в пенсійній системі України. Тому кожен з нас мусить сам турбуватися про своє фінансове забезпечення у похилому віці, оскільки згідно законів Україна перейшла від системи пенсійного забезпечення до системи пенсійного страхування. Згідно Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» система пенсійного забезпечення складається з трьох рівнів[1].

Перший рівень - солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування (далі солідарна система), що базується на засадах солідарності і субсидування та здійснення виплати пенсій і надання соціальних послуг за рахунок коштів Пенсійного фонду на умовах та в порядку, передбачених цим Законом.

Другий рівень - накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування (далі - накопичувальна система пенсійного страхування), що базується на засадах накопичення коштів застрахованих осіб у Накопичувальному фонді та здійснення фінансування витрат на оплату договорів страхування довічних пенсій і одноразових виплат на умовах та в порядку, передбачених законом.

Третій рівень - система недержавного пенсійного забезпечення, що базується на засадах добровільної участі громадян, роботодавців та їх об'єднань у формуванні пенсійних накопичень з метою отримання громадянами пенсійних виплат на умовах та в порядку, передбачених законодавством про недержавне пенсійне забезпечення.

Тому, перший та другий рівні системи пенсійного забезпечення в Україні складають систему загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, а другий та третій рівні системи пенсійного забезпечення в Україні складають систему накопичувального пенсійного забезпечення.

Громадяни України можуть бути учасниками та отримувати пенсійні виплати одночасно з різних рівнів системи пенсійного забезпечення в Україні. Обов'язковість участі або обмеження щодо участі громадян у відповідних рівнях системи пенсійного забезпечення в Україні та отримання пенсійних виплат встановлюються законами з питань пенсійного забезпечення.

Іншою не менш важливою проблемою страхування життя є низька купівельна спроможність громадян України. Зменшення рівня доходів українців, провокує падіння обсягів страхових платежів та кількості укладених страхових договорів [3, с. 120].

Отже, потрібно досліджувати передумови накопичувального страхування життя, що є фундаментальною складовою формування системи захисту населення, для поліпшення соціально-фінансового забезпечення суспільства в Україні. Накопичувальне страхування для страховика є джерелом збагачення капіталу компанії і забезпечує основний напрям її доходності, а отже основою інвестиційних проектів.

Орієнтиром інвестиційної політики має стати стимулювання притоку прямих інвестицій до високотехнологічних підприємств, що дозволить підвищити якість продукції, її споживчі характеристики загалом, формуючи конкурентоспроможність національних виробників на основі використання досягнень науково-технічного прогресу [4, с. 239].

У ринкових умовах господарювання українські страхові компанії через реалізацію механізму накопичувального страхування мобілізують значний страховий капітал, який є одним з джерел інвестицій у країні й надає можливості компаніям одержати додаткові прибутки, а населенню – впевненість у завтрашньому дні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України "Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування" від 09.07.2003 №1058-IV.

2. Чвортко Л. А. Тенденції розвитку страхування життя в Україні в умовах економічної нестабільності / Л. А. Чвортко // «Сталий розвиток 2030: економічна, соціальна, екологічна та політична складові» матеріали доповідей міжнародної міждисциплінарної конференції (Грузія, Тбілісі, 2017). – Тбілісі – Львів, 2017. – С. 116-121.

3. Слатвінський М. А. Стратегічні орієнтири інвестиційної політики як чинника економічної безпеки суб'єктів господарювання / М. А. Слатвінський // Стратегія розвитку України: економічний та гуманітарний виміри: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. – К.: «Інформаційно-аналітичне агентство», 2017. – с. 239-243.

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНА СЛУЖБА ЯК РЕЗУЛЬТАТ ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

**О.В. Митяй**

*кандидат економічних наук, доцент  
Уманський національний університет садівництва*

Для демократичної країни, де термін «держава» замінюється терміном «республіка» (лат. *respublica* – «справа публічна», «справа суспільна») – все виглядає з точністю до навпаки. Тепер в ряду «держава»–«управління»–«суспільство», де: держава (республіка як «справа публічна») – суб'єкт; управління – дія впливу суб'єкта на об'єкт; суспільство (публіка) – об'єкт, – публічне управління виглядає як управління, яке здійснюється організованою громадськістю – інститутами громадянського суспільства. За таких умов розвиток і держави (республіки), і суспільства стає публічним, і управління цим розвитком також стає справою публічною – суспільною (народною), а суспільство (народ) при цьому набуває ознак суб'єкта управління. Але так відбувається в країні, де панує демократія.

В транзитивному суспільстві, по мірі розвитку демократичних інститутів і процесів та набуття суспільством ознак суб'єкта управління, авторитарне державне управління трансформується в демократичне суспільне (публічне) управління (відтак, «суспільне управління» і «публічне управління» ми вправі розглядати як синонімічні поняття). Оскільки головна відмінність публічного управління від державного, рівно як і відмінність республіки від монархії, полягає в наявності писаних законів (конституція, закон, кодекс і т. ін.), виконання яких є обов'язковим для кожного громадянина, незалежно від його соціального статусу, то й «державне управління» ми зможемо називати «публічним управлінням» тільки тоді, коли «закон стане однаковим для всіх». А щоб він став таким необхідно здійснити демократизацію механізмів авторитарного державного управління шляхом створення інституційних умов для участі широких кіл організованої громадськості (громадських (публічних) організацій) в прийнятті суспільно важливих управлінських рішень. Іншими словами, мова йде про створення інституційних умов для діалогової (партнерської) взаємодії державної влади з громадськістю, а така взаємодія можлива лише за умов, коли і інститути влади, і інститути громадянського суспільства виступатимуть рівноправними контрагентами управлінської діяльності, а особи, які їх представляють будуть рівними перед законом. Для цього необхідно, перш за все, інституційно розмежувати різні гілки влади і чітко прописати та закріпити на законодавчому рівні функціональні права та обов'язки інститутів влади і інститутів громадянського суспільства при здійсненні управлінської діяльності на різних рівнях соціальної структуризації суспільства.

Збереження в транзитивному суспільстві, водночас, і залишків авторитарного державного управління, і зародків демократичного публічного управління дає нам підстави для висновку: якщо суб'єктами державного

управління є органи державної влади і їх посадові особи, а суб'єктами публічного управління виступають інститути громадянського суспільства, то публічне управління в сучасній країні, яка стала на шлях демократичного розвитку ми вправі розглядати лише як управління, яке здійснюється на засадах партнерських відносин між органами державної влади і інститутами громадянського суспільства, які, водночас, виступають і суб'єктами такого управління. А хто (що) тоді є об'єктом управління?

По відношенню до органів державної влади безпосереднім об'єктом публічного управління так і залишається суспільство. По відношенню до інститутів громадянського суспільства безпосереднім об'єктом їх управлінського впливу виступають органи державної влади, а вже через них і разом з ними ці інститути впливають на суспільство як на об'єкт публічного управління. Тому публічне управління ми можемо розглядати як державне управління суспільством разом із суспільством, і чим вагомішим у цьому дуалізмі є участь останнього, тим більш публічним є таке управління. І, навпаки, чим менш вагомим є участь суспільства в управлінському процесі, тим більше воно є державним, а не публічним управлінням.

У цьому контексті слід розглядати й співвідношення понять «державна служба» і «публічна служба». По великому рахунку, державна служба виникла в монархічній державі, де чітко розмежовувалися, з одного боку, держава і її владика, з іншого, – суспільство підлеглих їм громадян. Державна служба за таких умов передбачає служіння державі (владиці). Отже, поняття «державна служба» вказує на службу державі і її владіці – «публічна служба» вказує на службу суспільству (народу).

По мірі трансформації державного управління в публічне управління відбуватиметься й трансформація державної служби в публічну службу. Чим більш активними у своїй громадській діяльності будуть інститути громадянського суспільства, тим більш публічною, прозорою, відкритою і доступною для громадян і суспільства в цілому буде діяльність чиновників, тим більше їх управлінська діяльність буде спрямована в інтересах суспільства, а отже, набуватиме ознак служіння суспільству, а це і є не що інше, як трансформація державної служби в публічну службу.

Таким чином, по мірі здійснення демократизації механізм державного управління, авторитарного (не демократичного, не публічного) за своєю суттю, відбувається його трансформація в публічне управління, а державної служби, закритої (не демократичної, не публічної) за своєю суттю – в публічну службу.

**Формулювання висновків.** Якщо говорити про співвідношення понять «державне управління» і «публічне управління», то слід наголосити на тому, що, в абсолютному розумінні, це принципово різні за своєю суттю поняття.

Державне управління – це специфічний вид діяльності, який розкриває сутнісні ознаки і характерні особливості управління в авторитарній системі організації та реалізації влади на всіх рівнях соціальної структуризації суспільства (за таких умов: держава – суб'єкт).

Державне управління є публічним за формою, так як його вплив спрямований на все суспільство (публіку), і не є публічним за своєю суттю, так

як його вплив, що спрямований на все суспільство (публіку), первинно здійснюється не в інтересах суспільства (публіки), а в інтересах держави [1].

Публічне управління – це специфічний вид діяльності, який розкриває сутнісні ознаки і характерні особливості управління в демократичній системі організації та реалізації влади на всіх рівнях соціальної структуризації суспільства (за таких умов: суспільство – суб’єкт).

Публічне управління і за формою, і по суті є публічним воно не лише спрямоване на публіку (суспільство), а й здійснюється в її (суспільства) інтересах і при її (суспільства) активній участі.

Слово «публічний» означає суспільний (не приватний), відкритий (не закритий), гласний (не таємний), прозорий (не мутний) тощо. Отже, «публічне управління» – це суспільне, відкрите, гласне, прозоре управління – це управління всіх, і в цьому управлінні всі є суб’єктами управління. У цьому контексті слід розглядати і «публічну службу» як суспільну, відкриту, гласну, прозору. «Публічна служба» – це служба всіх усім, або один одному, що, по суті, також дуже близьке до «самоорганізації» і «самоуправління» («самоврядування»). Отже, «публічна служба» як інститут створюється для здійснення суспільно значимих (публічних) справ і служіння суспільству. Все це дозволяє ув’язати державне управління з поняттям «республіка» – такою формою правління, де народ, громадяни приймають участь в організації і здійсненні державної влади безпосередньо або через загальнонаціональний представницький заклад – парламент. Але наявність парламенту, хоч і характеризує державу як республіку, на практиці ще не означає перетворення державного управління в публічне. Щоб це відбулося, необхідно здійснити реальні кроки на шляху демократизації авторитарних механізмів державного управління, а це довгий і доволі складний, суперечливий період суспільних трансформацій [2].

Отже, головною проблемою сучасної теорії і практики державного управління є пошук відповіді на запитання: як трансформувати діючу систему державного управління (по формі публічну, а по суті не публічну) в систему публічного управління (і по формі, і по суті), а державну службу (по формі відкриту, а по суті закриту) в публічну службу (і по формі, і по суті). Дослідження цієї проблеми є перспективним напрямом розвитку науки «Державне управління» в умовах демократизації держави і суспільства в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мартиненко В.М. Державне управління: шлях до нової парадигми (теорія та методологія): [Моногр.] / В.Мартиненко. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2017.

2. Лахижа М.І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти / М.Лахижа. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009. – 289 с.

## ДЕЯКІ АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИЩОЇ АГРАРНОЇ ОСВІТИ

**Л.В. Мовчан**

*кандидат педагогічних наук, старший викладач  
Уманський національний університет садівництва*

Соціально-економічні трансформації в Україні привели до потреби у модернізації професійної підготовки фахівців аграрної галузі, які відповідали б актуальним вимогам як професійної, так і суспільної діяльності. Як зазначається у нормативно-правових документах, сучасний стан економіки країни потребує створення нової системи інноваційного розвитку аграрної галузі економіки «аграрна освіта – аграрна наука – аграрне виробництво» [2].

На рубежі 2013-2014 років Україна зробила свій важкий і вистражданий – європейський – вибір шляху розвитку. Цей невідворотний процес, що і досі супроводжується значними соціальними та економічними потрясіннями й неоголошеною війною на сході країни, має стати більш чітким, поступальним, неминучим. Роль українських вищих навчальних закладів у цьому процесі важко переоцінити, студентство та академічна спільнота яких стала рушійною силою нагальних революційних перетворень в державі. Сьогодні цілком зрозуміло, що слід проводити негайні структурні зміни також і в системі національної вищої освіти. 6 вересня 2014 року набув чинності новий Закон України «Про вищу освіту». Проєвропейський, інноваційний, спрямований на докорінну зміну системи – таким його презентують розробники. Ухвалення законопроекту покликане сприяти розвиткові вітчизняної вищої школи, вивести її на європейський шлях, зміцнити позиції українських ВНЗ на світовому ринку освіти, підвищити якість освіти і зробити українських випускників більш конкурентоспроможними на ринку праці.

Сучасна система вітчизняної аграрної освіти поки зберігає занадто багато ознак колишньої, застарілої моделі освіти і не відповідає реаліям сьогодення. Непрофесійні спроби декого з владців «реформувати» освіту лише посилюють кризу. Подальший розвиток такої ситуації є загрозливим і може призвести до повної стагнації системи підготовки кадрів для села в державі, втрати його потенціалу. Водночас ми розуміємо, що «віз попереду коня не їде»! Реформування сільськогосподарської освіти, науки, як і для, до речі, промисловості повинно відбуватися одночасно з реформуванням аграрного виробництва, відродженням українського села. Перші кроки вже зроблено

Тривалий час підготовка кадрів для агропромислового комплексу в Україні була відокремлена від загальної системи освіти і перебувала в компетенції Міністерства аграрної політики і продовольства, що визначало шляхи розвитку аграрної освіти і було основним її клієнтом, від якого повністю залежало фінансування і робота галузі. Поступово Міністерство аграрної політики втратило інтерес до підготовки професійних кадрів, його роль в діяльності ВНЗ і коледжів була незначною. Тому в лютому 2015 року уряд передав сільськогосподарські ВНЗ у сферу управління Міністерства освіти і науки України. Нині аграрна освіта більш тісно інтегрується із загальною системою освіти країни. Незважаючи на те, що вища школа України сьогодні

також зазнає активних змін, перебуває на перехідному етапі, що зумовлено набранням чинності Закону України «Про вищу освіту» (2014р.), триває реорганізація роботи аграрних вищих навчальних закладів. Йдеться про поглиблену автономію, самостійність, самоврядність, пошук нових сфер застосування свого потенціалу. Добре, що виші отримали право частково розпоряджатися власними коштами, але це тільки початок.[1]

У контексті модернізації вищої освіти України значний інтерес становлять висновки європейських експертів щодо реформування вищої освіти в Україні. Щодо освітнього права в Україні, то експертна група європейських експертів дійшла до висновку, що існує певна непослідовність між законодавством у сфері освіти та трудовим законодавством, що обмежує ефективність його виконання. Недостатня узгодженість між класифікаціями освітньої й професійної кваліфікації, з одного боку, та класифікаційною структурою переліку професій, з іншого, негативно позначається на працевлаштуванні випускників вищих навчальних закладів, зокрема із ступенем «бакалавра». Модернізація вищої освіти, яка здійснюється в Україні з метою пристосування до Болонських принципів, не буде ефективною для української економіки, якщо залишиться існуючий рівень централізованого контролю над визначенням того, який освітньо-кваліфікаційний рівень є обов'язковим, для якої посади.

Позитивну оцінку європейських експертів отримали організаційні зміни, спрямовані на розвиток наукових досліджень в Україні в контексті завдань Лісабонської стратегії щодо створення європейського простору науково-дослідницької діяльності. Також висока оцінка була дана розвитку наукових досліджень в Україні. Разом з тим, було зазначено, що наука потерпає на національному рівні від недостатнього фінансування, фрагментації заходів та розпорошеності з точки зору ресурсів – людських та фінансових. Для подолання такої ситуації необхідно заохочувати співпрацю між науково-дослідними установами Національної академії наук України та університетами, які мають ґрунтовну наукову базу.[3]

Враховуючи те, що освіта повинна носити випереджувальний характер, сьогодні перед нею стоїть завдання забезпечення галузі сільського господарства висококваліфікованими, конкурентоспроможними і мобільними на ринку праці фахівцями різних кваліфікаційних рівнів, які б могли працювати в нових соціально-економічних умовах, самостійно діяти і приймати оптимальні рішення в нестандартних ситуаціях, досконало володіти сучасними технологіями виробництва. Тому найперше і найголовніше завдання, яке стоїть сьогодні перед ВНЗ, – це забезпечення якості вищої освіти й її розвитку, яка ще ніколи не мала такого важливого соціального та економічного значення, як нині.

Освіта має реагувати на широкий аспект вимог, які суспільство ставить перед молоддю. Потребує змін теоретична і практична підготовка фахівців, її зміст, перепідготовка та підвищення кваліфікації спеціалістів, наближення аграрної освіти до європейських вимог і приєднання до Болонської конвенції. Враховуючи те, що освіта повинна носити випереджувальний характер, сьогодні перед нею стоїть завдання забезпечення галузі сільського

господарства висококваліфікованими, конкурентоспроможними і мобільними на ринку праці фахівцями різних кваліфікаційних рівнів, які б могли працювати в нових соціально-економічних умовах, самостійно діяти і приймати оптимальні рішення в нестандартних ситуаціях, досконало володіти сучасними технологіями виробництва. Тому найперше і найголовніше завдання, яке стоїть сьогодні перед ВНЗ, – це забезпечення якості вищої освіти й її розвитку, яка ще ніколи не мала такого важливого соціального та економічного значення, як нині.

Отже, освіта має реагувати на широкий аспект вимог, які суспільство ставить перед молоддю. Потребує змін теоретична і практична підготовка фахівців, її зміст, перепідготовка та підвищення кваліфікації спеціалістів, наближення аграрної освіти до європейських вимог і приєднання до Болонської конвенції. Нинішня ситуація вимагає від навчальних закладів готувати такого фахівця, який вміло працював би в умовах сучасного виробництва. Компетентному спеціалісту повинна бути притаманна висока професійна підготовка, готовність до навчання протягом життя, здатність брати на себе відповідальність, вміння вирішувати нестандартні завдання тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування і розвитку аграрної освіти та науки на період до 2015 року [Електронний ресурс] // Освіта.ua : [сайт]. — Режим доступу: [http://www.osvita.ua/legislation/Vishya\\_osvita/25076](http://www.osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/25076). — Назва з екрана.
2. Станіслав Ніколаєнко. Аграрна освіта і наука в Україні в умовах євроінтеграції: проблеми та виклики. – Журнал «Вища школа». – №11-12. – грудень 2015р.
3. Сокаль В. А. Актуальные вопросы модернизации национальной экономики Украины – 2014. – WEB – ресурс научно-практической конференции. – Режим доступа: [http://www.confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/4\\_sokal.htm](http://www.confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/4_sokal.htm)

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЗЕМЛІ В УКРАЇНІ**

**А.В. Мовчанюк**

*кандидат економічних наук, старший викладач  
Уманський національний університет садівництва*

Розвиток земельних відносин в Україні за останні роки набув стагнаційної форми, оскільки не одержав свого завершення у вигляді земельного ринку.

Становлення повноцінного ринку земель сільськогосподарського призначення — одна із найпекучіших проблем земельної реформи в Україні, що стосується інтересів усього суспільства і його майбутнього. Питання про землю — одне з найбільш дискусійних і заполітизованих питань аграрної політики України, у площині якого точаться суперечки протягом двох



десятиріч, і однастайності з приводу того, яким має бути цей ринок, немає досі. Наразі не маємо доопрацьованої законодавчої бази щодо регламентування ринкових земельних відносин у питаннях продажу землі сільськогосподарського призначення. Так Закон України «Про ринок земель» залишається на стадії проекту протягом останніх семи років, а заборона продажу земель сільськогосподарського призначення продовжується накладанням мораторію, дія якого подовжено до 1 січня 2019 року. Тобто в Україні поки що не створено умов для функціонування повноцінного ринку земель.

Пошук перспективних напрямів формування, розвитку та регулювання ринку земель в Україні, за час реформування земельних відносин в державі, є сферою наукових інтересів багатьох вітчизняних науковців, серед яких можна назвати Д. Добряка, А. Мартина, В. Месель-Веселяка, Б. Пасхавера, О. Онищенко, П. Саблука, В. Трегобчука А. Третяка М. Федорова М. Хвесика, І. Червена, В. Юрчишина, та ін.

Реформування земельних відносин в Україні розпочато з 1991 року і основним принципом якого стало подолання державної монополії на земельну власність.

Декретом Кабінету Міністрів України «Про приватизацію земельних ділянок» [1] від 26 грудня 1992 року було надано право громадянам здійснювати купівлю – продаж лише присадибних ділянок для ведення садівництва, дачного і гаражного будівництва.

У сфері аграрного виробництва проведення земельної реформи було спрямовано на передачу землі державної власності у власність тим, хто на ній працює. До 1992 року майже всі сільськогосподарські угіддя України, які були виключною власністю держави, перебували в користуванні колгоспів та радгоспів. З метою створення умов для приватизації сільськогосподарських земель в земельне законодавство були введені колективна і приватна форми власності на землю поряд з існуючою державною формою власності.

Внесенні зміни до законодавства України надали можливість здійснювати приватизацію землі, призначеної для ведення товарного сільськогосподарського виробництва, двома основними шляхами. По-перше, держава започаткувала передачу сільськогосподарських угідь із земель державної власності запасу та резервного фонду громадянам у приватну власність для ведення селянського (фермерського) господарства. По-друге, держава проводила комплекс заходів із передачі земель сільськогосподарського призначення колективним сільськогосподарським підприємствам, які із прийняттям у березні 1992 року Закону України «Про колективні сільськогосподарські підприємства» [2] були створенні на базі реформованих колгоспів і радгоспів із метою надання членам таких сільськогосподарських підприємств статусу власників земель, що перебували у користуванні цих підприємств. Тому, головним об'єктом приватизації мали стати землеволодіння КСП. Приватизація землі, що перебувала в користуванні сільськогосподарських підприємств, стала найбільш складним, тривалим і поетапним процесом земельної реформи в країні.

Станом на 01 січня 1999 року КСП мали в колективній власності 27,6 млн. га сільськогосподарських земель, тобто 45,7 % земельного фонду України перейшли з державної у колективну власність.

У 1994 році Указом Президента України «Про невідкладні заходи щодо прискорення земельної реформи у сфері сільськогосподарського виробництва» [4] основний акцент земельної реформи було перенесено з передачі землі колективної власності КСП кожному члену даного колективного підприємства шляхом паювання сільськогосподарських угідь та розподілення їх на земельні частки (паї), право на які посвідчувались сертифікатом. Власники сертифікатів отримали право розпоряджатися ними аж до виділення земельної частки (паю) в натурі у вигляді земельної ділянки, право власності на яку посвідчується державним актом на право приватної власності на землю.

КСП у сільськогосподарські формування ринкового типу (відповідно до Указу Президента України «Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки» від 03.12.1999 р.), процес виділення земельних часток (паїв) у натурі та отримання їх власниками державних актів на право приватної власності на землю було значно прискорено. Про те, у 2001 році Земельним кодексом України [3] було накладено мораторій на відчуження земель сільськогосподарського призначення, продовжували і який діє по даний час. Таким чином власники земельних часток (паїв) не можуть здійснювати продаж або іншим способом відчуження своїх земельних ділянок.

Але такий «постійно діючий» мораторій зовсім не означає, що ринок землі в Україні стоїть на місці. Не дивлячись на мораторій, за допомогою легальних і нелегальних схем, операції із зміною власників на певну частину сільськогосподарських угідь все ж таки відбуваються. А не вирішення позиції щодо відчуження земель сільськогосподарського призначення лише поглиблює негативні явища, що відбуваються з ринком цих земель. Тому реальне забезпечення прав громадян України і, в першу чергу, селян на землі сільськогосподарського призначення повинно стати основною метою земельної реформи.

Погляди на залучення в обіг земель сільськогосподарського призначення різні — аж до протилежних: від формування виключно ринку оренди землі до зняття будь яких обмежень на передачу у власність/торгівлю землями сільськогосподарського призначення. На думку окремих дослідників, приватна власність на землю стимулює ефективне її використання, а також сприяє економічному зростанню країни. Діючий ринок земель забезпечує стабільність прав власності, можливість передачі їх від однієї особи до іншої, відповідність цін реальній вартості землі тощо [5, с.71].

Заборона купівлі - продажу земель сільськогосподарського призначення викривляє і спотворює природу приватної власності на землю: юридично вона начебто й існує, але економічно — не працює. Власник не може використовувати землю як інструмент залучення кредитів та інвестицій. Саме ринок земель має вирішити ці проблеми.

На думку інших дослідників, приватна власність на землю не є

необхідною умовою підвищення сільськогосподарського виробництва. Вони вважають, що в умовах відсутності чіткого законодавчо врегульованого механізму реалізації права приватної власності на землю, а тим більше її купівлі продажу, коли існує велика різниця між нормативною і реальною (ринковою) ціною земельних ділянок, формування ринку неприпустиме. Обіг земельних ділянок доцільно обмежити в основному передачею права користування землею — орендою [6, с.38].

Відносини, що виникають у процесі використання земель сільськогосподарського призначення, потребують цілеспрямованого управління, виходячи із соціально-економічного та екологічного їх значення та у зв'язку з розвитком форм господарювання та власності. Проблема управління земельними ресурсами набуває особливої актуальності в контексті завдань запровадження ринку сільськогосподарських земель в Україні. Прийняття Верховною Радою України першочергових законів «Про ринок земель» та «Про державний земельний (іпотечний) банк» створять передумови для зняття мораторію на купівлю-продаж земель сільськогосподарського призначення. Під час визначення основних пріоритетів державного регулювання ринку земель сільськогосподарського призначення, слід виходити з того, що земельний ринок не самоціль, а один з багатьох засобів підвищення ефективності використання земель у сільському господарстві і їхньої охорони. У зв'язку із цим, основне завдання обігу сільськогосподарських земель має полягати в тому, щоб їхній рух був економічно виправданим, тобто щоб земельна ділянка переходила до господарюючого суб'єкта, здатного забезпечити його ефективне використання. Виходячи з особливої ролі земель сільськогосподарського призначення в життєдіяльності суспільства, їхній обіг повинен бути зорієнтований на збереження цільового призначення й дозволеного використання земель, оптимізації аграрної структури й концентрації сільськогосподарського землеволодіння в доцільних розмірах. Земельний обіг є одним з елементів економічних відносин, що виникають між суб'єктами, суб'єктами й державою в процесі операцій із земельними ділянками щодо їхнього відчуження або зміни форми власності й характеру користування, і тому вимагає чіткого й діючого контролю з боку держави, гнучких й ефективних заходів і методів адміністративно-правового й економічного регулювання, що забезпечують цілеспрямований вплив на ринковий простір, його кон'юнктуру й цінові параметри.

#### **Список використаних джерел:**

1. Декрет Кабінету Міністрів України «Про приватизацію земельних ділянок» № 15-92 від 26 грудня 1992 року // Відомості Верховної Ради України. – 1993. - №10.- Ст.79.
2. Закон України «Про колективні сільськогосподарські підприємства» № 2114-ХІІ від 14 лютого 1992 року // Відомості Верховної Ради України. – 1992. - №20.- Ст.272.
3. Земельний кодекс України № 2768-ІІІ від 25 жовтня 2001 року // Відомості Верховної Ради України. – 2002. - №3-4.- Ст.27.
4. Указом Президента України «Про невідкладні заходи щодо

прискорення земельної реформи у сфері сільськогосподарського виробництва» № 666/94 від 10 листопада 1994 року

5. Третяк А. Історія земельних відносин і землеуст' рою в Україні: навч. посіб. / А. Третяк. — К.: Аграрна наука, 2002. — 280 с.

6. Черевко Г. Земельні відносини в умовах ринку / Г. Черевко, П. Буряк, Т. Гачек // Аграрна економіка. — 2009. — Т. 2 — № 3—4. — С. 35—43.

## УДОСКОНАЛЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ ПОТОКІВ У ЛОГІСТИЧНОМУ ЛАНЦЮГУ ПІДПРИЄМСТВА

**І.М. Новак**

*доктор економічних наук, доцент*

**А.А. Молева**

*магістр*

В умовах розвитку ринкової конкуренції та ери глобалізації економіки все більшого значення набуває питання формування дієвих логістичних систем, що сприяють створенню тісних взаємозв'язків між елементами системи та зумовлюють зростання ринкової значущості підприємства.

Використання логістичного підходу до управління матеріальними та супутніми потоками на підприємствах дозволяє оптимально здійснювати рух цих потоків та здійснювати функціонування підприємств. Сучасні економічні умови супроводжуються появою нових вимог до системи управління підприємством, його підсистемами, потоками та операціями. Удосконалення процесу управління матеріальними потоками є актуальним для всіх вітчизняних підприємств усіх галузей та масштабів бізнесу[1].

Матеріальний потік – це найважливіший фактор, який дає змогу об'єднати всі елементи логістичної системи у чіткій функціонуючий механізм [2]. Під матеріальним потоком, щодо принципів логістики, розуміють взаємозв'язки усіх процесів й операцій, пов'язаних з добуванням, обробкою, переробкою, складуванням, транспортуванням і розподілом вантажів у сфері матеріального виробництва, на промислових підприємствах, в цехах, на виробничих дільницях [3].

Над дослідженням інтеграції матеріальних потоків у логістичний ланцюг підприємства працювала велика кількість вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як Сумець О.М., Кальченко А.Г., Кривещенко В.В., Харріс Л., Ламберт Д. та багато інших.

Більшість науковців вважають, що поняття матеріального потоку є ключовим, тому що всі інші потоки: інформаційний, фінансовий підпорядковані саме йому. Тому ефективне функціонування логістичних систем можливе лише за умови забезпечення раціонального управління матеріальними потоками.

На думку науковців, параметрами матеріальних потоків є номенклатура, асортимент і кількість продукції, габаритні характеристики, вагові

характеристики, фізико-хімічні характеристики вантажу, характеристики тари, умови договорів закупівлі-продажу, умови транспортування і страхування, фінансові (вартісні) характеристики, умови виконання інших операцій фізичного розподілу, пов'язаних із переміщенням продукції.

Підвищення ефективності здійснення матеріальних потоків можна здійснювати через якісне обслуговування клієнтів підприємств, через прогнозування перспектив функціонування логістичної системи підприємства, через максимальне задоволення потреб клієнтів із точки зору часу, надійності, комунікації і зручності.

Напрями вдосконалення матеріальних потоків на підприємствах можна визначити такі [4]:

а) оптимізація рівня запасів – одна з основних проблем ефективного функціонування підприємства. Утримання запасів вимагає відволікання фінансових коштів та трудових ресурсів. Аналіз досвіду деяких підприємств Західної Європи, що використовують сучасні логістичні методи організації виробництва, показує, що застосування логістики дозволяє зменшити виробничі запаси на 50 %;

б) скорочення втрат сировини і матеріалів. Будь-яка логістична операція може супроводжуватися потенційними втратами, а оптимізація логістичних операцій приведе до скорочення втрат;

в) підвищення ефективності використання виробничих і складських площ. Невизначеність потокових процесів змушує мати резервні додаткові площі;

г) підвищення ефективності використання автомобільного парку підприємств, формування їх максимального завантаження та оптимізація маршрутів перевезень;

д) інтеграція із зовнішнім середовищем – маючи надійних постачальників, перевізників і партнерів, бізнес буде нарощувати та вдосконалювати свою діяльність.

Таким чином, можна зробити висновок, що при правильному формулюванні логістичної політики підприємства можна здобути ринкове зростання, значну економію за рахунок масштабів діяльності і підвищення прибутковості. На світовому ринку з кожним роком зростає значення логістики і логістичного менеджменту. Успішне впровадження логістичного управління та перебудова ланцюгів постачання сприятиме виявленню усіх наявних ринкових можливостей і удосконаленню системи прийняття рішень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Давидов А. Р. Удосконалення управління матеріальними потоками на підприємствах [Текст] / А. Р. Давидов // «Управління розвитком». – № 8(171). – 2014. – С.145-147;

2. О.С. Бондаренко Сутність та значення матеріальних потоків у логістичному управлінні підприємствами [Текст] / Бондаренко О.С. // «Інвестиції: практика та досвід». – № 7. –2010. – С.53-56;

3. Гуторов О.І. Г 97 Логістика: навч. посібник /О.І. Гуторов, О.І. Лебединська, Н.В. Прозорова / Харк. нац. аграр. ун-т. – Харків: Міськдрук.

2011. – 322 с.;

4. Економіка логістичних систем : монографія / М. Васелевський, І. Білик, О. Дейнека та ін.; за заг. ред. Є. Крикавського та І. Кубіва. – Львів: Національний університет "Львівська політехніка", 2008. – 596 с

## **УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ «ЄДИНЕ ВІКНО ДЛЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ» ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**К.В. Молодичук**

*магістр*

*Науковий керівник – доктор економічних наук, професор*

**О.О. Школьній**

*Уманський національний університет садівництва*

Єдине вікно є однією з ефективних електронних систем обміну даними на митниці під час імпортно-експортних операцій чи транзиту.

В Україні система «Єдине вікно для міжнародної торгівлі» була впроваджена з 1 лютого 2018 року. Ця система створена для зменшення кількості процесів, спрощення різних процедур та мінімізації людського фактора під час проходження товару через митницю. Єдине вікно для України – це, перш за все, створення умов для прозорої роботи і знищення корупції на митниці.

Доцільність впровадження електронної звітності, її позитивні і негативні сторони, висвітлювали багато вітчизняних науковців, до яких, зокрема, відносяться: Бутинець Ф.Ф., Очеретько Л.М., Петров О.С., Хобич О., Шулярєнко С.М.

Метою даної статті є дослідження позитивних і негативних сторін впровадження системи «Єдине вікно для міжнародної торгівлі» для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, виявлення наявних недоліків та розкриття шляхів їх подолання.

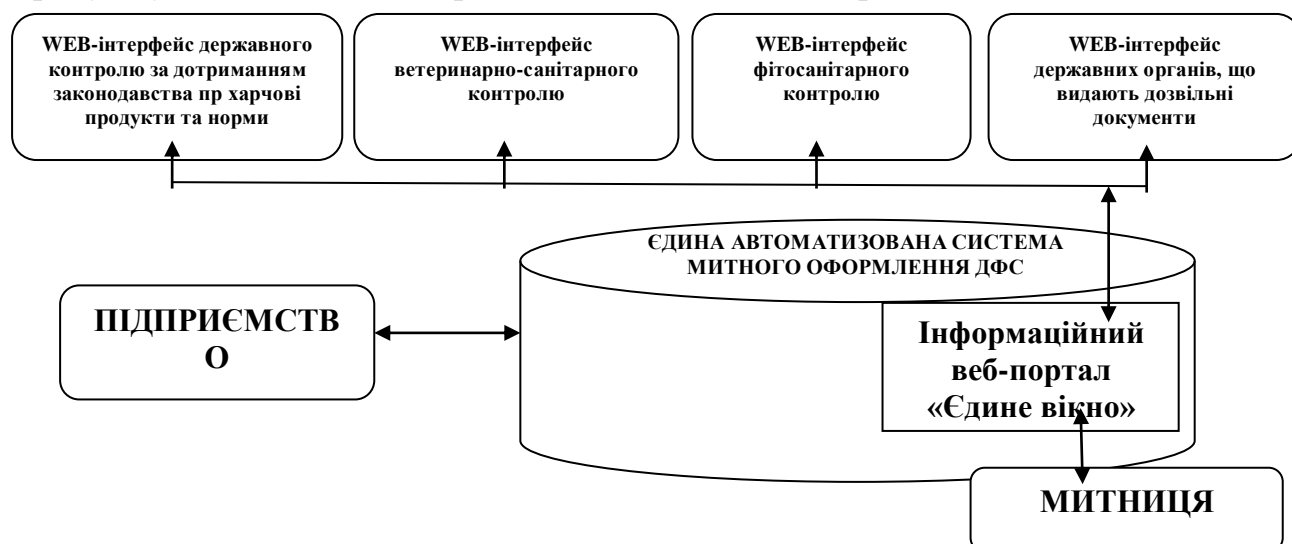
З введенням принципу «єдиного вікна» скановані копії документів направляються до інформаційної системи тільки один раз, незалежно від їх кількості. За принципом «єдиного вікна» здійснюється митне оформлення товарів як при ввезенні на митну територію України, так і при вивезенні товарів за межі митної території України. При імпорті товарів на територію України в пунктах пропуску контроль здійснюється відповідними органами і вся інформація розміщується в загальній базі даних, доступ до якої є у кожного з представництв, що істотно покращує роботу контролюючих структур. Якщо товар, заявлений в декларації, підлягає певним видам контролю, інформаційна система автоматично надсилає підприємству повідомлення про види державного контролю, яким підлягає товар, і перелік документів, які необхідно подати відповідному контролюючому органу для завершення певного виду контролю. Протягом 4 годин, визначених Митним кодексом, відповідні

державні органи надають інформацію про дозвіл на ввезення цієї продукції або відмову в дозволі. При наявності такого дозволу здійснюється митне оформлення у встановлений час.

Прикладом успішного впровадження Єдиного вікна у світовій практиці є Сингапур, який користується перевагами цієї системи вже кілька десятиліть і, як відомо, дуже успішно, займаючи одні з провідних місць в глобальних рейтингах. 100% торговельних декларацій опрацьовуються в електронному вигляді через систему. На рік опрацьовується близько 9 млн. подань на торговельні дозволи.

Україна в системі «Єдине вікно для міжнародної торгівлі» є новачком. Але не дивлячись на це, робота системи уже продемонструвала певні переваги :

- економія робочого часу;
- економія коштів на придбання бланків звітності;
- оперативне відстеження змін до форм звітності;
- арифметичний контроль за показниками декларацій;
- уникнення втрат часу на черги при поданні звітності;
- звітність, надіслана до державних органів електронною поштою, не потребує дублювання на паперових носіях, а також зберігання [4].



**Рис. 1. Механізм «єдиного вікна» під час здійснення контрольних процедур при переміщенні товарів через митний кордон України [1;4]**

Але при цьому також існують і негативні фактори, які впливають на впровадження електронної звітності. До них належать:

- неузгодженість та недосконалість законодавства щодо електронного документообігу;
- нестабільність законодавства з приводу фінансового обліку і звітності, що не дозволяє забезпечити вчасний автоматизований розрахунок окремих форм звітності;
- витрати на придбання та обслуговування комп'ютерних програм складання електронної звітності та на придбання належної обчислювальної техніки;
- тимчасове ускладнення процедури складання та подання електронної

звітності, викликане необхідністю отримання та узгодження ключів електронного цифрового підпису із зовнішніми користувачами [2;3].

За результатами аналізу проблем у зовнішньоекономічній діяльності можна зробити такі висновки: головним чином електронна звітність економить час, а основним недоліком виступають можливі технічні неполадки. Необхідно в першу чергу більше популяризувати переваги звітності в електронному форматі, роз'яснювати методику її складання та порядок представлення, заохочувати використання новацій в процесі формування звітної інформації та її подання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Інтернет газета «Іґріс». Пащенко Ю.Г. Електронна звітність податківців. [Електронний ресурс]. Режим доступу:[http://www.igris.com.ua/news/elektronna\\_zvitnist\\_podatkivciv/2017-10-17-565](http://www.igris.com.ua/news/elektronna_zvitnist_podatkivciv/2017-10-17-565)
2. Очеретько Л.М. Проблеми впровадження електронної звітності підприємств / Л.М. Очеретько, А.С. Козицький // Економічний простір. – 2018. – №38. – С. 126–132.
3. Петров О. С. Надання звітності в органи податкової служби / О.С. Петров, М. М. Самоздра // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. - 2017. – № 8 (126). – С. 162 – 165.
4. Переваги електронної системи подання податкової звітності / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bucha.com.ua/index.php?newsid=1151069684>

## **ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Д.В. Нагернюк**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Нині однією із найважливіших соціально-економічних галузей світової економіки є туризм. Саме туризм найбільш суттєво впливає на розвиток політичних, економічних, соціальних, культурних відносин і міжособистісних стосунків у міжнародному масштабі, стає змістом та стилем життя для мільйонів людей.

В Україні існують усі передумови для розвитку туризму: культурно-історичні, природно-географічні, економічні, соціально-демографічні. Однак на сучасному етапі, в умовах жорсткої конкуренції між туристичними підприємствами, недостатньо виробляти якісні товари та послуги, необхідно також вміти здобути прихильність споживачів. Саме тому велике значення відводиться маркетингу, головним завданням якого є не лише створення такого продукту, що користується попитом, але також його успішна реалізація на ринку туристичних послуг.



За визначенням відомого вченого, засновника сучасного маркетингу Філіпа Котлера, маркетинг – це вид людської діяльності, яка спрямована на задоволення потреб шляхом обміну [1, с. 46].

Специфічний характер маркетингу в туризмі визначається особливостями і відмінними характеристиками туристичного продукту (порівняно з іншими споживчими товарами і послугами), а саме:

- це комплекс послуг і товарів, що характеризується складними взаєминами між різними компонентами;
- попит на туристичні послуги надзвичайно еластичний щодо рівня доходу та цін, але певним чином залежить і від політичних і соціальних умов;
- зазвичай споживач не може побачити турпродукт до моменту його споживання, а власне споживання відбувається безпосередньо на місці виробництва туристичної послуги;
- споживач долає відстань, яка віддаляє його від продукту і місця споживання, а не навпаки;
- турпродукт залежить від таких змінних, як простір і час, для нього характерні коливання попиту;
- туристичний продукт є зусиллям багатьох підприємств, кожне з яких має свої методи роботи, специфічні потреби й різні комерційні цілі;
- неможливо досягнути високої якості туристичних послуг навіть з найменших недоліків, оскільки обслуговування туристів якраз і складається з дрібниць і найменших деталей;
- на якість туристичних послуг впливають зовнішні чинники форс-мажорного характеру (кліматичні умови, погода, політика в галузі туризму, міжнародні події тощо) [2].

Головні напрямки маркетингових досліджень в туризмі [3]: дослідження внутрішнього потенціалу підприємства; аналіз частки ринку; вивчення характеристик ринку; аналіз продаж; вивчення тенденцій ділової активності; пошук потенційних споживачів; прогнозування довгострокових тенденцій розвитку ринку; вивчення діяльності конкурентів; вивчення туристичних продуктів; аналіз ступеня задоволеності споживачів послугами фірми.

Однією із важливих передумов для вибору тієї чи іншої маркетингової стратегії є наявність інформації про споживачів та інших аспектах маркетингового середовища, які впливають на діяльність туристичного підприємства. Дану інформацію менеджери зможуть отримати неформальними або формальними шляхами за допомогою маркетингової інформаційної системи. Маркетингова інформаційна система представлена як система, в якій здійснюється формальний збір, зберігання, аналіз та представлення менеджерам маркетингової інформації у відповідності із запитами.

Маркетингова інформаційна система дасть змогу отримати оперативну інформацію і звітність про наявність путівок на підприємстві. Дана система надасть можливість замовлення і реалізації путівок в реальному режимі часу в будь-якій частині країни, де є доступ до єдиної бази даних інформаційної системи та відповідне програмне забезпечення, що призведе до оптимізації продажу путівок на підприємстві.

Впровадження маркетингової інформаційної системи дозволить туристичному підприємству:

- здійснювати оперативний аналіз стану номерного фонду;
- розширити мережу реалізації путівок;
- здійснювати оперативний облік і контроль за реалізації путівок;
- підвищити обсяг продажу як в період сезону, так і міжсезоння, за рахунок надання послуг щодо придбання путівок у будь-якому регіоні країни та в будь-який час;
- здійснювати оперативний облік і контроль за фінансово-господарською діяльністю підприємства, що дозволить уникнути зловживань, особливо при формуванні цін і знижок;
- здійснювати оперативне подання фінансової звітності.

Таким чином, застосування системи маркетингу спроможні суттєво впливати на підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства. Проведення маркетингових досліджень дозволяє туристичному підприємству об'єктивно оцінити свої ринкові можливості і вибрати ті напрямки діяльності, в яких досягнення поставлених цілей стає можливим з мінімальним ризиком і максимальною визначеністю. Використання науково обґрунтованих методів та інструментарію проведення маркетингових досліджень дає можливість підприємству швидше адаптуватися до динамічних змін ринкової ситуації, а також розробляти чіткі стратегічні перспективи діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Котлер, Филип. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм : Учебник для студентов вузов / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз; пер. с англ. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 1071 с.
2. Мальська М., Худо В. Туристичний бізнес: теорія та практика : навч. посіб. / М. Мальська, В. Худо. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 424 с.
3. Мороз Л.А. Маркетинг / Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай. — 3-є видання. — Львів : Інтелект-Захід, 2005. — 276 с.

## **МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

**В.О. Непочатенко**

*кандидат економічних наук, старший. викладач  
Уманський національний університет садівництва*

Готельний і ресторанний комплекс є найважливішим елементом соціальної сфери, що відіграє суттєву роль у підвищенні ефективності суспільного виробництва і відповідно, зростання життєвого рівня населення.

Останнім часом готельний бізнес на Україні розвивається швидкими темпами, і являється одним із самих перспективних секторів туристичної сфери. Маркетинг готельного бізнесу - це система управління й організації діяльності по розробці, створенню, просуванню та продажу готельного продукту, орієнтована на задоволення потреб споживача, і на забезпечення

досягнення поставлених цілей керівництва готелю.

Роль маркетингу полягає в тому, щоб привести діяльність готельного бізнесу у відповідність із попитом, а зусилля маркетингового відділу спрямовані на створення такого готельного продукту, що відповідає сучасному попиту. Спеціалісти готельного маркетингу, повинні мати серйозні та фундаментальні знання в області сучасного маркетингу. Вони повинні добре знати складну й багатофункціональну структуру готельного бізнесу, основні цілі й види діяльності в цій сфері, оскільки готельне господарство впливає на різні не пов'язані між собою сектори сучасної економіки, які в результаті виконують єдине завдання - задоволення потреб споживачів направлених на відпочинок та відновлення сил [1].

Маркетинг готельного продукту як ринкова концепція управління спрямована на задоволення потреб туриста в подорожах і відпочинку. Мета системи готельного маркетингу виражається чотирма альтернативними варіантами:

- підвищення рівня споживання готельного продукту;
- досягнення максимальної споживчої задоволеності;
- надання максимально різноманітних асортиментів готельного продукту;
- максимальне підвищення якості відпочинку та рекреації.

На більш низькому рівні узагальнення можна говорити про чіткіші й конкретні кількісні та якісні маркетингові цілі готельної індустрії.

Практичний маркетинг готельного продукту спрямований на виконання наступних завдань готельної індустрії:

- обґрунтування необхідності надання готельних послуг шляхом виявлення існуючого або потенційного попиту на них;
- організацію дослідницьких робіт з розробки проектних турів або інших послуг, що відповідають потребам клієнтів;
- координацію й планування організаційної маркетингової стратегії просування й продажу готельного продукту та фінансової діяльності готелів;
- удосконалювання методів маркетингової стратегії продажу готельного продукту і просування на ринку;
- регулювання й напрямок всієї діяльності готелів для досягнення генеральних цілей бізнесу [2].

Створюючи програму маркетингових заходів у сфері готельно-ресторанних послуг потрібно враховувати наступне:

1. Продукт у сфері готельно-ресторанних послуг є загалом системним поняттям. Всі його елементи є взаємодоповнюючими та взаємозалежними. Несприятлива якість одного впливає на інший, а отже, на загальну репутацію системи.

2. Продукт у сфері готельно-ресторанних послуг має свою «визначеність», його неможливо реалізувати без споживання, накопичувати та ототожнювати із матеріальним продуктом.

3. Характерна ознака продукту сфери готельно-ресторанних послуг полягає в тому, що він створюється під час споживання.

4. Продукт у сфері готельно-ресторанних послуг не можна перетворити в предмет для того, щоб демонструвати в якості товарного зразка його потенційним споживачам, стимулюючи відвідування того або іншого готельного регіону.

5. Для використання продукту у сфері готельно-ресторанних послуг споживач має долати певний простір. Тому під час реалізації маркетингових програм у готельному бізнесі варто враховувати існування великої взаємозамінної конкуренції, тобто можливості зробити заміну готелю іншими видами діяльності рекреаційного характеру на ринку, а також заміну складових елементів готельного продукту.

6. Попит на продукт у сфері готельно-ресторанних послуг є еластичним, оскільки зміна цін на послуги викликає зміни у попиті на них. Також попит залежить від часу споживання (сезон, пора року) і за місцем споживання (країна, область, район) [3].

Для того, щоб розвивати діяльність на ринку готельно-ресторанних послуг в Україні, необхідно раціонально використовувати свої ресурси, вірно розподіляти бюджет на маркетингові заходи та піар, розуміти та діяти відповідно до сучасних тенденцій, а саме:

- диверсифікувати послуги: додати до переліку наданих послуг ті, в яких у клієнта виникає потреба (наприклад, послуги прання та прасування особистих речей, доставки книг у номер, сейф та ін.);
- активно використовувати інформаційні технології у просуванні закладу (контекстна реклама, соціальні мережі, розробка та оптимізація офіційного сайту закладу);
- використовувати якісний менеджмент у процесі діяльності закладу;
- розширювати мережу закладу (франшизи, партнерські угоди тощо).

#### **Список використаних джерел:**

1. Лукьянов В.О. Маркетинг туристичного бізнесу [Електронний ресурс] / В.О. Лукьянов, Г.Б. Мунін – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/1640011658908/turizm/marketing\\_gotel'nogo\\_biznesu](https://pidruchniki.com/1640011658908/turizm/marketing_gotel'nogo_biznesu)
2. Мацеха Д.С. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму / Мацеха, С.А. Бурій Д.С. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – №5. Д.С. Могилова А.Ю., Будашко В.О. Т.2. – С.43-47.
3. А.Ю. Могилова Особливості маркетингу у готельно-ресторанному бізнесі / А.Ю. Могилова, В.О. Будашко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. – 2016. – Вип.17, Ч.2. – С.72-75.

# ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

**Л.М. Нецадим**

*кандидат економічних наук, доцент*

**С.В. Тимчук**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Міжнародні економічні тенденції та особливо розвиток туризму в сучасних умовах вимагають формування нових економічних умов з інноваційним характером економічних відносин. Одним з найбільш перспективних напрямків інноваційного економічного розвитку України зарубіжні та вітчизняні експерти відзначають кластерний підхід до структурування економіки, вивчення стратегій національної та регіональної економічної політики та підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг. Впровадження Європейської стратегії соціально-економічного розвитку України спрямовано на створення конкурентних переваг країни у всіх сферах економічної діяльності, включаючи туристичну галузь.

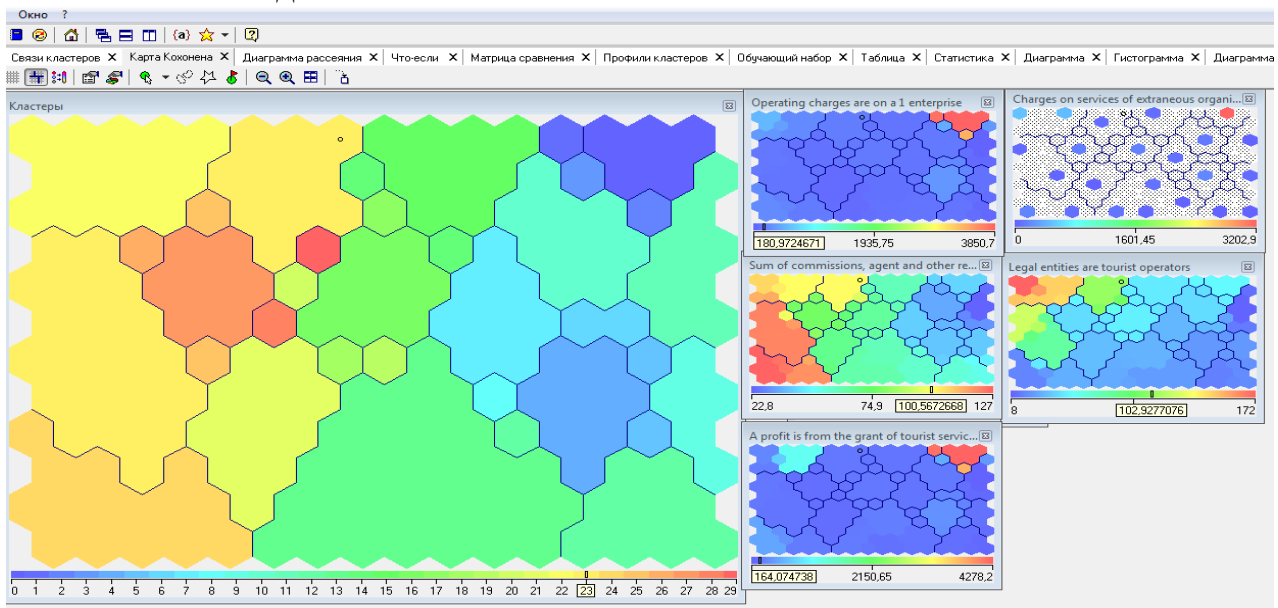
Розвиток кластерів як тенденція підвищення національної та регіональної конкурентоспроможності є однією з складових сучасної інноваційної економіки. Світова практика показує, що кластеризація має вирішальний вплив на процес зміцнення конкурентоспроможності та прискорення інновацій. Однією з найважливіших завдань соціально-економічного розвитку України є пошук шляхів підвищення ефективності туризму, що формує добробут всіх показників. Одним з шляхів ефективно організації туризму та отримання конкурентних переваг на ринку є групування територіальних та галузевих асоціацій. Метою групування є забезпечення економічного розвитку та конкурентоспроможності продукції або послуг своїм учасникам на ринках. Туристичний кластер - це система інтенсивного виробництва та інформаційної співпраці туристичних підприємств, постачальників базових та додаткових послуг, спрямованих на створення спільного туристичного продукту [1].

Для реалізації кластерної моделі в туристичній індустрії повинні бути такі елементи: виробник туристичних послуг; достатній розвиток спеціалістів транспортної та комунальної інфраструктури відповідної системи кваліфікаційного управління; туристичні ресурси; природні ресурси; біосоціальні ресурси; історичні та архітектурні ресурси; техногенні ресурси; ресурси події; освітні, культурні та дослідницькі установи [3].

Кластеризація, чи так звана сегментація являє собою виділення з вибраної множини даних груп об'єктів зі схожими властивостями і є першим кроком при аналізі даних. Розбиття на групи дозволяє спростити роботу з даними, після кластеризації застосовуються інші методи і для кожної зі сформованих груп будується окрема модель (рис.1).

Переваги використання карти Кохонена полягає в наступному: дозволяє зручно візуалізувати розміщення об'єктів, які мають багато характеристик; принцип побудови карти Кохонена зручний та відповідає звичайній рельєфній

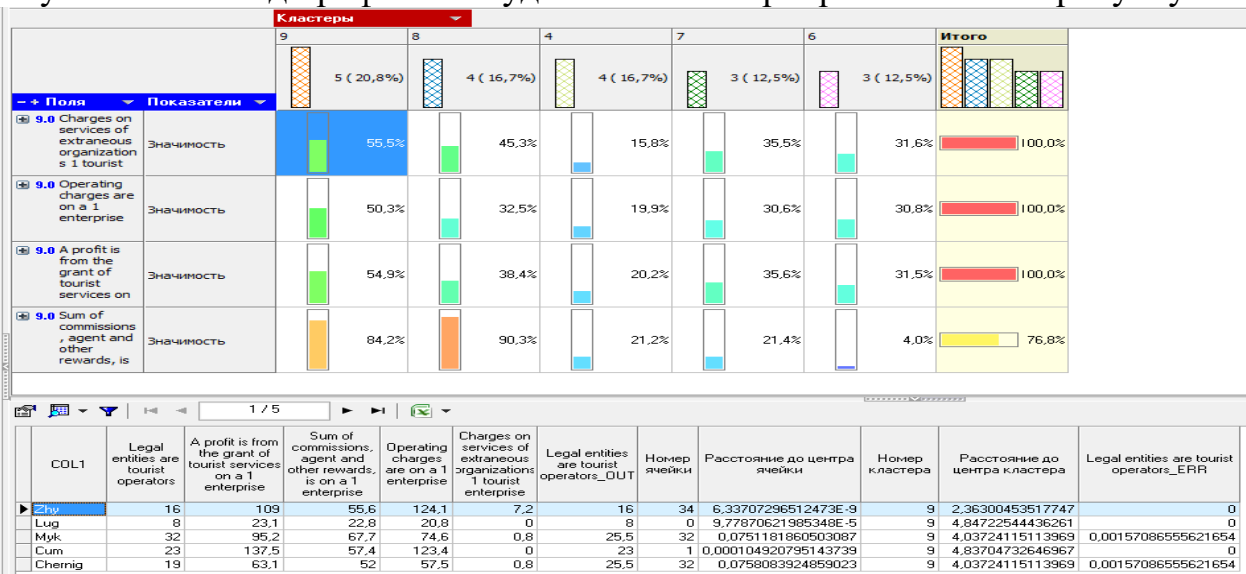
географічній карті. Даний обробник дозволяє відшукати закономірності у великих обсягах даних.



**Рис. 1. Карти Кохонена**

Слід зауважити, що при кластеризації, як правило, будується по кожному атрибуту зокрема карта Кохонена + декілька загальних карт. Важливо зрозуміти, що на кожній з карт кожен об'єкт має одне і теж положення (точку), однак різний колір.

Обробник карта Кохонена і кластеризація алгоритмом k-means із бізнес-аналітичної платформи Deductor можна застосовувати для кластеризації областей України за основними показниками роботи туристичних підприємств. Візуальний вигляд профілів побудованих кластерів розглянемо на рисунку 2.



**Рис. 2. Візуальний вигляд «профілі кластерів» за основними показниками діяльності туристичних підприємств України**

В результаті обробки даних програмою Дедуктор побудовано п'ять кластерів. До першого кластеру увійшли Житомирська, Луганська, Миколаївська, Сумська, Чернігівська області, до другого – Дніпропетровська, Запорізька, Полтавська та Хмельницька області, до третього – Донецька,

Київська, Кропивницька, Херсонська, до четвертого – Тернопільська, Харківська, Чернівецька, до п'ятого – Вінницька, Рівненська та Черкаська.

Основними перевагами кластерної моделі туризму є вітчизняні підприємства, підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності спільних заходів, об'єднаних в туристичний кластер, відносно відокремлено від діяльності; зменшити витрати на обслуговування через розподіл туристичних ресурсів та туристичної інфраструктури, розширення конкуруючих постачальників та споживачів туристичних послуг, співробітництво в галузі розвитку, контрактна спеціалізація; стимулювання інноваційного розвитку, доступ до інновацій шляхом збільшення потоку ідей та інформації між компаніями; формування місцевої галузі ринку праці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Українські кластери. Електронний ресурс. Режим доступу: [<http://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2012-study/perspektivni-napryamki-klasterezacii-vodnikhresursiv/klasteri-vodno-go-turizmu-ta-sanatarno-rekreacijnogovidpochinku>]

2. Войнаренко М.П. Механізми кластерних моделей адаптації до політичних і економічних реалій України / М.П. Войнаренко // Міжнародний і вітчизняний досвід впровадження нових виробничих систем (кластерів) для областей економічного розвитку: - К. Асоціація економістів України, 2001 - С.25-33

3. Стеченко Д. М. Наукове та інформаційне забезпечення створення регіональних кластерів курорту і відпочинку / Д. М. Стеченко // Матеріали наук. практ. конф. «Інформаційні технології в управлінні туристичного та курортно-рекреаційного господарства.» - Бердянський видавничий центр, 2006. - С.10-15

4. Buhalis D. Marketing the competitive destination of the future / D. Buhalis// Tourism Management, Vol. 21. – 2000. - str. 97-116.

5. Krajnović A., Čičin-Šain D., Predovan M. Strateško upravljanje razvojem ruralnog turizma – problemi i smjernice / A. Krajnović // Oeconomica Jadertina Vol. – 2011. - str. 30-45.

6. Michael E.J. Micro-Clusters and Networks: The Growth of Tourism / E. Michael // Advances in Tourism Research Series. – 2007.

#### **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Л.О. Кустріч**

*кандидат економічних наук, доцент*

**Є.О. Ничиталюк**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

На сучасному етапі діяльності аграрних підприємств основна увага керівників приділяється виробничим, а не економічним і фінансовим показникам. Проте з метою забезпечення успішного функціонування

підприємств в довгостроковій перспективі фінансовій діяльності слід надавати особливого значення. Адже від неї багато в чому залежить своєчасність і повнота фінансового забезпечення виробничо-господарської діяльності та розвитку підприємства, виконання фінансових зобов'язань перед державою й іншими суб'єктами господарювання.

Під фінансовою діяльністю сільськогосподарських підприємств слід розуміти процес, спрямований на забезпечення виробничо-господарської діяльності коштами (грошми, фінансовими ресурсами), що визначає фінансовий стан підприємства.

Фінансова діяльність аграрного підприємства спрямована на забезпечення реалізації статутних цілей і виконання основних завдань, які здійснюються за їх основними напрямками: фінансове прогнозування та планування; оперативна, поточна фінансово-економічна робота; аналіз та контроль виробничо-господарської діяльності.

Фінансове прогнозування і планування виступають основним інструментарієм і гарантією стійкого функціонування підприємства, є однією з найважливіших ділянок фінансової роботи сільськогосподарського підприємства. Метою складання фінансового плану є визначення фінансових ресурсів, капіталу та резервів на підставі прогнозування величини фінансових показників: власних оборотних коштів, амортизаційних відрахувань, прибутку, суми податків. Підприємствам, плануючи витрати на виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції, неодмінно слід урахувувати резерви зниження її собівартості, до яких належать: поліпшення використання основних виробничих засобів та збільшення у зв'язку з цим випуску продукції на кожну гривню основних засобів; раціональне використання сировини, матеріалів, палива, енергії та скорочення витрат на одиницю продукції без зниження її якості; зменшення затрат живої праці на одиницю продукції на основі науково-технічного прогресу; скорочення витрат на реалізацію продукції за рахунок удосконалення форм її збуту; зменшення втрат від браку та безгосподарності, ліквідація непродуктивних витрат; економія в адміністративно-управлінській сфері на підставі раціональної організації апарату управління підприємством [1].

Варто зазначити, що у переважній більшості аграрних підприємств відсутні планові відділи. Найчастіше процесом планування займається особа, яка не має сучасної економічної освіти, тоді як відділ планування повинен включати фахівців в області менеджменту, маркетингу, бухгалтерського обліку та аналізу господарської діяльності, а також фахівців, які знають особливості технологічного процесу в сільському господарстві не теоретично, а практично.

Поточна та оперативна фінансова робота на аграрному підприємстві спрямовується на практичне втілення фінансового забезпечення його підприємницької діяльності, постійне підтримування платоспроможності на належному рівні шляхом постійної роботи зі споживачами стосовно розрахунків за реалізовану сільськогосподарську продукцію (роботи, послуги); забезпечення своєчасної сплати податків, інших обов'язкових платежів у бюджет та цільові фонди; своєчасного проведення розрахунків із заробітної



плати; своєчасного погашення банківських кредитів та сплати відсотків; здійснення платежів за фінансовими операціями та ін.

Прийняття управлінських рішень базується на результатах економічного аналізу. Для забезпечення стійкості фінансового стану економічного суб'єкта необхідно не тільки раціонально розмістити наявні фінансові ресурси, але й використати їх ефективно. Методику розрахунку показників оцінки фінансового стану пропонують багато авторів, яка зводиться до розрахунку декількох груп показників: показники оцінки майнового стану; показники оцінки ділової активності; показники оцінки ліквідності і платоспроможності; показники оцінки фінансової стійкості підприємства; показники оцінки прибутковості діяльності. Але єдиної методики аналізу фінансового стану підприємства не існує, оскільки автори пропонують різні підходи до визначення основних показників діяльності підприємств, що залежить від різноманітних факторів [2]. Тому підприємство має опрацювати таку систему показників, за допомогою якої воно змогло б із достатньою точністю оцінити поточні та стратегічні можливості підприємства.

Майже всі аспекти діяльності підприємства, в тому числі і фінансової, охоплює контроль. Він є передвісником щодо прийняття правильних управлінських рішень та засобом попередження ризиків та їх наслідків. На сьогоднішній день можливості контролю як функції управління аграрними підприємствами використовуються недостатньо. В окремих випадках система внутрішнього контролю не відповідає вимогам наукового управління з причин методологічного, методичного і організаційного характеру. У зв'язку з цим виникає потреба розробити методи оптимізації контрольної системи підприємства. Серед методів підвищення ефективності функціонування системи внутрішнього контролю в сучасних підприємствах пропонуємо застосовувати наступні: метод розподілу повноважень і відповідальності між працівниками, ротация кадрів, здійснення контролю за окремими напрямками підприємницької діяльності, удосконалення контролю при плануванні продажу, збору інформації та формування справи-дос'є на покупців і замовників, діагностики і прогнозування проблем [3].

Таким чином, управлінському персоналу аграрних підприємств необхідно в першу чергу звернути увагу на процес організації їх фінансової роботи, що в умовах ринкової економіки дасть змогу приймати рішення, що сприятимуть забезпеченню ефективного розвитку аграрних товаровиробників.

## **ЗАЛУЧЕННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ФІНАНСОВИХ ДЖЕРЕЛ ПРИ ФОРМУВАННІ КОНСОЛІДОВАНОГО БЮДЖЕТУ ІНВЕСТУВАННЯ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ**

**І.М. Новак**

*доктор економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Головною ціллю інвестиційної стратегії аграрної галузі є забезпечення приросту капіталу, зміна пропорцій у реальному і фінансовому інвестуванні,

переорієнтація на розвиток не лише виробничої, а й соціальної сфери та покращення рівня життя населення. У той же час, наукового обґрунтування вимагають обсяги інвестиційного капіталу необхідного для забезпечення виконання заходів розробленої стратегії. Вченими рекомендовано змоделювати декілька напрямів залучення інвестицій, провести порівняльну оцінку, проаналізувати варіанти інвестиційних рішень та обрати найбільш ефективні з них.

Дослідивши думки вітчизняних вчених та зарубіжний досвід залучення капіталу в аграрну галузь можна стверджувати, що нині існує три основні напрями формування фінансових ресурсів інвестиційного процесу. Перший – власні кошти виробників (амортизаційні відрахування і чистий прибуток), а також позикові кошти у формі банківських довгострокових кредитів. Другий – використання можливостей фінансового ринку, тобто фондового та іпотечного кредитного ринку. Третій напрям передбачає комплексний підхід, коли у якості джерел фінансування інвестицій слід використовувати всі доступні кошти [1].

Нами було досліджено, що відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність» недержавні пенсійні фонди, інститути спільного інвестування, страхові компанії та фінансові установи можуть здійснювати інвестування відповідно до законодавства, що визначає особливості їх діяльності [2]. Однак, не зважаючи на те, що дані юридичні особи публічного права потенційно включені до інституційної архітектури інвестиційного середовища, нині вони можуть інвестувати лише у великі аграрні підприємства (агрохолдинги, акціонерні товариства тощо), що пройшли процедуру лістингу.

Враховуючи не врегульоване питання щодо ринку землі в Україні не сформовано механізму інвестиційних взаємовідносин фінансових інститутів не банківського типу з малими та середніми господарствами. Тому, для залучення капіталу ІСІ до інвестиційного процесу можна скористатися іноземним досвідом та розробленим вітчизняними науковцями механізмом залучення коштів під аграрні розписки.

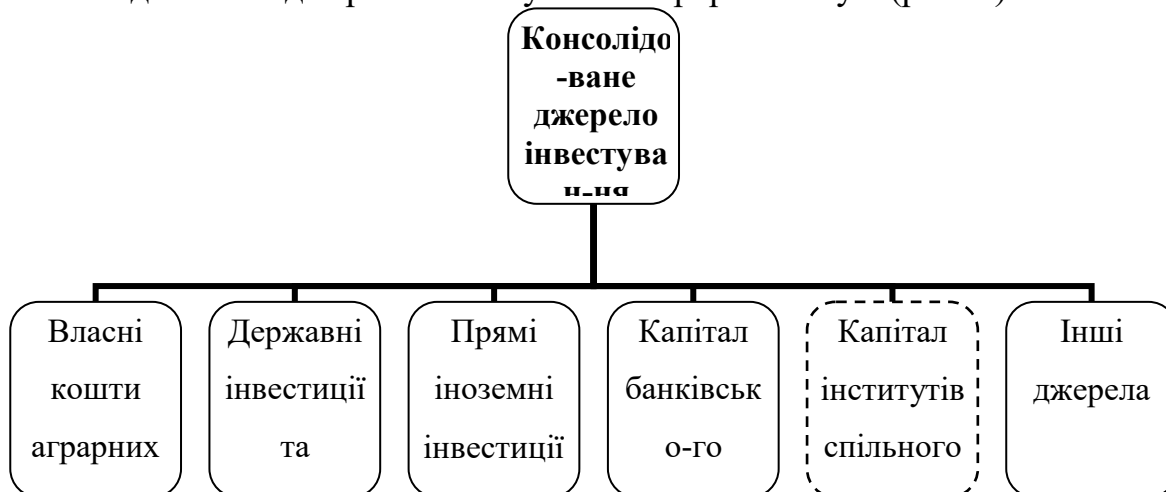
Дана практика використовується як у країнах Європи, так і США. В залежності від виду інституту змінюються умови інвестування. Так, наприклад у США інститути спільного інвестування поділяють на три основні види: компанії сертифікатів з готівковою вартістю (Face Amount Companies), об'єднані інвестиційні трасти (Unit Investment Trust Companies), менеджеріальні компанії (Management Companies) [3]. Перший вид компаній емітує сертифікати які виконують функцію контракту між інвестором і підприємством. Його вартість еквівалентна сумі коштів інвестора. У сертифікаті визначено термін дії та умови щодо управління ними. У середньому термін погашення по даному контракту (сертифікату) становить вісім років, а вартість номіналу – 3000 дол. Об'єктами інвестування компаній сертифікатів з готівковою вартістю виступає нерухомість, будівництво, цінні папери.

Найчастіше у практиці використовують інвестування через об'єднані інвестиційні трасти, що діють на підставі трастового договору на управління інвестиційним портфелем за дорученням власника та менеджеріальної компанії. Принципи організації останніх передбачають формування їх як самостійних юридичних осіб (корпорації, товариства з обмеженою відповідальністю тощо)

за участю спонсора чи довіреної особи, які гарантують капітал компанії. Управління компанією здійснюється зовнішніми менеджерами.

В Україні серед ІСІ найчастіше інвестуванням капіталу в інноваційні підприємства (проекти) займаються венчурні фонди. Головне призначення венчурного інвестування – надання обігових коштів для невеликих рентабельних підприємств. Мета – одержання високого доходу від інвестицій, незважаючи на ризики. Перевагою ІСІ є звільнення від сплати податку на прибуток та ПДВ до моменту завершення роботи і виплати дивідендів [4]. Це визначає популярність венчурних фондів та зростання їх кількості в останні роки. Станом на 30.12.2017 р. частка останніх в загальних активах вітчизняних ІСІ перевищувала 90 %. Найпривабливішими сферами венчурного інвестування в Україні є будівництво, аграрне виробництво, харчова промисловість та торгівля, на противагу країнам Європейського Союзу і США де інвестуються інновації [5].

На основі проведених досліджень нами запропоновано використовувати активи інститутів спільного інвестування (ІСІ) при формуванні консолідованого джерела інвестування аграрної галузі (рис. 1).



**Рисунок 1. Джерела формування інвестиційного капіталу аграрної галузі**

Дотримуючись принципу наукової обґрунтованості було змодельовано обсяги пропозиції інвестиційного капіталу аграрної галузі при залученні в інвестиційний процес різного типу суб'єктів інвестування. Результати моделювання вказали, що між обраними факторами є досить тісний зв'язок, а тому вони можуть приймати участь у процесі формування сукупного обсягу капітальних інвестицій в сільському господарстві (чистий прибуток аграрних виробників, державна підтримка, капітал ІСІ (даний фактор включав в себе активи ІСІ, НПФ, СК), активи кредитних спілок). Інші джерела виявилися не значимими.

Враховуючи зростаючу динаміку активів ІСІ, можна передбачити у майбутньому потужний потенціал для співпраці останніх з аграрними підприємствами. Для цього потрібно розробити ефективний фінансовий механізм залучення інвестицій від даних суб'єктів інвестування.

### Список використаних джерел:

- 1.Бланк І.О. Інвестиційний менеджмент : Підручник / І.О. Бланк, Н.М. Гуляєва. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. – 398 с.
- 2.Новак І.М. ТНК як сучасний регулятор міжнародного руху капіталу у вітчизняний аграрний сектор / І.М. Новак // Науковий вісник Одеського національного університету. – 2016. Том 21. Випуск 7(49). – С.27–31.
- 3.Удовиченко В.П. Зарубіжний досвід венчурного інвестування інвестиційно-інноваційної моделі розвитку аграрної економіки / В.П. Удовиченко // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – Том 1. – № 2. – С. 115–123.
- 4.Стариченко О. Особливості та можливості венчурних інвестиційних фондів в Україні інформаційно-аналітичний портал Українського агентства фінансового розвитку. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://ufin.com.ua/analit\\_mat/rzp/195.htm](http://ufin.com.ua/analit_mat/rzp/195.htm)
- 5.Красовская О. Венчурный капитал: ошибки в трактовании и состоянии дел в Украине / О. Красовская, В. Грига // Економіст. – 2007. – № 9. – С. 75–77

## НАВЧАННЯ ГРАМАТИЦІ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ СТУДЕНТІВ НЕМОВНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ

**О.О. Олійник**  
*викладач*

*Уманського національного університету садівництва*

Основне завдання у навчанні граматиці полягає у тому, щоб навчити студентів практично користуватися нею у комунікативних цілях, що означає оволодіння студентами граматичних навичок. При цьому актуальним є наступне: 1) відбір граматичних явищ, з урахуванням цілей навчання і послідовність їх засвоєння; 2) способи презентації граматичних явищ залежно від виду мовленнєвої діяльності, в якому вони використовуються; 3) види вправ для автоматизації граматичних явищ і формування граматичних навичок; 4) роль і місце правил у навчанні граматиці; 5) співвідношення роботи з використанням структур (аналогій) і правил у навчанні граматиці [1, с. 110].

У зв'язку з практичною спрямованістю навчання іноземній мові, фактор потреби у мовленні став вирішальним у виборі граматичного матеріалу для певних етапів навчання. Такий підхід вимагає введення граматичного матеріалу, який не можна пояснити на даному етапі навчання, або знання студентів настільки обмежені, що вони не можуть усвідомити нове поняття, або граматичне явище є занадто складним і потребує часу для пояснення. В таких випадках такий граматичний матеріал вивчається як лексика, тобто для його презентації використовуються такі ж прийоми, які використовуються при роботі над лексикою.

Іншим принциповим питанням у навчанні граматиці є питання про роль і місце правил. Граматичні навички утворюються на основі аналогії. Засвоївши

певні одиниці, студенти можуть будувати за аналогією інші їм подібні. Однак, студенти не можуть користуватися тільки аналогією, їм необхідні правила, які вказують на межі можливостей використання аналогії. Таким чином, правила і робота за аналогією на виключають, а доповнюють одне одного. Роль правил і аналогії у навчанні граматиці і співвідношення між ними залежать від етапу навчання. На початкових етапах переважно використовуються вправи, побудовані за принципом використання аналогії, на подальших етапах навчання, коли накопичується мовний матеріал (лексика, граматика, структури), набуваються певні знання та уміння, все більш важливу роль починають відігравати правила.

Етапи навчання граматичним навичкам відповідають психологічним фазам формування навичок: фаза виокремлення і оволодіння простими діями, фаза поєднання простих дій, перехід до виконання складних дій, удосконалення навичок. Відповідно умовно можна виділити наступні етапи навчання активним граматичним навичкам: підготовчий, елементарний, комбінований, систематизуючий [2, с. 23]. Мета підготовчого етапу полягає у тому, щоб пояснити правило. Після цього необхідно перейти до елементарного етапу, який полягає у первинній обробці граматичної форми у поєднанні з відомою лексикою. Меті автоматизації мовленнєвого зразка на елементарному етапі найкраще відповідають різні вправи з підстановки. Для формування гнучких, динамічних навичок, щоб уникнути певної механічності роботи, необхідні вправи, які створюють зв'язок між мовленнєвою ситуацією і граматичними засобами. На останньому етапі рекомендується студентам зробити узагальнюючий висновок, сформувані узагальнююче правило.

Таким чином, цілеспрямована робота по формуванню автоматизованих навичок сприйняття (впізнавання) і розуміння граматичних явищ є необхідною передумовою оволодіння іноземною мовою.

#### **Список використаних джерел:**

1. Миролубова А.А. Общая методика преподавания иностранных языков: Учеб. пособие/ Под. ред. А.А. Миролубова и А.В. Парахиной. – М.: Высш. школа, 1978. – 264с.
2. Витлин. Ж.Л. Современные проблемы обучения грамматике иностранных языков. // ИЯШ, 2000, №5 - С. 22-26.

## **ІНТЕРАКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ НАВЧАННЯ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ**

**Л.А. Осадча**

*кандидат психологічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

У Національній доктрині розвитку освіти України у ХХІ столітті пріоритетним напрямком є підготовка освічених людей, кваліфікованих спеціалістів, здатних до творчої праці, професійного розвитку, освоєння і впровадження сучасних технологій.

На сучасному етапі перед викладачами у вузі гостро постає проблема пошуку шляхів підвищення пізнавального інтересу студентів до вивчення предметів, зміцнення їх позитивної мотивації в навчанні. Зацікавити, а не дати знання в готовому вигляді – завжди було метою дидактики і теорії виховання. З метою успішного розв'язання даної проблеми застосовують в навчально-виховному процесі активні та інтерактивні методи роботи, які активізують діяльність студентів, розвиваючи їх творче мислення, вміння спілкуватися, розмірковувати і приймати рішення. Тому метою даної статті є визначення сутності інтерактивних технологій як одного із засобів формування інтересу до пізнання у студентів.

Педагоги-дидакти приділяють велику увагу вивченню питання ефективності застосування різноманітних форм і методів роботи у навчально-виховному процесі. За даними Національного тренінгового центру (США, штат Меріленд) найменших результатів можна досягти за умов пасивного навчання (лекція – 5%, читання – 10%), а найбільших – інтерактивного (дискусійні групи – 50%, практика через дію – 75%, навчання інших чи негайне застосування – 95%. Ці дані цілком підтверджуються дослідженнями сучасних російських психологів. За їхніми оцінками, читаючи очима, запам'ятовуєш 10% інформації, слухаючи – 26%, розглядаючи – 30%, слухаючи і розглядаючи – 50%, обговорюючи – 70%, особистий досвід – 80%, спільна діяльність з обговоренням – 90%, навчання інших – 95% [1].

Розробкою елементів інтерактивного навчання в історії освіти України почали займатися ще в першому десятиріччі минулого століття. Подальші розробки елементів інтерактивного навчання можна знайти у працях В. Сухомлинського, учителів-новаторів 70–80-х років (Ш. Амонашвілі, В. Шаталова, Є. Ільїна, С. Лисенкової та ін.). Зокрема, В. Сухомлинський закликав спеціальними заходами і прийомами підтримувати бажання учнів бути першовідкривачами[2]. Це стало підґрунтям для виникнення теорії та практики розвивального навчання.

Ключовим в розумінні психологічної основи інтерактивних методів є поняття інтеракції, більш відомого в російській та українській психологічній літературі як міжособистісна чи соціальна взаємодія. Таким чином, психологічною сутністю інтерактивного навчання є міжособистісна (соціальна) взаємодія у процесі спілкування і співпраці між учнями та педагогом [3].

Якщо йти за етимологією, то слово "інтерактив" прийшло до нас з англійської мови від слова "inter" – взаємний і "act" – діяти [4]. Отже, інтерактивний – здатний до взаємодії, діалогу. Інтерактивне навчання – це специфічна форма організації пізнавальної діяльності, яка має передбачувану мету – створити комфортні умови навчання, за яких кожен учень відчуває свою успішність, інтелектуальну спроможність [5]. Суть інтерактивного навчання полягає в тому, що навчальний процес відбувається за умови постійної, активної, позитивної взаємодії всіх учнів. Головна риса інтерактивного навчання – використання власного досвіду студентами під час розв'язання проблемних питань. Організація інтерактивного навчання передбачає використання дидактичних і рольових ігор, моделювання життєвих ситуацій,

створення проблемної ситуації. Вирішення певних проблем відбувається переважно в груповій формі. Вона передбачає навчання однією людиною групи студентів; всі студенти групи працюють над одним завданням разом, мають змогу корегувати один одного у відповідях. Така форма роботи допомагає викладачу якомога більше стимулювати пізнавальну діяльність студентів, а отже заохочувати їх до навчання й формувати стійкий пізнавальний інтерес.

Згідно із запропонованою класифікацією, відповідно до мети та організації навчальної діяльності, виділяємо наступні чотири групи: інтерактивні технології кооперативного навчання (робота в парах; ротаційні (змінювані) трійки; карусель; робота в малих групах); технології колективного групового навчання (мікрофон; навчаючи - учись («кожен учить кожного»); «броунівський рух»; ажурна пилка («мозаїка», «Джуг-со»); аналіз ситуації (case-method); мозковий штурм (brainstorming)); технології ситуативного моделювання або ігрові технології (розігрування ситуації за ролями; «рольова гра»; драматизація); опрацювання дискусійних питань (дискусія; метод Press) [1].

Застосування інтерактивних технологій у навчанні дає змогу студентам:

- ґрунтовно аналізувати навчальну інформацію, творчо підходити до засвоєння навчального матеріалу;
- навчитися слухати іншу людину, поважати альтернативну думку;
- моделювати і розв'язувати пізнавальні, життєві та соціальні ситуації, таким чином збагачуючи власний пізнавальний і соціальний досвід;
- учитися будувати конструктивні відносини в групі, визначати своє місце в ній, уникати конфліктів, розв'язувати їх, шукати компроміси, прагнути до діалогу, знаходити спільне розв'язання проблеми;
- розвивати навички проектної діяльності, самостійної роботи, виконання творчих робіт тощо.

Дуже важливо для викладача створити процес реального ситуативного спілкування; створити таку ситуацію, коли б студентам дійсно хотілося щось сказати, поділитися своїм життєвим досвідом чи поглядом.

Вищезгадані форми ефективні в тому випадку, якщо на заняттях обговорюються проблеми в цілому, про які студенти мають першопочаткові уявлення. Крім того, теми для обговорення не повинні бути закритими чи надто вузькими. Важливо, щоб рівень теми для обговорення давав можливість переходу від індивідуального питання до взаємозв'язку суспільства і культури [4].

Отже, у нашому дослідженні ми зробили спробу проаналізувати найбільш ефективні, на нашу думку, інтерактивні підходи. На наш погляд, дані методи допоможуть зробити процес навчання цікавим, пізнавальним, професійно спрямованим та особистісно значущим. Застосування інтерактивних технологій навчання сприяє розвитку навичок критичного мислення та пізнавальних інтересів студентів. На заняттях, де використовуються ці технології, діти почувають себе впевнено, вільно висловлюють свої думки і спокійно сприймають зауваження, адже вони є активними учасниками навчального процесу. В атмосфері довіри та взаємодопомоги легко робити відкриття, усвідомлювати важливість здобутих знань. Саме за таких умов можливе виховання особистості, підготовленої до майбутнього, у якому необхідно

розв'язувати проблеми та приймати конкретні рішення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання: Наук.- метод. посібн./ О.І.Пометун, Л.В.Пироженко; За ред. О.І.Пометун. – К.: А.С.К., 2005. – 192с.
2. Сухомлинський В.О. Вибрані твори в п'яти томах. Том 3./ Сухомлинський В.О.– К.: Радянська школа, 1997. – 670 с.
3. Когут О.І. Інноваційні технології навчання української мови і літератури/ Когут О.І. – Тернопіль: Астон, 2005. – 311 с.
4. Словник іншовних слів/ Уклад.: С.М. Морозов, Л.М. Шкарапута. – К: Наук. Думка, 2000. – 775 с.
5. Суворова Н. Интерактивное обучение: Новые подходы /Суворова Н.– М., 2005. – С. 20.

## **КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ НА ОСНОВІ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ІСТОРИКО-КУЛЬТУРНИХ РЕСУРСІВ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

**Н.В. Парубок**

*кандидат економічних наук, старший викладач*

**І.П. Карпович**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Туризм на Тернопільщині має чудові перспективи розвитку, оскільки з економічної точки цей бізнес є дуже привабливим. Релігійний туризм є складовою частиною сучасної індустрії туризму. В даний час паломники широко користуються послугами туристичної індустрії, створюються спеціальні туристські фірми, що організують такі тури. Сьогодні сам "жанр" православного паломництва передбачає ряд властивих йому специфічних особливостей. Перш за все, це низька комфортабельність розміщення паломників в монастирях. Побутові незручності частково компенсуються низькою вартістю триразового харчування в монастирській трапезній, що робить сам тур недорогим за вартістю. Основними завданнями в цьому напрямку є:

- розвиток всіх галузей, пов'язаних з виробництвом туристичних послуг;
- розвиток соціальної та виробничої інфраструктури у туристичних центрах;
- активізація діяльності народних промислів і сприяння розвитку культури в регіоні;
- рекламно-інформаційні заходи;
- створення системи підготовки та перекваліфікації туристичних кадрів;
- відбудова численних залишків архітектурної спадщини в містах і селах області.

Доведено, що туристичні послуги є більш чи менш матеріальні (або більш



чи менш відчутні), що дозволяє значно розширити спектр офіційно визначених турпослуг, їх важливість для задоволення потреб туриста. Виділено базові (основні та супутні) і допоміжні турпослуги. Базові туристичні послуги складають значну частку в туристичному споживанні, обсяги їх продажу значною мірою залежать від наявності туристів. З них основні туристичні послуги є попередньо замовленими та оплаченими (послуги розміщення, харчування, транспорту, турагентів, туроператорів, рекреації та дозвілля), а супутні – додатково сприяють задоволенню мети подорожі (фінансові, банківські, прокату, охорони, страхування, імміграційні, інформаційні тощо).

В даний час в світі все більший розвиток одержують різні види пізнавального, в тому числі і релігійного туризму. Проте існуючий на сьогодні рівень підготовки подібних маршрутів українськими турфірмами, їх супровід, відповідність організації прийому положенням різних віросповідань ще не відповідають необхідним вимогам. Більшість вітчизняних фірм, які проводять цю роботу, не мають підтримки і благословення церкви. Вартість пропонованих поїздок в зарубіжні країни перевищує фінансові можливості більшості громадян країни. Крім зазначених невирішених питань виїзного релігійного туризму, практично зовсім неопрацьованою є задача залучення зарубіжних туристів до українських святинь, в тому числі до святих місць Тернопільщини, на території яких знаходиться сотні об'єктів, які мають значний конфесійний та культурний інтерес.

Концепція модернізації історико-культурної спадщини Тернопільської області з орієнтацією на релігійний туризм, запропонована нами, передбачає трьохетапну реалізацію даного проекту.

На початковому (організаційному) етапі передбачається розробка низки релігійних туристських продуктів, розрахованих як на розвиток віїзного релігійного туризму. Пропонується провести конкурсний відбір вітчизняних і зарубіжних туристських фірм, що залучаються до реалізації, а також організацію спеціальної підготовки гідів. В якості транспортних агентів пропонується на договірній основі залучити залізничні та автотранспортні компанії, які пропонують максимальні знижки; аналогічний підхід передбачається в питаннях відбору готелів.

Транспортне обслуговування в туризмі поділяють на надання транспортних послуг із доставки туристів до місця відпочинку й назад та обслуговування в місці відпочинку [1]. Експерсійні маршрути повинні мати тематичний характер, не виключаючи супутньої історико-культурної й краєзнавчо-ландшафтної тематики. Потрібно зазначити, що релігійні структури часто самі організують експерсії, надаючи необхідну супровідну інформацію. У багатьох храмах і монастирях існує правило проводити експерсію виключно за допомогою ченців, священиків або представників їхньої паломницької служби, котрі знають специфіку, устав та правила поведінки в монастирі. Підборку сакральних дестинацій і місць безпосереднього відвідування паломників потрібно теж регулювати відповідно до обставин, що складаються в ході проведення туру.

Найважливішим елементом першого етапу, безумовно, повинно бути його

рекламно-інформаційний супровід: пропаганда через пресу, радіо і телебачення, випуск путівників для туристів, книг про святих місцях Тернопільщини, духовних пам'ятках області, відеофільмів, проведення низки безкоштовних рекламно-інформаційних поїздок за участю в них діячів різних конфесій, журналістів, представників турагентств, ряду відомих і авторитетних осіб.

На другому етапі проекту, тривалість якого становить 1-3 роки, передбачається безпосередня реалізація масового релігійного туризму, включаючи акумулювання коштів населення з використанням моделі накопичувального страхування. Проектом передбачається в перший рік реалізація цього етапу в самому мінімальному варіанті з зростанням обсягів виїзного релігійного туризму до 8 тис. чол. Мінімальна оцінка обсягів виїзного релігійного туризму по третьому році цього етапу - 21 тис. чол.

Досягнення зазначених обсягів, дозволить забезпечити значні додаткові відрахування до бюджету і повну зворотність коштів. Зокрема, при направленні до Почаєва з тижневою культурною програмою - релігійного туризму може бути обслуговано понад 7 тис. туристів на рік, що дозволить отримати додаткові відрахування до бюджету в розмірі до 100 тис. доларів. Організація в Тернопільській області щотижневого прийому туристів з релігійно-пізнавальними цілями в кількості не менше двох груп по 20-30 чол. на місяць дозволить тільки від реалізації туристської програми забезпечити додаткові надходження до бюджету в розмірі не менше 90 тис. доларів, а з урахуванням витрат, що здійснюються туристами в магазинах, ресторанах, музеях тощо, - до 400 тис. доларів. [2].

Розвитку релігійного туризму в регіоні сприятиме також вдосконаленню транспортної мережі та оновлення рухомого складу транспорту, розширення обсягів перевезень різними видами транспорту. [3]

Сьогодні найбільшою проблемою є пошук інвесторів для розбудови готельного господарства, закладів сервісного обслуговування європейського типу, для реставрації, реконструкції історико-архітектурних пам'яток з метою їх раціонального екскурсійно-туристичного обслуговування. З метою вирішення цього завдання управлінням з питань туризму облдержадміністрації створено банк інвестиційних пропозицій, проектів, бізнес-планів у галузі туризму. [4]

Отже, можна підсумувати, що Тернопільська область як регіон з багатьма історико-культурними пам'ятками та привабливими географічними умовами має чудові перспективи стати одним з центрів туризму в нашій країні

#### **Список використаних джерел**

1. Афанасьєв І.Ю., Устименко Л.М., Історія туризму. Навчальний посібник/ І.Ю. Афанасьєв, Л.М. Устименко – К.: Альтерпрес, 2015. – 320 с.
2. Мышь Л. Паломничество к святыням как перспективный турпродукт / Л. Мышь // Украинский туризм. –2008. – № 5. – 135 с.
3. Бабкин А.В. Специальные виды туризма/ А.В. Бабкин – Феникс, Ростов-на-Дону: 2011. – С. 21-37.
4. Байназаров А.М. Туристичний імідж регіону: монографія / А.М. Байназаров, О.В. Бойко, О.С. Вишневська, Г.В. Довгаль, О.В. Євтушенко, С.М. Куделко, О.О. Любіцева, О.Г. Павлова, А.Ю. Парфіненко, А.С. Перепелиця;

## УКРАЇНСЬКА НАЦІОНАЛЬНА ІДЕЯ У ВІЗІЇ ІВАНА ФРАНКА

**І.С. Пахольчук**

*кандидат історичних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Загально відомо, що наразі чіткого теоретичного визначення національної ідеї поки що не існує. Навіть ходять слухи, що, якщо комусь вдасться його сформулювати, то він отримає нобелівську премію. Разом з тим, часто доводиться чути, що національна ідея – це концентрований вираз національних інтересів та почуттів, форма духовного самоусвідомлення, показник того, як народ усвідомлює себе, свою роль і місце у світі [1]. Та, якими б не були численні визначення цього духовного феномену, як за формою, так і за змістом, суть їх зводиться до консолідації нації для вирішення конкретних стратегічних завдань.

Одне із таких завдань є здобуття народом, нацією своєї власної держави. Тут поняття народ і нація – фактично тотожні, різниця тільки в тому, що нація більш модерна і осучаснена модель суспільства – воно стратифіковане, в якому присутні еліта, середній клас, інтелігенція тощо. Для бездержавного народу національна ідея – це загальна мета і довгострокова стратегія розвитку суспільства, що передається від покоління до покоління. Вона необхідна для самоідентифікації громадянина. Хто я, громадянин України: слов'янин, православний, європеець, українець? У чому полягають мої національні інтереси: свобода переміщення та спілкування, єдина мова, національна армія, єдина релігія? Що для мене представляє найбільшу цінність: матеріальне благополуччя, сім'я, демократія, особиста безпека? Чим я готовий пожертвувати: часткою свого матеріального благополуччя, свободою слова, безпекою, національною ідентичністю? І, нарешті, що маю зробити сьогодні, завтра, де і чому я маю навчатись, щоб бути успішним у цій державі, у цьому суспільстві?

Національна ідея потрібна не тільки окремому індивідууму, вона потрібна і державі, бо вона є візитною карткою держави, по ній нас будуть сприймати інші держави і суспільства. Хто ми як країна, як нація, які маємо цінності, кого поважаємо, що для нас непорушне? Всі ці питання вимагають відповіді у національній ідеї нашої держави, проблеми якої знаходили відгук у творчості багатьох митців, у тому числі і у творчості великого українського філософа, поета та письменника Івана Яковича Франка. Іван Франко висунув на перший план український національний ідеал як дороговказ, програму й мету боротьби українського народу за своє визволення. Його перші твори «Не пора, не пора, не пора», «Моя любов», «Ляхам», «Розвивайся ти, високий дубе», написані у 1880 – 1883 роках, заклали несхибні та непорушні духовні підвалини для українського національного ідеалу. Наступні художні, публіцистичні та наукові праці поглиблюють, розвивають теоретичне бачення українського національного ідеалу. До таких праць варто зарахувати наступні: «Чи вертатись

нам назад до народу?», «Наш погляд на польське питання» (1883), «Формальний і реальний націоналізм» (1889), «Реалісти чи кар'єристи» (1896), «Поza межами можливого» (1900), «Одвертий лист до галицької української молодезі» (1905), «Подуви весни в Росії» (1904), «Мойсей» (1905), «"Ідеї" і "ідеали" галицької москвофільської молодезі» (1905), «Суспільно-політичні погляди Драгоманова» (1906), «Свобода і автономія» (1907). Ідея здобуття українським народом національної держави сформульована Франком не романтично – «Україна воскресне», а реалістично. Щоб Україна встала з мертвих, треба жити для неї, боротися за неї на два фронти – проти московського і польського поневолення. У цьому немає нічого образливого ні для росіян, ні для поляків, бо йдеться не про ненависть до названих народів, а про принизливу, рабську службу українців чужим силам, які століттями розділяли та руйнували «братню» українську націю [2, с. 24].

Демократичний націоналізм Івана Франка витікає з націоналістичного мислення його великих предтеч – Богдана Хмельницького, Івана Мазепи, Тараса Шевченка й реалізується в програмах і діях послідовників – Миколи Міхновського, Дмитра Донцова, Степана Бандери, Романа Шухевича, В'ячеслава Чорновола. Історія знає багато різних учень, спрямованих на духовні основи буття людини й народу, людства загалом. Традиційний космополітизм висуває на перший план тезу «Людина – громадянин світу», і ставить, згідно з нею, вимогу створення «світового уряду» і на цій основі ліквідації незалежності народів і права націй на незалежне існування, відмови від національного патріотизму і т. д. Знає історія й «пролетарський інтернаціоналізм», який готував перспективу відмирання націй і появу на могильнику націй якоїсь невиразної етнічної суміші (або «радянського народу»). Є новіші «теорії» цього типу – мондіалізм, глобалізм та лібертаризм, які заперечують національні держави як «пережитки», заперечують нації і в той чи інший спосіб, під різним виглядом проповідують «світовий уряд» і «світову державу», підводячи під ці «теорії» міжнародні економічні зв'язки як фундамент.

Останніми роками пронеслася хвиля філософії універсалізму, яка, однак якогось серйозного звучання в Україні не набула. А втім, проголошуючи універсалістські ідеї, ця філософія відриває людину від конкретних земних життєвих реалій, головно від національного ґрунту, від національного життя. За своєю суттю, це є той самий космополітизм. Ще в другій половині ХІХ – на початку ХХ ст. І. Франко поставив чітко й ясно проблему українського національного ідеалу, відкидаючи всілякі облудні й оманливі теорії, які духовно обезвладнюють народ і ведуть його на манівці. Тільки національний ідеал є провідною духовною силою збудження, організації й цілеспрямування зусиль і всієї творчої енергії народу на утвердження державної незалежності. Багато з того, що характеризувало буття українського народу в ту добу, маємо сьогодні, різниця в тому, що тепер український народ осягнув державність, але для її зміцнення та збереження потрібно ще багато зусиль, жертвовної боротьби, невтомної праці, враховуючи незрілість та непевність деяких внутрішніх сил і нещирість "стратегічних партнерів", які мають свої інтереси й погляди

щодо України. Враховуючи всю суть суспільно-політичної, економічної та національно-духовної єдності існування України й українського народу, І. Франко ще у 1880 році проголосив: *Не пора, не пора, не пора // Москалеві й ляхові служить! // Довершилась України кривда стара, – Нам пора для України жити* [3, с. 73]. Це вже чітко визначена рішуча вимога не ворогам служити, які обдирають український народ, і не «за невігласів лить свою кров». Але цього не досить, національна ідея вимагає єдності народу: *Не пора, не пора, не пора // В рідну хату вносити роздор! // Най пропаде незгоди проклята мара! // Під України єднаймося прапор!* [3, с. 73]. Попередні покоління співвітчизників так дорого заплатили за проголошений у 1991 році Акт про незалежність України, що ми – нині суцільно повірили, що невільницькі страждання назавжди залишилися в минулому. Але ж Іван Франко застерігав, що рабська звичка жити лише хлібом, зовсім не думати про духовний сенс буття, насамперед про національні інтереси і цінності, супроводжуватиме нас ще довго на шляху до справжньої, людської, а не тваринної свободи, гальмуватиме наш поступ від істоти з почуттям меншовартості до особистості сповненої власної і національної гідності. 2014-й і наступні після нього роки переконали не лише українців в прозорливості цих слів видатного мислителя. У праці «Поза межами можливого» Іван Франко застерігає українців: «Ми мусимо серцем почувати свій ідеал, мусимо розумом усвоювати собі його, мусимо вживати всіх сил і засобів, щоб наближуватися до нього, інакше він не буде існувати, і ніякий містичний фанатизм не сотворить його нам, а розвій матеріальних відносин перший потопче і роздавить нас, як сліпа машина» [4, с. 285]. Отже, як справедливо зазначає визнаний франкознавець Дмитро Павличко: «Зневага до національного ідеалу та опікування виключно соціальними благами народу – це дорога на цвинтар націй» [5]. Національний ідеал, який сформулював І. Франко, відобразив реальний стан та історичну перспективу розвитку українського народу і тим самим є могутньою духовною силою збереження, захисту й утвердження державної самостійності і національної незалежності в сучасну добу його існування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сидоренко Ю. Українська національна ідея – яка вона? Ю. Сидоренко / Українська правда [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pravda.com>
2. Сенік Л. Україна у візії Івана Франка між Заходом і Сходом / Л. Сенік // Українське літературознавство. – 2011. – Вип. 74. – С. 20-26.
3. Франко І. Не пора / І. Франко // З вершин і низин. Збірник поезій – Львів, 1893. – 468 с.
4. Франко І. Поза межами можливого / І. Франко // Зібр. Творів у 50 т. – Т. 45. – К.: Наук. думка, 1986. – С. 276-285.
5. Павличко Д. Іван Франко – Мойсей українського народу / Д. Павличко // Літературна Україна. – 2018, 13 вересня.

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

**Н.О. Петренко**

*доктор економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

У сучасних економічних умовах перед аграрними регіональними підприємствами постало завдання забезпечити не тільки виживання, але й безперервний розвиток, нарощування свого потенціалу. Досягнення поставленої мети можливо лише при стратегічному підході до управління операційною діяльністю аграрних підприємств.

Термін «Стратегічне управління» був введений у 70-х рр. для того, щоб позначити різницю між поточним управлінням на рівні виробництва й управлінням на вищому рівні. Необхідність фіксації такого розходження була викликана в першу чергу змінами в умовах ведення бізнесу. Провідною ідеєю, що відображає сутність переходу від поточного управління до стратегічного, з'явилася ідея необхідності перенесення центра уваги вищого керівництва на оточення, для того щоб відповідним чином і вчасно реагувати на зміни, що відбуваються в ньому [2]. Існуючі на сьогоднішній день концепції стратегічного управління, на наш погляд, не дозволяють підприємствам домагатися поставлених цілей в умовах ринкової економіки, що характеризується динамічністю, мінливістю й невизначеністю зовнішнього середовища.

Стратегічне управління – є областю наукових знань, що охоплює методологію формування стратегії розвитку підприємства й прийняття стратегічних управлінських рішень і способи їхньої практичної реалізації для досягнення цілей підприємства [4]. Пітер Друкер, сказав, стратегічний менеджмент – це управління, спрямоване на досягнення результатів за допомогою застосування широкого спектра інструментів стосовно кожного з елементів виробничо-управлінської системи організації [3]. Стратегічне управління за визначенням Василенка В.А., Ткаченка Т.І., – це не тільки сукупність концепції підходів і методів, це складна система, що являє собою динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і реалізації розроблених планів організацією, що полягає в повторюваному циклі розв'язання п'яти основних завдань (етапів) [2]. Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему стратегій [4]. Стратегічне управління – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією (включаючи її окремі частини) та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей. Кожне з підприємств у промисловості являє

собою цілісну систему, що складається із численних взаємозалежних структурних підрозділів, що тісно переплітаються із зовнішнім оточенням.

На сьогоднішній день основними змінними, які потребують уваги керівництва, – є так звані внутрішні змінні підприємства – це мета підприємства, структура підприємства, стратегічні завдання підприємства, технологія розробки виробництва й кадровий потенціал підприємства. Успішне функціонування підприємств у сучасних умовах вирішальним чином залежить також від сил, зовнішніх стосовно нього. Це, на наш погляд, стратегічні зони господарювання, зони стратегічних ресурсів, груп стратегічного впливу. Основним завданням стратегічного управління на підприємствах є досягнення цілей підприємства шляхом оптимального використання внутрішніх змінних (потенціалу: майнового й виробничого) з урахуванням факторів зовнішнього середовища підприємства й приведенні майнового й виробничого потенціалу підприємства у відповідність із вимогами зовнішнього середовища, що змінюється, для забезпечення конкурентоспроможності й ефективного функціонування в майбутньому. Саме стратегічний підхід до управління орієнтує суб'єкти господарювання на стійкий розвиток, оскільки чітке й адекватне призначення підприємства (місія), визначення його перспективних цілей зумовлюють обґрунтованість тактичних рішень і впевненість персоналу в довгостроковому функціонуванні підприємства. Тому на сучасному етапі є необхідним трансформування мислення керівників підприємств у стратегічне управління підприємством.

Отже, для підприємств, які передбачають довгострокове й успішне функціонування на ринку, стратегічне управління є необхідним кроком у становленні системи стратегічного планування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ansoff, H. I. Optimizing profitability in Herbulent / H. I. Ansoff // Long range planning-Oxford etc., 1993. – № 5. – Р. 112–123.
2. Василенко В. А. Стратегічне управління. / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко // Навчальний посібник. – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
3. Друкер П. Практика менеджмента / Пер. с англ.; Учебн. пособие. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2000. – 398 с.
4. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: / З. Є. Шершньова // Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

## **ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ МЕХАНІЗМУ ЕКОНОМІЧНОГО РОСТУ**

**П. С. Петренко**

*к.е.н., доцент, почесний академік*

*Міжнародної Кадрової Академії*

*Уманський державний педагогічний*

*університет імені Павла Тичини*

У ринковому господарстві виробництво продукції і послуг націлене на задоволення платоспроможного попиту і від нього залежить. Збільшення

платоспроможного попиту створює умови для економічного зростання. Платоспроможний попит може бути внутрішнім і зовнішнім, таким, що покривається експортом вироблених товарів і послуг. Внутрішній попит для такої великої країни, як Україна, є основним, але він може забезпечуватися за рахунок збільшення як вітчизняного виробництва, так і імпорту. Тому додержання певного співвідношення обсягів внутрішнього виробництва і імпорту є дуже важливим чинником. Внутрішнє виробництво і імпорт здійснюється з ціллю спонукати громадян, підприємства, установи і організації витратити гроші на придбання товарів і послуг. Якщо ж споживачі не задоволені якістю і різноманітністю цих пропозицій, то вони вимушені зберігати частину прибутків, які поступово зростають, що сприяє уповільненню зростання платоспроможного попиту.

І тут на перший план в змаганні з імпортом і в змаганні витрат і заощаджень вирішальне значення займає конкурентоспроможність вітчизняних товарів і послуг. Формування конкурентного середовища цивілізованого ринку, де існують рівні конкурентні можливості є найважливішою рушійною силою економічного прогресу.

З цієї точки зору виправдано акцентування увагу при визначенні міжнародної конкурентоздатної стратегії на відносній єдності національних компаній в боротьбі з іноземними конкурентами [1, с. 53].

Відомо, що значну роль в переорієнтації фінансів від пріоритетів вільного ринку у напрямку до довгострокових промислових інвестицій в стратегічні галузі зіграли кредити, що надаються контрольованими державою банками. У міру досягнення експортної конкурентоспроможності бізнес сам зацікавлений в згортанні прямої державної підтримки, оскільки вона може створити складнощі при оперуванні на зовнішніх ринках.

Необхідно визнати неоднозначним і відношення діючого на цих ринках бізнесу до розширення внутрішнього платоспроможного попиту. З одного боку, підвищення загального рівня оплати праці у власній країні веде до зростання витрат, що знижує експортну конкурентоспроможність виробництва. З іншого боку, місткий внутрішній ринок – чинник посилення зовнішньоекономічних позицій країни, послаблення її залежності від коливань кон'юнктури на світових ринках. Позитивним чинником стає і підвищення якості робочої сили, що потребує оплати праці. Раціональною з'являється комбінована стратегія розвитку, в якій експортна активність поєднується із збільшенням внутрішнього збуту продукції, зусилля із зниження витрат не підривають внутрішній ринок. Слід пам'ятати, що капітал іде зі стагнуючих економік і притягується в стабільні економіки з високими темпами росту і більш високою нормою прибутку.

Але щоб виробляти конкурентоздатну продукцію, треба підвищувати її якість, оновлювати її відповідно до вимог ринку, освоювати нові види продукції, що мають попит. А для цього необхідно оновлювати основні виробничі фонди, реконструювати і створювати нові виробничі потужності, переходити на нові технології, що вимагає інвестицій. Частково економічне зростання може здійснюватися за рахунок кращого використання діючих



виробничих потужностей, на базі існуючих основних фондів. Але це тимчасове явище. Можливості тут обмежені, а головне - на старих фондах не можна виробляти нову, конкурентоздатну продукцію. Тому основним чинником економічного зростання, його головним двигуном є інвестиції.

Але щоб виробляти конкурентоздатну продукцію, потрібно підвищувати її якість, оновлювати її відповідно до вимог ринку, освоювати нові види продукції, які мають попит. А для цього необхідно оновлювати основні виробничі фонди, реконструювати і створювати нові виробничі потужності, переходити на нові технології, котрі вимагають інвестицій. Частково економічне зростання може здійснюватися за рахунок кращого використання діючих виробничих потужностей, на базі існуючих основних фондів. Але це тимчасове явище. Можливості тут обмежені, а головне - на старих технологічних фондах не можна виробляти нову, конкурентоздатну продукцію. Тому основним чинником економічного зростання, його головним двигуном є інвестиції.

Найважливіший напрям ефективного використання інвестицій - вкладення коштів в інновації. Розвиток може здійснюватися як з використанням раніше виробленої продукції і наявних технологій, так і принципово інакше - виробництво нової продукції на базі нових технологій.

Тут доречно ввести поняття "Якість економічного зростання" разом з його кількісним виміром. Низька якість зростання означає, що розвиток йде на базі старої продукції і діючих потужностей, існуючих основних фондів. Якість економічного зростання підвищується у міру переходу до виробництва нової продукції на нових виробничих потужностях, оновлених на основі науково-технічного прогресу виробничих фондів.

Інвестиції формуються із накопичень, а накопичення - із заощаджень. Політика заощаджень, їх перетворення в інвестиції, інвестиції за рахунок власних і позикових коштів, за рахунок залучення інвесторів – ці і багато інших проблем вимагають розвитку фінансової і банківської справи, системи страхування, пайових фондів, недержавних пенсій, збільшення державних вкладень, іноземних інвестицій і тому подібне. Провідну роль в процесі фінансування економічного зростання грає грошово-кредитна політика країни, пов'язана з формуванням бюджету, курсу іноземної валюти, платіжного балансу України і багато чого іншого.

При цьому ключове значення має рівень інфляції. Підвищена інфляція, як у нас, не лише спричиняє негативні соціальні наслідки, але і перешкоджає інвестиціям, здорожує кредит, роблячи не вигідними довгострокові вкладення коштів, утруднюючи іпотеку і тому подібне

Економічне зростання слід розглядати і з позицій його ефективності, розвитку різних форм власності, великого, середнього і дрібного бізнесу, різних сфер економіки - сировинного сектора, виробництва напівпродуктів, готової продукції (з вищою долею додаткової вартості), у тому числі наукомісткою, розвитку сфери послуг.

Слід враховувати, що перехід від індустріального до постіндустріального суспільства, де ключового значення набувають інформаційні технології,

економіка знань в найширшому значенні цього слова, висуває на перший план людину з його інтелектом. Тому система соціальних стимулів теж є найпотужнішим двигуном економіки; економічне зростання багато в чому визначається існуючою соціальною системою суспільства.

У всіх цих компонентах, умовах і чинниках соціально-економічного розвитку велику роль відіграє держава. Стосовно України близько 40% усього валового продукту (включаючи "неформальні" виплати держорганам і держчиновникам) прямо перерозподіляється державою передусім через систему консолідованого бюджету і позабюджетних державних фондів. При такому значному вилученні коштів у підприємств і організацій на користь держави у них не залишається достатніх ресурсів на фінансування економічного зростання, і цей ріст стримується. І навпаки, зниження долі держави у ВВП стимулює розвиток господарства.

Участь держави у визначенні і реалізації галузевих пріоритетів стимулює вироблення і дотримання галузевих домовленостей. В той же час це не припускає створення непереборних бар'єрів для поведінки окремих фірм, готових діяти, сторонитися на свій страх і ризик без державної підтримки [2].

Від того, як велика роль держави у створенні умов розвитку бізнесу, чи сприяє бізнесу через стимулюючу податкову і митну політику, регулювання курсу валюти і процентні ставки Національного банку, свою адміністративну систему або ж, навпаки, має місце адміністративний гніт, пригнічення бізнесу з боку держави, залежать показники економічного зростання, його якісні характеристики. Для України при цьому ключового значення набувають проблеми ефективного розвитку регіонів.

### **Список використаних джерел**

- 1 *Рей А.* Конкурентные стратегии государства и фирм в экспортно ориентированном развитии / А. Рей // Вопросы экономики. - 2004. - № 8. - С. 53.
2. *Miwa Yoshiro, Ramseyer J.* Mark Capitalist Politicians, Socialist Bureaucrats? Legends of Government Planning from Japan // The Harvard John M. Olin Discussion Paper Series. – available at : [www.law.harvard.edu/programs/olin-center](http://www.law.harvard.edu/programs/olin-center).

## **ІННОВАЦІЇ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Н.Я. Пітель**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

В сучасних умовах до визначальних напрямів ефективного розвитку підприємств належить зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД). Із її активізацією загострюється проблема побудови раціональної і дієвої системи менеджменту ЗЕД, в основі якої – інноваційні підходи до управління підприємством. Тому сучасні дослідження науковців мають бути спрямовані на обґрунтування

доцільності і розробку рекомендацій стосовно формування системи інновацій у менеджменті ЗЕД з метою підвищення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Управлінські інновації тривалий час вивчаються вітчизняними та зарубіжними вченими, проте їх науковий доробок не дозволяє однозначно трактувати поняття інновацій, визначати їх пріоритетність для вітчизняного бізнесу, а специфіка застосування інноваційних підходів у менеджменті зовнішньоторговельних операцій взагалі перебуває на початковій стадії і потребує подальших досліджень.

Розвиток глобалізації світової економіки вимагає впровадження сучасних конструктивних підходів до управління суб'єктами підприємництва, які прагнуть вижити в жорстких конкурентних умовах міжнародного бізнесу. З огляду на це кожна організація потребує впровадження структурних та функціональних інноваційних змін. Через суб'єктивний характер для кожного підприємства і залежність від численних зовнішніх факторів наслідки таких нововведень можуть бути різними – від успішного і прибуткового розвитку, до зміцнення позицій на ринку та фінансового оздоровлення і стабільності, та, навпаки – до збільшення витрат і ризиків та поглиблення кризових явищ.

Система менеджменту ЗЕД на рівні підприємства включає комплекс взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів управління та зв'язків, спрямованих на реалізацію його зовнішньоекономічних пріоритетів. Сучасна система управління ЗЕД підприємства для забезпечення його довготривалої прибутковості повинна вирішувати наступні завдання:

- формування єдиного для всієї організації бізнес-процесу в сфері ЗЕД;
- автоматизації системи управління;
- мінімізації ризиків у ЗЕД підприємства;
- організації ефективної і, разом з тим, прозорої схеми ЗЕД;
- розширення й активізації ЗЕД, пошук нових контрагентів та налагодження співпраці з ними;
- підвищення кваліфікації співробітників відділу ЗЕД;
- підвищення продуктивності й інтенсивності праці та її мотивації у співробітників відділу ЗЕД

Досягнення більшості із цих завдань може бути забезпечено завдяки впровадженню управлінських інновацій в систему менеджменту ЗЕД.

Узагальнене трактування сутності інновацій в системі менеджменту може бути представлено як результат розробки та впровадження нових прогресивних методів, принципів, підходів, структур управління, що видозмінюють внутрішнє середовище функціонування підприємства у відповідності до змін у зовнішньому середовищі ведення бізнесу.

Ми поділяємо домінуючу серед наукової спільноти позицію стосовно того, що найкращі і найбільш успішні позиції в бізнесі досягаються не стільки компаніями, що здійснили прорив у прикладних дослідженнях, скільки фірмами із високим рівнем професіоналізму та «ноу-хау» в сфері менеджменту [1, с. 68]. Адже досвід показує, що незважаючи на високі ризики реалізації проектів із управлінськими інноваціями, вони для компаній в результаті

виявляються набагато дешевшими, порівняно із технологічними або продуктовими інноваціями. До того ж, визначальна роль управлінських інновацій для підприємства полягає в тому, що саме вони, головним чином, забезпечують налаштування всієї системи менеджменту на реалізацію інших типів нововведень. А з часом управлінські інновації можуть трансформувати стратегію функціонування підприємства і це позитивно відіб'ється на кінцевих результатах прибутковості і конкурентоздатності бізнесу.

Трансформаційні зміни, що відбуваються у міжнародному середовищі, спричиняють виникнення нових підходів до менеджменту. Тому, враховуючи зміни зовнішнього середовища бізнесу і тенденцію розвитку ЗЕД підприємства необхідна активізація і включення інноваційного управління. Види і зміст управлінських інновацій, рекомендованих для впровадження у систему менеджменту ЗЕД підприємства, ілюструє табл. 1.

Таблиця 1

### Інновації в системі менеджменту ЗЕД\*

Види	Зміст
Системна стратегія втручання у ЗЕД	Узагальнення, систематизація і забезпечення реалізації системного підходу до менеджменту ЗЕД
Реінжиніринг ЗЕД	Радикальне перетворення та удосконалення бізнес-процесів і системи управління ЗЕД
Контролінг ЗЕД	Забезпечення системи менеджменту важливою інформацією стосовно організації та управління ЗЕД
Структурно-функціональне моделювання	Забезпечення управління кожним із елементів бізнес-процесу у сфері ЗЕД як самостійним елементом цілісної соціально-економічної системи
Нейро-мережеві технології	Вирішення аналітичних, науково-дослідних, прогнозних задач з менеджменту, пов'язаних із великими інформаційними потоками даних
Інформаційно-асоціативне моделювання	Використання у менеджменті ЗЕД семантичних властивостей і понять на основі реалізації принципів аналогії

*Джерело: систематизовано і уточнено автором на основі досліджень [2, с. 115]*

Специфіку застосування і характер інноваційних процесів визначають загальна економічна ситуація в країні та закономірності розвитку, притаманні суто інноваційній сфері. Важливим елементом інноваційного розвитку є також оцінка потенціалу ефективного застосування у практиці вітчизняних підприємств світового досвіду управління виробничо-комерційною діяльністю в цілому та інноваційними процесами зокрема.

Практичний досвід свідчить, що найбільш ефективними інноваціями в системі менеджменту вважаються наступні [3]: реінжиніринг та/або оптимізація бізнес-процесів, побудова клієнтоорієнтованої компанії, логістичне адміністрування, активний і агресивний маркетинг, маржинальний аналіз, функціонально-вартісний аналіз, корпоративні інформаційні системи, збалансована система показників ефективності, аутсорсинг, бенчмаркінг, механізми саморозвитку, п'ятиступінчаста модель мотивації та ін.

Для забезпечення максимальної ефективності процес інноваційного менеджменту ЗЕД має бути узгоджений із стратегічними пріоритетами

підприємства. Адже на фірмі можуть одночасно втілюватись різні інновації. Поки вони розрізнені, ефект від інноваційної діяльності буде низьким, тому необхідне узгодження і збалансування всіх завдань організаційного розвитку, і загального для всіх підрозділів плану зміни системи управління.

Інновації в системі менеджменту ЗЕД повинні носити не разовий, а системний, збалансований і періодичний характер. Лише тоді їх втілення вестиме до успіху. Виокремлюють три умови, за яких інновації в управлінні гарантуватимуть довгострокові переваги [1, с. 69]: інновації базуються на нових принципах і є викликом традиційному управлінню; інновації повинні бути системними, і включати великий спектр методів і процесів; інновації є частиною безперервного процесу нововведень, з наступним їх удосконаленням.

Таким чином, формування ефективної системи менеджменту ЗЕД потребує впровадження управлінських інновацій, адже вони впливають на загальну ефективність функціонування підприємства, а інноваційний розвиток вимагає застосування нових методів управління. Для забезпечення максимальної ефективності процес інноваційного менеджменту ЗЕД має бути узгоджений із стратегічними пріоритетами підприємства. А інновації повинні носити не разовий, а системний, збалансований і періодичний характер. Лише тоді їх втілення вестиме до успіху.

#### **Список використаних джерел:**

1. Думанська І. Ю. Формування ефективної системи управлінських інновацій для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / І. Ю. Думанська // Інноваційна економіка. – 2014. – № 4. – С. 67-71.
2. Трифилова А.А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия / А.А. Трифилова. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 304 с.
3. Добрынин В. С. Организация внедрения управленческих инноваций на промышленном предприятии: Автореф. дис.... канд. экон. наук: 08.00.05 / В.С. Добрынин; Гос. акад. проф. переподгот. и повыш. квалиф. руков. работ. и спец. инвест. сферы. – М., 2008. – 22 с.

## **ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОЇ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮГА ПОСТАВОК**

**Н.Я. Пітель**

*кандидат економічних наук, доцент*

**А.С. Прилипко**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Ефективність організації й управління потоковими процесами на підприємстві прямо впливає на ступінь конкурентоспроможності його продукції, а отже, на ефективність роботи загалом. Врахування особливостей проходження потоків процесів та їх взаємодії створює додаткові можливості для оптимізації діяльності українських підприємств [1]. При цьому існують певні аспекти теорії потоків, які дотепер залишаються не до кінця з'ясованими з

погляду логістики. Це стосується, зокрема, формування системи моніторингу та оптимізації інформаційного забезпечення логістичного ланцюга поставок.

В основі процесу керування матеріальними потоками лежить обробка інформації, що циркулює в логістичних системах. Інформаційний потік — це сукупність функціонуючих у логістичній системі, між логістичною системою та зовнішнім середовищем повідомлень, необхідних для керування і контролю за логістичними операціями.

Як правило, інформаційний потік відповідає матеріальному і може існувати у вигляді паперових і електронних документів. У логістиці виділяють види інформаційних потоків, що залежать: від виду систем, що пов'язуються потоком: горизонтальний та вертикальний; від місця проходження: зовнішній і внутрішній; від напрямку по відношенню до логістичної системи: вхідний і вихідний.

Для забезпечення дієвої безперебійної роботи логістичного ланцюга поставок має бути забезпечена оптимальна система моніторингу, заснована на загальній методології поєднання логістичної системи та інформаційно-комп'ютерних систем і технологій [2]. Основні принципи формування такої системи нами узагальнені на рис. 1.

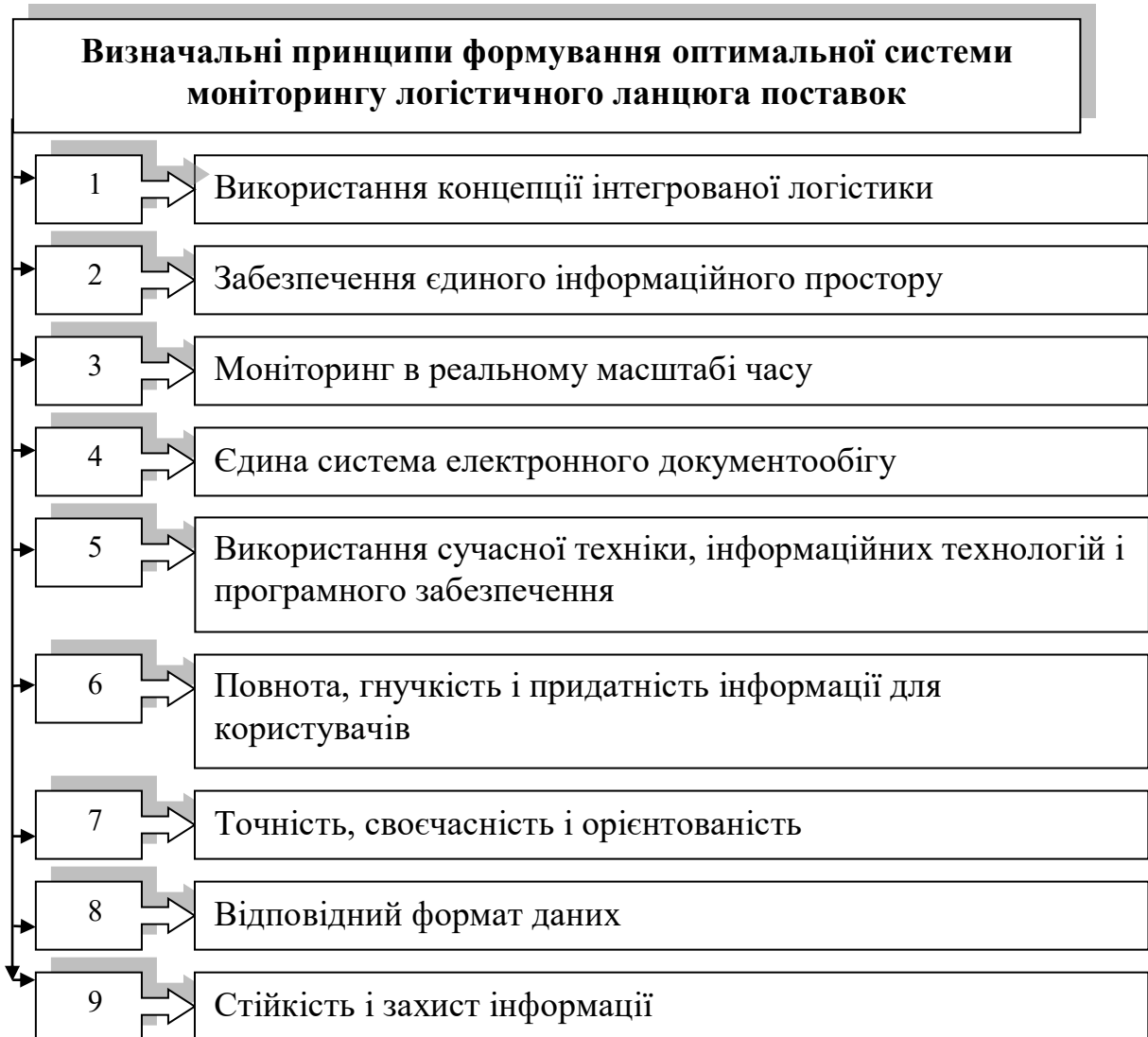
Серед визначальних принципів формування системи моніторингу логістичного ланцюга поставок доцільно виокремити наступні [1, 2, 3]:

1) Використання концепції інтегрованої логістики, сутність якої укладається у розгляді логістики як інструменту управління, інтегрованого матеріальним потоком для досягнення цілей мікро-, або макрологістичної системи. Дана концепція відображає сучасний підхід управління ланцюгом поставок, де окремі фірми, організації, системи, що утворюють ланцюги поставок, розглядаються як центри логістичної діяльності, пов'язані в єдиному інтегральному процесі управління матеріальними та інформаційними потоками для найбільш повного і якісного задоволення потреб і очікувань потенційних споживачів.

2) Забезпечення єдиного інформаційного простору для всіх учасників ланцюга поставок: постачальників, виробників, логістичних посередників і покупців. Цей простір має базуватися на корпоративних, або глобальних телекомунікаційних мережах (наприклад, Інтернет) і забезпечувати можливість інформаційного обміну ланок ланцюга поставок та отримання достовірної інформації про хід логістичного процесу.

3) Моніторинг в реальному масштабі часу. Менеджери з логістики можуть тепер одержувати більш точну та оперативну інформацію про продаж, а значить, приймати адекватні рішення з управління логістичними функціями.

4) Єдина система електронного документообігу. Для підвищення ефективності та результативності система моніторингу повинна бути забезпечена єдиною системою документообігу для всіх учасників ланцюга поставок.



**Рис. 1. Основні принципи формування оптимальної системи моніторингу логістичного ланцюга поставок\***

\* систематизовано автором на основі матеріалів [2]

5) Використання сучасної техніки, інформаційних технологій і програмного забезпечення. При побудові системи моніторингу повинні бути використані сучасні підходи щодо застосування графіки, баз даних, CASE-технологій для їх розвитку, архітектури обчислювальних систем (наприклад, типу «клієнт-сервер») і реалізації їх як відкритих систем, CALS-технології в розрізі інформаційного моніторингу життєвого циклу товару, а також сучасна комп'ютерна, телекомунікаційна техніка та програмне забезпечення.

6) Повнота, гнучкість і придатність інформації. Логістична система повинна забезпечувати користувачів необхідною, повною і достовірною інформацією. Наприклад, інформація про запаси або замовлення часто потребує попередньої обробки і зазвичай розміщується не там, де менеджер приймає рішення. Тому система моніторингу повинна представляти інформацію в тому місці, в тому вигляді і заданої місткості, яка вимагається при виконанні відповідних логістичних функцій та операцій у ланцюга поставок.

7) Точність, своєчасність і орієнтованість. Точність вихідної інформації має велике значення для прийняття правильних рішень при управлінні

ланцюгом поставок. Наприклад, інформація про рівні запасів у дистрибутивній мережі сучасних логістичних систем допускає не більше 1% помилок або невизначеності для прийняття ефективних рішень у фізичному розподілі, створення запасів і задоволенні споживачів [3].

8) Відповідний формат даних. Формати даних та повідомлень, що застосовуються в комп'ютерних і телекомунікаційних мережах системи моніторингу, повинні максимально ефективно використовувати продуктивність телекомунікаційного обладнання та комп'ютерної техніки (обсяг пам'яті, швидкість дії, пропускну здатність і т.д.).

9) Стійкість і захист інформації. Логістична система повинна стійко працювати при допустимих відхиленнях технічних параметрів, а також володіти заданим рівнем захищеності від перешкод. У системі повинні бути передбачені доступні засоби захисту інформації від спотворення і несанкціонованого доступу. Засади формування, зберігання та передачі інформації її споживачам повинні забезпечувати доставку потрібної інформації в потрібному обсязі, в потрібне місце і в потрібний час.

Отже, з метою оптимізації логістичної системи та забезпечення безперебійної роботи логістичного ланцюга поставок на підприємстві має бути сформована система моніторингу інформації. Серед основних принципів її консолідації доцільно виокремити: використання концепції інтегрованої логістики, забезпечення єдиного інформаційного простору, моніторинг в реальному масштабі часу, використання сучасної техніки, інформаційних технологій, програмного забезпечення, тощо. Це дозволить підприємствам приймати реальні та обгрунтовані рішення стосовно логістики поставок.

#### **Список використаних джерел:**

1. Банько В.Г. Логістика. / Банько В.Г. Навчальний посібник (2-е вид., перероб.). — К.: КНТ, 2007. - 332 с.
2. Донець А.Г. Ефективне управління логістичними ланцюгами поставок за допомогою концепції моніторингу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/3068/3008>
3. Управление проектами. Зарубежный опыт [Текст] / Под ред. В.Д. Шапиро. – СПб.: ДваТри, 2013. – 528 с.

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Н.Я. Пітель**

*кандидат економічних наук, доцент*

**Д.П. Тарасенко**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Упродовж останніх років зовнішньоекономічна діяльність вітчизняного аграрного сектору характеризується позитивним сальдо та зростаючими



темпами міжнародної торгівлі. Надалі, при впровадженні обґрунтованої стратегії розвитку, експортна орієнтація спроможна забезпечити Україні стійкі конкурентоспроможні позиції на міжнародних ринках. Тому проблематика обґрунтування концептуальних засад організації й розвитку стратегічного управління вітчизняними аграрними підприємствами потребує особливої уваги науковців.

Перспективна стратегія виходу суб'єкта підприємництва на зовнішні ринки повинна ґрунтуватися на загальних принципах і пріоритетних напрямках побудови загальної стратегії. До того ж, вибір концептуальної стратегії виходу на міжнародні ринки залежить від зовнішньоекономічної мети підприємства, масштабів зовнішньоторговельної діяльності, характеру товару й намірів контролювати об'єми продажів. При цьому враховується також потенційний обсяг експорту-імпорту, витрати й інвестиції в організацію руху товарів, наявність кваліфікованого персоналу (менеджерів, юристів, митних брокерів, експедиторів, тощо) та інші умови.

Серед основних зовнішньоекономічних стратегій виокремлюють стратегію експорту, спільного підприємництва та прямого інвестування [1]. Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок, яка передбачає поєднання його зусиль із ресурсами комерційних підприємств країни-партнера з метою створення конкурентоздатних виробничих і маркетингових потужностей, характеризує спільне підприємництво. Її визначальною особливістю та відмінністю є формування партнерства за кордоном та створення виробничих, збутових, сервісних потужностей. Стратегія прямого інвестування ґрунтується на вкладанні капіталу в організацію створення за кордоном власних виробничих чи складських підрозділів. При цьому забезпечується найбільш повне залучення підприємства до зовнішньоекономічних операцій. Організація закордонної виробничої філії є формою прямих інвестицій в економіку іноземної держави. Її головною перевагою є те, що підприємство може заощадити кошти за рахунок використання місцевих більш дешевих сировинних або трудових ресурсів, за рахунок скорочення транспортних витрат, а також пільг, наданих іноземними урядами закордонним інвесторам, тощо.

Впродовж останніх років у міжнародній торговельній практиці вироблено досить дієві стратегії експортно-імпортних операцій, що реалізуються або безпосередньо фірмами-виробниками, або торговельними посередниками. Це дає можливість раціонально використовувати відповідні методи і професійно вести зовнішньоторговельну діяльність [1]. Разом з тим, дослідження науковців і практиків переконливо засвідчують, що керівники вітчизняних підприємств мають приділяти особливу увагу формуванню власних зовнішньоекономічних стратегій, орієнтованих на максимальне використання внутрішніх і зовнішніх переваг та наявних умов бізнес-середовища.

Стратегія – це взаємозв'язаний комплекс дій, які здійснює підприємство для досягнення своїх зовнішньоекономічних цілей з урахуванням власного ресурсного потенціалу, а також факторів і обмежень внутрішнього і зовнішнього середовища. Стратегія передбачає розробку об'єднаного плану,

що має поєднати всі складові елементи підприємства і різні аспекти його діяльності. Всі компоненти стратегії повинні бути інтегровані і сумісні між собою.

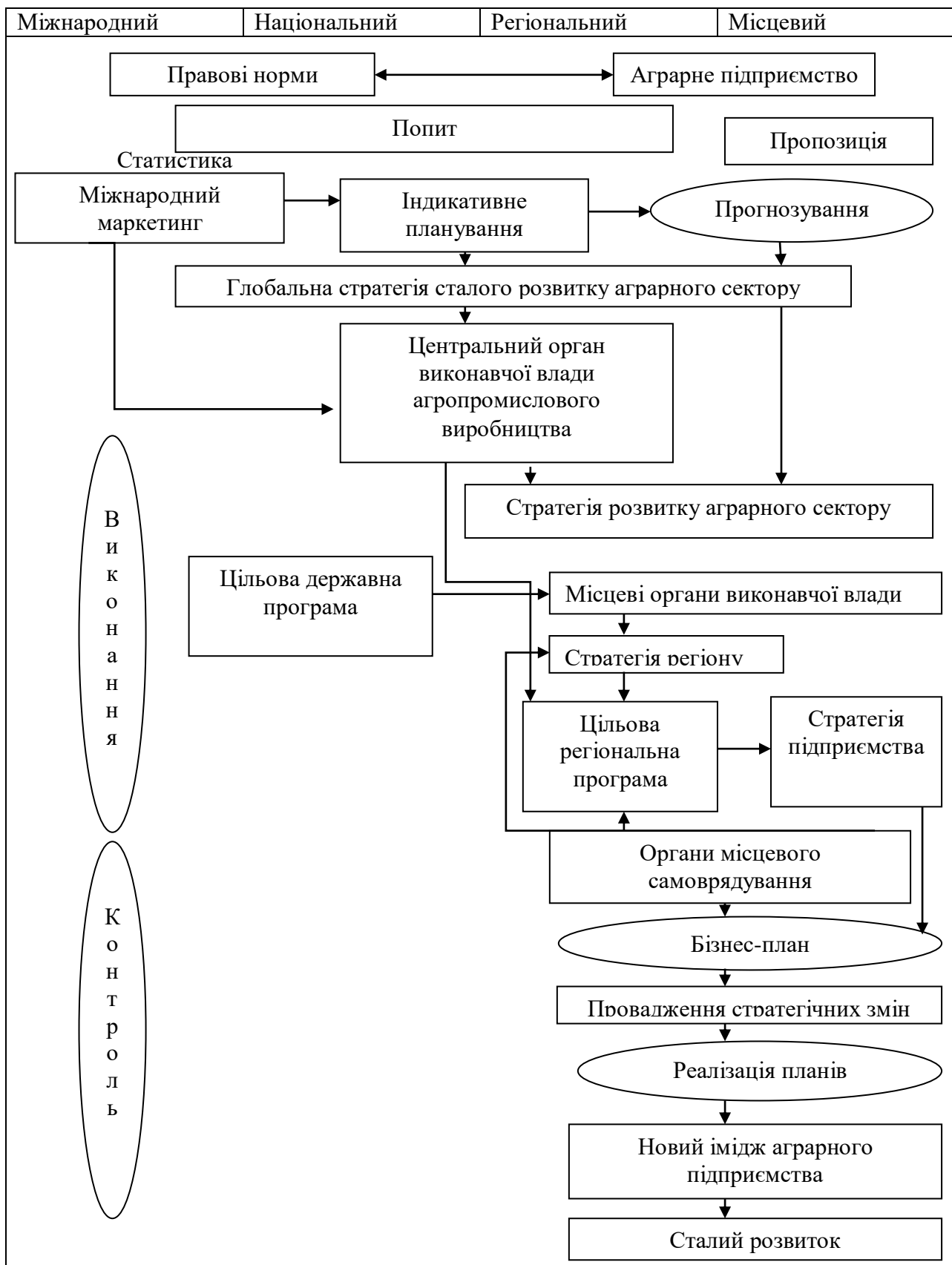
Менеджмент сучасних аграрних підприємств має враховувати концептуальні особливості формування зовнішньоекономічних стратегій [2]:

- стратегія визначає основні напрямки і шляхи зміцнення, зростання і змін через концентрацію зусиль на основних зовнішньоекономічних пріоритетах;
- стратегія – це основа для розробки перспективних стратегічних планів, проектів і програм, а також основних критеріїв, що використовуються для вибору найбільш обґрунтованих ефективних планів, проектів і програм для подальшого виконання, відкинувши все те, що несумісне із загальною стратегією;
- стратегія змінюється після досягнення певних параметрів;
- стратегія формується на основі узагальненої, неповної та недостатньо точної інформації;
- стратегія постійно уточнюється у процесі діяльності, чому сприяє добре налагоджений зворотній зв'язок у системі управління;
- підприємство у своїй роботі керується системою стратегій (стратегічним набором), оскільки він є багатоцільовою системою і може використовувати різні шляхи досягнення пріоритетних цілей;
- стратегія – це основа для формування і змін організаційної структури;
- стратегія – це фактор стабілізації відносин, тому що дає змогу відчувати контроль за ситуацією і знизити невизначеність процесів, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі.

Планування зовнішньоекономічної стратегії має на меті, насамперед попередити несприятливий вплив зовнішніх чинників міжнародного середовища. Найважливішою його функцією є прогнозування майбутнього. Просте і ясне визначення цілей – важлива передумова успішного виходу на зовнішні ринки, так само як і точне оцінювання наявних ресурсів.

Проведені дослідження свідчать про наявність ряду проблем і недоліків у процесі розробки й реалізації зовнішньоекономічних стратегій, а також резерви, використання яких сприятиме зростанню ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Тому нами розроблено концептуальну схему організації стратегічного управління розвитком аграрного підприємства (рис. 1).

Дуже часто можливості, що з'являються на зовнішніх ринках, не узгоджуються ні з цілями, ні з ресурсами суб'єкта підприємництва. Ринок може обіцяти привабливі прибутки у короткостроковому періоді, але мати хиткі й нестабільні перспективи у довгостроковому. Отже, дуже важливо достатньо зважено визначити цілі, щоб не допустити втягування підприємства в програшні ситуації [3].



**Рис. 1. Концептуальна схема організації стратегічного управління розвитком аграрного підприємства\***

\* розроблено автором за проведеними дослідженнями [1-3] та з використанням ідеї [4]

Дослідження науковців [1-4] свідчать, що основними причинами

неефективної реалізації зовнішньоекономічних стратегій аграрних підприємств є наступні: деструктивний характер існуючих організаційних структур, які не піддаються глобальним змінам; недостатнє усвідомлення керівниками конкретних завдань і термінів досягнення цілей; низька ефективність механізмів моніторингу результативності зовнішньоторговельних стратегій і внесення необхідних коригувань; недостатність ресурсів для реалізації стратегій, у тому числі фінансових, інформаційних, людських і ресурсів часу; відсутність системи колективного прийняття рішень про напрями стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства; відсутність у співробітників почуття відповідальності за досягнення стратегічних цілей; неготовність керівників до подолання опору, пов'язаного з новими стратегічними змінами; недостатність досвіду і кваліфікації керівників у стратегічному управлінні; висока диференціація продукції, що обумовлює рекламомісткість і невідповідність рекламних замовлень сезонним коливанням реалізації; високі витрати, пов'язані з переорієнтацією виробництва та реалізації окремих видів продукції, послуг.

Отже, проведене дослідження дозволяє стверджувати, що менеджмент сучасних аграрних підприємств має враховувати концептуальні особливості формування зовнішньоекономічних стратегій та бути спроможним мінімізувати деструктивний вплив основних негативних чинників, що є причинами неефективної реалізації зовнішньоекономічних стратегій аграрних підприємств.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дахно І.І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник для вузів / І.І.Дахно – К.: Центр навчальної літератури. 2016 – 304 с.
2. Данильченко Є.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: тексти лекцій / Є.П. Данильченко, І.А. Островський, О.А.Шекшуєв – Харків: ХНАМГ, 2016. – 124 с.
3. Лобас М. Г. Економічна ідеологія аграрного розвитку України: крок назад, чи вперед – до наукової істини / М. Г. Лобас, Г. А. Орехівський // АгроІнКом – 2013. – №1–3. – С. 14–18.
4. Ткаченко Т.І. Стратегічне управління розвитком суб'єктів господарювання в сфері туризму / Т.І. Ткаченко // Культура народів Причерномор'я. – 2006. – №79. – С.60-64.

## **ФОРМУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ**

**Н.Б. Побережець**

*викладач*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Дослідження якості економічного зростання певних країн або прогнозування тренду їх розвитку традиційно передбачає виділення двох суперечливих стратегій – зростання експорту та імпортозаміщення.

В економічній літературі досить широко розглянуті переваги та недоліки

даних стратегій в теоретичному плані та їх практичне втілення різними країнами в окремі періоди їх економічного становлення.

Експертами зроблено висновок щодо результативності цих стратегій на користь зростання експорту, що супроводжується більш значними темпами економічного розвитку, наприклад, в таких країнах як Японія, Південна Корея, Бразилія і Китай. Імпортозаміщення в класичному варіанті передбачає проведення жорсткої торгівельної політики щодо захисту вітчизняних виробників з високими митними бар'єрами і робить ставку на розвиток найбільш прогресивних видів виробництва на базі вітчизняних технологій. Перш за все, це галузі переробної промисловості, що мають стратегічне значення для країни в цілому.

Багато розвинених країн, таких як США, країни ЄС, використовували стратегію розвитку імпортозаміщення в першій половині ХХ століття. У 60-70-их роках ХХ століття дана стратегія була досить популярною в окремих країнах, що розвиваються, таких як Бразилія, Колумбія, Туніс. Країни, що нарощували конкурентні переваги, переходили до стратегії зростання експорту.

Глобалізаційні процеси значно вплинули на зміни зовнішньоекономічних стратегій країн, що проявилось в наступних напрямках:

- виділення групи країн – явних експортерів;
- використання країною відразу двох стратегій;
- зміна суті моделі імпортозаміщення.

Головна мета імпортозаміщення полягає в тому, щоб не заборонити торгівлю, а підняти її на вищий щабель – експорт товарів з більш високою часткою доданої вартості, які менш сприйнятливі до економічних коливань, на відміну від експорту сировини та природних ресурсів. [1, 2]

На даний час імпортозаміщення не завжди вимагає високих бар'єрів і необов'язково орієнтоване на використання тільки внутрішніх ресурсів. Цю роботу беруть на себе транснаціональні корпорації як у сфері перетікання транснаціонального капіталу, так і в сфері сучасних технологій.

Головну аксіому сучасної моделі імпортозаміщення можна уявити як спробу зменшити зовнішню залежність економіки країни через локалізацію виробництва промислових товарів, націлену на внутрішній і зовнішній ринки, реалізовану за допомогою використання національного та іноземного капіталу, а також інвестицій.

Цікавим, на наш погляд, є огляд української економіки через призму представлених економічних стратегій. Для цього нам необхідно оцінити ресурси для реалізації стратегії експорту, а також можливості імпортозаміщення. Реалії впровадження в українську економіку стратегії експорту доцільно проілюструвати на прикладі аналізу товарної структури українського експорту (табл. 1).

Аналіз динаміки товарної структури експорту дає нам наступні результати:

- в грошовому вираженні майже по всіх товарних групах відбулося зростання експорту;
- загальний дохід від експорту за 13 років зріс на 23 %, а в 2013 році –

більше ніж у 4 рази щодо 2005 року;

– спостерігається регресивна зміна у відносних частках товарних груп: галузі промисловості, товарної групи мінеральні продукти, чорні й кольорові метали та вироби з них, машини, устаткування, транспортні засоби та прилади.

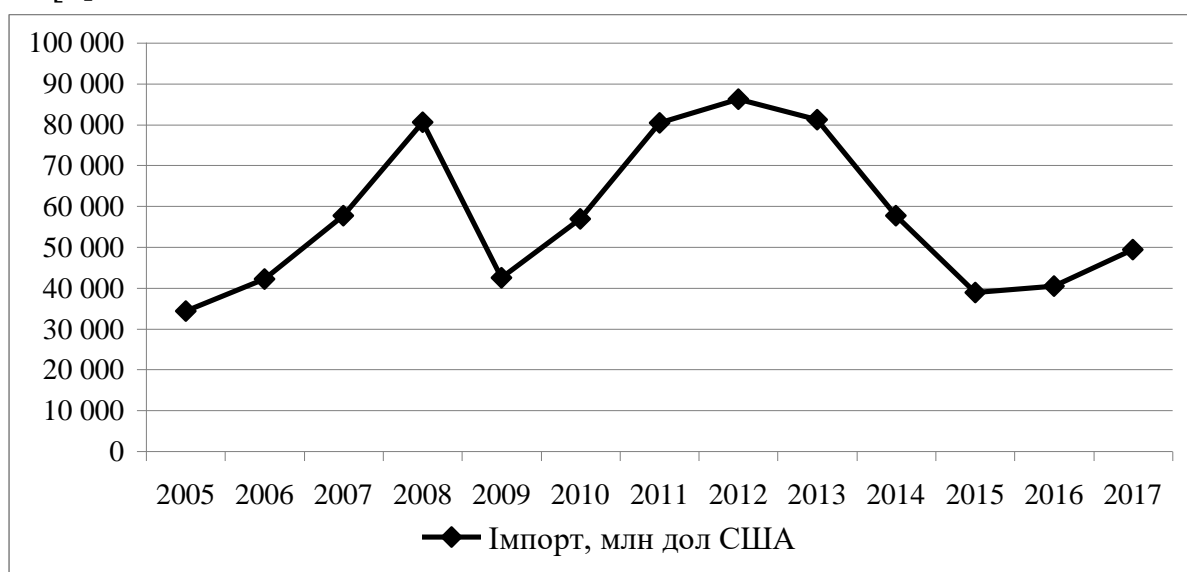
Таблиця 1

**Динаміка товарної структури експорту України, млн дол. США**

Найменування груп товарів	2005	2010	2013	2014	2015	2016	2017	2017 до 2005, %
Усього	32 184	47 299	59 106	50 552	35 420	33 560	39 701	123
Продовольчі товари та сировина для їх виробництва	4 264	9 936	17 040	16 670	14 478	15 250	17 739	416
Мінеральні продукти	4 144	5 076	6 306	5 291	2 672	2 391	3 517	85
Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	3 386	4 000	5 070	3 730	2 436	1 832	2 052	61
Деревина та вироби	804	1 467	2 004	1 954	1 540	1 510	1 647	205
Промислові вироби	399	616	846	704	503	463	575	144
Чорні й кольорові метали та вироби	13 784	17 044	16 793	14 953	9 164	8 099	9 889	72
Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади	4 307	8 530	8 537	5 432	3 339	2 748	2 863	66
Різне	1 096	630	2 510	1 818	1 288	1 267	1 419	129

Джерело: за даними Державної служби статистики України [3]

Щодо імпорту товару до України, то його динаміка варіювалася протягом 13 років (Рис. 1). Зміна товарної структури імпорту за тринадцятирічний період дозволяє виявити наступні тенденції: збільшення імпорту по всіх товарних позиціях [3].



**Рис. 1 Динаміка імпорту до України, млн дол. США**

Джерело: за даними Державної служби статистики України [1]

Проведений аналіз дозволяє зробити наступні висновки:

в якості двох базових стратегій економічного зростання країни виділяються стратегія експорту та стратегія імпортозаміщення, які досить суперечливі і в той же час взаємодоповнюють одна одну;

в сучасних українських умовах використання стратегії експорту неможливо через переважно сировинне спрямування експорту, більш реальної в найближчій перспективі є реалізація моделі імпортозаміщення;

однак реалізація класичної стратегії імпортозаміщення, орієнтованої повністю на внутрішні ресурси, неможлива, так як на сьогоднішній день в країні обробні і наукоємні виробництва неконкурентоспроможні або слаборозвинені через відсутність необхідних ресурсів;

для реалізації сучасної моделі імпортозаміщення в умовах української економіки доцільно використовувати в якості основного ресурсу прямі іноземні інвестиції, які допоможуть країні отримати сучасні технології, інновації в галузі, збільшити зайнятість і податкові надходження в бюджет.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дунаев І. В. Імпортозаміщення: державна політика і процес вибору для України на етапі подолання наслідків економічної кризи / І.В. Дунаєв, В.Ю. Бабаєв // Збірник наукових праць Ін-ту економіки промисловості НАН України. – 2011. – № 2. Ч. 2. – С. 128-147.

2. Кундицький О. О. Стратегія державного регулювання імпортозаміщення в аграрному секторі України / О. О. Кундицький // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2015. - Вип. 10. - С. 60-62. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2015\\_10\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_10_15)

3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

## **ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕ-ТУРИЗМУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ**

**І.М. Поворознюк**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імена Павла Тичини*

Одним із перспективних видів туризму в Україні повинен стати розвиток ділового туризму, який є одним із найбільших та високоприбуткових сегментів світової туристичної галузі.

У державних програмах розвитку економіки США, Швейцарії і Фінляндії він стоїть на пріоритетних місцях. Експерти прогнозують до 2020 р. збільшення числа ділових поїздок з 564 млн. у рік до 1,6 млрд. При цьому обіг даного сектора зросте в 5 разів – з 400 млрд. дол. до 2 трлн. За даними американської організації «Круглий стіл ділового туризму» збільшення обігу в цій сфері на

один мільярд дол. приводить до створення 100 тис. робочих місць [1, с. 13].

Діловий туризм об'єднує корпоративну Тревел-індустрію (англ. Corporate travel industry) та індустрію зустрічей (MICE). Бізнес-туризм включає власне ділові поїздки (відрядження) бізнесменів та підприємців, конгресно-виставковий та інсентив-туризм, проведення заходів, пов'язаних із певними подіями та ін.).

MICE-туризм на практиці охоплює широке коло поїздок – це і індивідуальні ділові поїздки співробітників компаній з метою переговорів, участі у виробничих нарадах, презентаціях та збутовій діяльності, а також конгресне обслуговування – поїздки на конгреси, конференції, семінари. До MICE-туризму відносяться також поїздки на виставки, ярмарки і біржі та поїздки на спортивні змагання команд, гастролі, поїздки офіційних делегацій. Скорочена аббревіатура MICE-туризм: M – Meetings (ділові зустрічі); I – Incentives (інсентив-туризм, програми, заохочувальні поїздки); C – Conferences (конференції); E – Events (події заходи, виставки).

Основа такого бізнесу – логістичні рішення в діловому туризмі при організації конференцій, конгресів, корпоративних заходів по всьому світу. Супутній сервіс – Business Travel, тобто прості послуги із замовлення авіа- і залізничних квитків, бронювання готелів тощо. При цьому близько 70% доходів генерує продаж саме MICE-послуг і лише 30% приносить Business Travel [2].

Досліджуючи значення ділового туризму, ми можемо стверджувати, що він є важливою складовою розвитку туризму будь-якої країни. А його ефективний розвиток не може існувати без бізнес-готелю тому, що сучасна ділова людина бажає оселитися не тільки в комфортабельному готелі, а у спеціалізованому бізнес-готелі, обов'язковою складовою якого є диверсифікований бізнес-центр (коворкінг центри), що має надавати безліч ділових послуг, комфортні умови його перебування, а саме: облаштовану робочу зону в номері; Інтернет; факс з індивідуальним номером; максимальна ізоляція; зали для проведення різних видів семінарів, конгресів з відповідним обладнанням; бізнес-центри; заклади громадського харчування тощо.

Тому, в Україні необхідно створити національні готельні союзи з сучасним рівнем комфорту для ділових туристів з поступовим їх входженням у міжнародні готельні корпорації. І не слід забувати про розширення спектру готельних послуг та підвищення рівня та якості обслуговування бізнес-туристів. Це є важливим фактором відповідної послуги бізнес-туристу. А більшість вітчизняних бізнес-готелів не мають взагалі відповідної інфраструктури та інформаційного облаштування. Також великою проблемою залишається дефіцит кваліфікованих кадрів. Необхідно вивчити міжнародний досвід по професійній підготовці і перепідготовці кадрів та адаптувати його в національну індустрію гостинності.

Для ефективної організації та формування готельної бізнес-послуги держава повинна бути зацікавлена в тому, щоб національні готелі були представлені на різних міжнародних виставках, форумах, конгресах, симпозіумах тощо.



### **Список використаних джерел:**

1. Діловий туризм: навч. посібник / І. Б. Андренко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ, 2014. – 165 с.
2. Кравчук Н. М. Перспективи розвитку послуги business speed dating для ділового туризму України / Н.М. Кравчук, К.А. Кондауров [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sworld.com.ua/konfer44/57.pdf>

## **ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

**С.М. Подзігун**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Суспільна ситуація в Україні характеризується високим рівнем волатильності. Значна кількість процесів, які визначають загальнонаціональну динаміку соціально-економічного розвитку формується на регіональному рівні. Вирішення регіональних проблем розвитку потребує використання інструментарію стратегічного управління. У даному контексті, доцільно погодитися з науковцями [1, с.28], які зазначають, що стратегічне управління є особливим видом управління та зосереджується на ключових питаннях виконання місії організації, орієнтує на своєчасне реагування на виклики зовнішнього середовища й на внесення необхідних змін у структуру, робочі процедури, баланс ресурсів для набуття «силового» поля відповідного впливу на оточення й закріплення конкурентних переваг, які забезпечують самозбереження й розвиток в довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління – це ефективний інструмент регіонального розвитку, результативність якого підтверджується зарубіжними практиками його використання. Ступінь ефективності використання інструментарію стратегічного управління залежить від багатьох факторів.

Впровадження стратегічного підходу в управлінні на регіональному рівні дозволить сформувати стратегічні характеристики, які забезпечують конкурентоспроможність території [1, с.28].

Узагальнення існуючих наукових підходів до визначення етапів стратегічного управління дозволило нам сформувати власну позицію:

1. Аналіз потенціалу регіону та його зовнішнього середовища. Доцільно погодитися із, що проблеми стратегічного управління найчастіше є наслідком впливу факторів. Тому, щоб не помилитися у виборі стратегії, важливо визначити, які економічні, політичні, науково-технічні, соціальні й інші фактори впливають на майбутнє регіону.

2. Виявлення проблем стратегічного регіонального розвитку.

3. Прогнозування розвитку ситуації на національному та регіональному рівнях. Використання сучасних методів наукового передбачення не дозволяє

отримати високу точність прогнозу тенденцій розвитку глобальної економіки. У той же час, застосування адекватного інструментарію прогнозування уможливорює отримання достовірної інформації щодо майбутнього стану соціально-економічної системи національного чи регіонального рівнів.

4. Визначення мети/цілей стратегії. На даному етапі важливим є розуміння перспектив та очікувань розробників/замовників стратегії. Це зумовлюється тим, що цілі можуть характеризуватися багатоаспектністю, наприклад: соціальний розвиток регіонів, розвиток інфраструктури, покращення екологічних аспектів життя місцевого населення, краща територіальна локалізація об'єктів економічної діяльності в регіоні [3, с. 85].

5. Розробка стратегії. Цей компонент пов'язаний з процесом безпосередньої розробки стратегії регіонального розвитку, деталізацією, вибором методів управління її реалізації. На даному етапі, як зазначається у важливо використовувати результати аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища (аналіз ситуації).

Основу стратегічного управління складає комплекс стратегій: соціальних, економічних, екологічних тощо. Таке різноманіття стратегій є модифікацією декількох базових стратегій, кожна з яких виявляється ефективною лише в певній ситуації [4].

З урахуванням вищезазначеного реалізація Стратегії дасть можливість визначити інтегрований підхід до формування і реалізації державної регіональної політики, який передбачатиме поєднання таких складових частин:

- секторальної (галузевої) – підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів шляхом оптимізації і диверсифікації структури економіки, забезпечення ефективної спеціалізації регіонів з пріоритетним використанням власного ресурсного потенціалу;

- територіальної (просторової) – досягнення рівномірного та збалансованого розвитку територій, розвиток міжрегіонального співробітництва, запобігання поглибленню соціально-економічних диспропорцій шляхом формування “точок зростання”, активізації місцевої економічної ініціативи та зміцнення потенціалу сільської місцевості, забезпечення соціально-економічної єдності і рівномірності розвитку регіонів з метою створення рівних умов для розвитку людини;

- управлінської – застосування єдиних підходів до формування і реалізації політики регіонального розвитку, створення єдиної системи стратегічного планування та прогнозування розвитку держави і регіонів, оптимізація системи територіальної організації влади [2, с. 12].

6. Практична реалізація стратегії. Успіх реалізації обраної стратегії певною мірою залежить від мотивації суб'єктів даного процесу.

7. Моніторинг та оцінка ефективності реалізації стратегії.

8. Коригування інструментарію реалізації та методів управління процесом реалізації.

Отже, у сучасних умовах сутність стратегічного управління полягає у формуванні й реалізації стратегії розвитку регіону на основі безперервного контролю й оцінки змін, що відбуваються в його діяльності, з метою підтримки

здатності території до забезпечення її ефективного функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Жаворонкова Г.В. Стратегічне управління розвитком регіону /Г.В. Жаворонкова, В.О. Жаворонков // Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. – 2010. - №1. – С.26-31.

2. Гапоненко А. Стратегия социально-экономического развития: страна, регион, город / А. Гапоненко. – М.:Изд-во РАГС, 2001 – 224 с.

3. Тіщенко А.П. Стратегічне планування розвитку регіону: основні поняття, вимоги та алгоритм здійснення / А.П. Тіщенко // Економічний вісник Донбасу. — 2010. — № 2. — С. 84-89

4. Козловський С. В. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем [Електронний ресурс]/ С. В. Козловський // Ефективна економіка. - 2010. - №9. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2010\\_9\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_9_46).

### **ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД В МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯКІ ФУНКЦІОНУЮТЬ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ**

**Л.В. Клименко**

*кандидат економічних наук, доцент*

**Ю.В. Пустовіт**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Основні завдання кожного підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність: формування такої системи менеджменту, яка забезпечила б йому високу ефективність функціонування, високий рівень конкурентоздатності та стійке становище на міжнародних ринках.

Актуальність проблеми зумовила зацікавленість до її дослідження багатьох вітчизняних і закордонних вчених таких як: Гаврилюк О. В., Герчикова І.М., Гребельник О.П., Дідківський М.І., Дроздова Г.М., Кандиба А.М., Кириченко О.О., Кредісов А.І., Луцький М.Г., Мазаракі А.А., Марченко В.М., Прокушев Є.Ф., Торгова Л.В., Шагалов Г.І. та інші. Проте теоретико-методологічні та практичні аспекти функціонального підходу до менеджменту в умовах євро інтеграційних процесів ще недостатньо досліджені та розроблені. Нерозв'язаність багатьох проблем значною мірою пов'язана із специфікою і різноманітністю видів діяльності підприємства безпосередньо пов'язані із його виходом на зовнішні ринки, у зовнішнє міжнародне середовище до яких необхідно адаптуватися керівництву українських підприємств.

Більшість науковців і практиків у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю поділяють функції менеджменту на основні та специфічні. До основних функцій відносяться: планування, організація,

мотивація, координація та контроль. Специфічними функціями менеджменту вважаються: аналітична, товарно-виробнича, збутова та інші [1].

Функція планування в менеджменті зовнішньоекономічної діяльності включає: прогнозування, тобто передбачення майбутнього його стану на міжнародних ринках; визначення цілей експортно-імпортової діяльності; вибір стратегії спрямованої на реалізацію поставлених цілей; формування бюджету підприємства із визначенням джерел фінансування. Увесь процес планування поділяють на дві стадії: стратегічне планування; тактичне планування [2].

Згідно наукових тверджень, функція організації у процесі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства полягає у формуванні керуючої підсистеми, здатної впливати на керовану підсистему з метою повного виконання поставлених завдань по здійсненню різноманітних форм міжнародних зв'язків [3].

Організацію менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, на нашу думку, доцільно визначити таким чином: раціональна побудова організаційної структури управління; організація структурних підрозділів у країнах виходу підприємства; організація процесу укладання міжнародної угоди з контрагентами; організація здійснення та документаційне забезпечення здійснення кожної зовнішньоекономічної операції тощо.

Функція координації у менеджменті зовнішньоекономічної діяльності полягає в узгодженні дій між фахівцями відділів та іншими структурними елементами організаційної системи з метою злагодженої взаємодії та оптимізації господарської діяльності.

Луцький М.Г. в своїх наукових працях стверджує, що мотивація, як функція управління зовнішньоекономічною діяльністю, проявляється в використанні економічних, соціальних, психологічних методів впливу на персонал відділу зовнішньоекономічної діяльності. Мотивація – це форма цілеспрямованого впливу на персонал з метою інтенсифікації його фізичних, розумових та інтелектуальних здібностей спрямованих на підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності [2].

Контроль являє собою систему спостережень і виявлення відхилень процесу зовнішньоекономічної діяльності від заданих параметрів та визначення результату впливу суб'єкту управління на об'єкт. До операцій функції контролю відносять: визначення нормативних показників процесу; вибір методики вимірювання результату; інтерпретація і оцінка результатів; корегування результатів.

Фролова Т.О. серед специфічних функцій управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства виділяє наступні: аналітична функція яка спрямована на вивчення міжнародного ринкового середовища та запитів споживачів на міжнародному ринку; товарно-виробнича функція, яка передбачає удосконалення та адаптацію товару до вимог іноземних споживачів конкретних країн; збутова функція, спрямована на організацію збутових відділів та збутової мережі в країні виходу підприємства для просування товару; розробка цінової стратегії та формування цінової політики підприємства щодо товарів, що експортуються та імпортуються; рекламна

робота підприємства на зовнішніх ринках передбачає участь у міжнародних ярмарках, виставках, застосування усіх видів реклами, що сприяють реалізації товарів [1, 3].

Отже, розглянувши функціональний підхід в менеджменті підприємства при виході на зовнішній ринок, ми з'ясували, що існують різноманітні принципи його формування. Проте ефективне здійснення процесу менеджменту ЗЕД залежить від взаємозв'язку, цілісності та циклічності окремих видів управлінської діяльності, які впливають на раціональне здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Іванченко К.І. Функціональний підхід до менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства/ К.І.Іванченко, М.І.Іванченко // - Луцьк: ВІЕМ, 2011. – С. 299-303.
2. Луцький М.Г. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник. – К.: Сузір'я, 2007 – 484 с.
3. Фролова Т. О. Еволюція функції менеджменту до умов глобалізації // Т. О.// Фролова Бізнес-Інформ. – 2017. – №1. – С. 138–146.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «САД УКРАЇНИ»**

**М.О. Ревейчук**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Н.О. Вернюк  
Уманський національний університет садівництва*

Український аграрний сектор є потенціалом національної економіки, а обсяги виробництва вітчизняної сільськогосподарської продукції значно перевищують потреби внутрішнього ринку. Тому аграрний сектор може стати як локомотивом розвитку національної економіки та ефективною її інтеграції в світовий економічний простір, так і бути джерелом зростання доходів зайнятого в аграрній економіці сільського населення, що складає понад третину всього населення України, а також дати мультиплікативний ефект у розвитку інших галузей національної економіки.

Однією із конкурентоспроможних складових аграрного сектору України є садівництво, основною метою діяльності якого є ефективне виробництво плодово-ягідної продукції. Проте, використання застарілих та ресурсо- і енерговитратних технологій, технологічна відсталість аграрних підприємств не дають змогу нарощувати їм обсяги виробництва і виробляти конкурентоспроможну продукцію садівництва.

Економічним аспектам ефективності господарської діяльності садівничих підприємств різних організаційно-правових форм, питанням формування та функціонування ринку плодоягідної продукції присвячено праці О.Ю. Єрмакова, А.М. Кандиби, Л.В. Романової, В.А. Рульєва, І.І. Червена,

О.М. Шестопаля, А.І. Шумейка, В.В. Юрчишина та інших. Однак, питання управління операційною діяльністю сільськогосподарських підприємств, у тому числі садівничих, і сьогодні залишаються актуальними як у науковому, так і практичному аспектах та потребують нагального їх вирішення.

Відповідно до оцінок фахівців аграрного ринку, протягом останніх п'яти років в Україні стабільно зростає попит на свіжі фрукти, ягоди та виноград, підвищуються і вимоги споживачів до якості продукції та її упаковки. За раціональними нормами споживання виробництво продукції садівництва в Україні повинно складати 4,1 млн. т, тоді як у динаміці останніх років валовий збір становив в середньому 1,5–1,6 млн. т. Дефіцит ягід, фруктів і винограду на українському ринку покривається за рахунок імпорту. Заможні громадяни задовольняють свої потреби переважно за рахунок придбання імпортової плодово-ягідної продукції, із середнім доходом – за рахунок придбання вітчизняної продукції, а з низьким рівнем – змушені заощаджувати за рахунок скорочення або повної відмови від плодів і ягід [1].

В умовах підвищення конкуренції між виробниками плодово-ягідної продукції, посилення її експансії з інших країн актуалізується проблема виробництва плодів, ягід і продуктів їх переробки, що конкурентоспроможні за якістю та ціною. Це потребує радикальної зміни стратегічних підходів до розв'язання комплексу проблем економіки, організації та управління розвитком галузі.

Об'єктом дослідження є приватне акціонерне товариство «Сад України» Піщанського району Вінницької області, головним стратегічним напрямом якого є садівництво. У структурі товарної продукції за 2017 рік плоди кісточкових та зерняткових займають 89,9 %. Загальна площа сільськогосподарських угідь господарства становить 880 га, у тому числі рілля – 544 га, площа садів – 336 га, середньооблікова чисельність штатних та позаштатних працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, складає 87 осіб, з них зайнятих у садівництві – 32 особи.

ПрАТ «Сад України» розташоване у Лісостеповій зоні, тому воно займається вирощуванням найбільш типових для неї плодових культур – яблуна, слива, черешня, вишня та ін. Слід зазначити, що у структурі товарної продукції найбільшу частку займають яблука. Однак, сорти яблук, що вирощує підприємство, не належать до лідируючих за показниками урожайності та конкурентоспроможності ні на вітчизняному, ні на світовому ринках. Тому для ПрАТ «Сад України» актуальною є проблема сортооновлення, пошуку і посадки нових високопродуктивних сортів та організації переробки плодів тих сортів, що не користуються попитом у свіжому вигляді.

Розвиток світового садівництва показує, що найефективнішим типом промислового саду, на сучасному етапі, є інтенсивний сад на слаборослих підщепах, який характеризується високою продуктивністю за екологічно чистих та ресурсощадних технологій. Такі технології вимагають обов'язкового зрошення з одночасним підживленням [2].

На малогабаритному дереві понад 80% плодів розміщені на висоті, зручній для збирання – 1,5-2 м. Починаючи з другого року після садіння інтенсивного

саду можна отримати 15 т/га плодів високої якості, а з третього-четвертого – 30-40 т/га, що гарантує окупність витрат на його садіння. Урожай 50–60 т/га з п'ятого-шостого року такого саду забезпечує йому високу рентабельність [4].

З метою підвищення ефективності садівництва у ПрАТ «Сад України» нами розроблено бізнес-план з посадки інтенсивного саду. Закладка інтенсивного саду – дуже відповідальна справа, вона вимагає особливої уваги і висококваліфікованих кадрів. Витрати на інтенсивний сад більші, ніж на класичний. Тому перед купівлею та посадкою саджанців потрібно обов'язково детально ознайомитись з технологією садіння яблуні та розробити відповідну технологічну карту.

Сучасне інтенсивне садівництво неможливе без якісного садивного матеріалу, адже з цього починається весь технологічний процес вирощування. При його виборі необхідно користуватись якісним сортовим матеріалом, що внесений у державний реєстр і, відповідно, його застосування ніяк не обмежується. При виборі сортів та підщеп перевагу пропонуємо надати карликовій підщепі М9, яка потребує опорної системи та зрошення. Всі запропоновані сорти, при дотримуванні вимог вирощування саджанців, починають давати урожай з 2-річного віку, з 5-го року вегетації саду вступають у повне плодоношення. Загущеність саджанців на 1 га – 3500-5600 шт (залежно від схеми посадки та сортів), середня урожайність насаджень – 40-60 тонн. Висота дерев – близько 3 м. Підщепа сумісна з усіма сортами.

Наступним важливим етапом є вибір ділянки та підготовка ґрунту, так як інтенсивний сад закладається на 20-30 років. Плануємо передпосадкову осінню підготовку ґрунту, а саме: розчистку від чагарників, пеньків, бур'янів, каменів, меліоративні заходи для оптимізації водного режиму ґрунту, глибоку оранку та внесення мінеральних і органічних добрив.

Закладку саду рекомендуємо здійснювати навесні, додаючи в лунку цеоліт (природній мінерал – утримувач вологи) та біогумус – органічне добриво. Основні технологічні операції в догляді за садом: формування крони (обрізка), утримання прикореневої зони та міжряддя, система захисту від шкідників та хвороб, система живлення, прорідження зав'язі. Збір та сортування плодів планується проводити вручну, найнявши сезонних робітників.

Економічну ефективність створення та продуктивного використання насаджень яблуні ми визначили за наступними показниками: вартість закладання 1 га саду за схемою 4 x 1,5 м становить близько 166 тис. грн., прогнозований економічний ефект (прибуток на 1 га) при мінімальній урожайності 40 т/га складає 135 тис. грн. Рентабельність – 200%. Термін окупності 3,7 років.

Крім того, до факторів, що сприяють розвитку садівництва у ПрАТ «Сад України» відносимо:

- можливість використання переваг спеціалізації й концентрації виробництва;
- ефективніше використання виробничих ресурсів на основі їхнього сполучення;
- використання залучених інвестиційних ресурсів для закладки молодих

садів;

- широкі можливості використання інноваційних технологій виробництва плодів й ягід.

Однак, використання вищезгаданих факторів обмежене ресурсними можливостями ПрАТ «Сад України». У зв'язку із цим одним зі стратегічних напрямів розвитку садівництва ПрАТ «Сад України» повинно стати відновлення фінансово-господарського й виробничого потенціалу.

Таким чином, нині, за умов жорсткої конкуренції з виробниками плодів у європейських країнах, перехід вітчизняного садівництва на інтенсивні типи садів економічно неминучий. Дотримуючись всіх технологій вирощування інтенсивного саду ПрАТ «Сад України» може забезпечити необхідну конкурентоспроможність галузі на світовому і внутрішньому ринках за рахунок високої скороплідності і продуктивності садів, високої якості плодів і зниження їх собівартості.

### **Список використаних джерел:**

1. Методика економічної та енергетичної оцінки типів насаджень, сортів, інвестицій в основний капітал, інновацій та результатів технологічних досліджень в садівництві /За ред. О.М.Шестопаля. – К. – 2006. – 140 с.

2. Реалії та потреби українського садівництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://propozitsiya.com/ua/realii-i-potrebnosti-ukrainskogo-sadovodstva>.

3. Прокопчук Л.М. Управлінські заходи впливу на ефективність виробництва продукції рослинництва. / Л.М. Прокопчук // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. № 2. Серія «Економічні науки».

4. Інтенсивний сад в умовах України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://propozitsiya.com/ua/intensivniy-sad-v-umovah-ukrayini>.

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ**

**Н.О. Петренко**

*доктор економічних наук, доцент*

**Т. П. Савелюк**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Проблеми ефективною зайнятості населення України, створення ринку робочої сили та боротьби з безробіттям займають особливе місце в системі ринкових відносин. Ринок праці є невід'ємною ланкою сучасної економіки країни. Кон'юнктура ринку формується під впливом політичних і соціально-економічних процесів, що відбуваються в державі, способу господарювання і структурних змін, технічного і організаційного рівня підприємств, кількісно-якісної збалансованості засобів виробництва і робочої сили.



Для запобігання різкому погіршенню ситуації на національному ринку праці та створення сприятливих умов для підвищення людського потенціалу України виникає необхідність детально дослідити регулювання зайнятості та ринку праці загалом.

Проблемі державного регулювання ринку праці приділено увагу в багатьох наукових дослідженнях. Різні аспекти державного управління викладені у працях Д. П. Богині, Г. Т. Куликова, В. М. Шамота, Л. С. Лисого, О. А. Машкова, В. В. Дружиніна.

Метою дослідження є аналіз державного регулювання ринку праці в Україні.

Державне регулювання ринку праці – це система правових та організаційно-економічних заходів держави щодо забезпечення ефективної зайнятості, нормальних умов праці та раціонального використання робочої сили [1].

Для здійснення цих заходів держава використовує механізм регулювання ринку праці. У загальному значенні під механізмом слід розуміти “сукупність процесів, прийомів, методів, підходів, за допомогою яких відбувається рух всієї системи і здійснюється досягнення певної мети” [2].

На думку М.І. Круглова, комплексний механізм державного управління – це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів цілеспрямованого впливу суб’єктів державного управління і впливу на їх діяльність, що забезпечують узгодження інтересів взаємодіючих учасників державного управління.

Сучасний стан ринку праці в Україні характеризується переважно негативними тенденціями: скорочується чисельність зайнятих осіб, триває процес закриття підприємств, зокрема через звуження сфери підприємницької діяльності, прогресує міграція найбільш активної частини населення за кордон, значно збільшується рівень внутрішньої, в тому числі вимушеної міграції населення. У країні спостерігається погіршення економічної ситуації, загострення фінансової кризи, скорочення доходів та видатків державного бюджету, загострення соціальної нерівності, дискредитація права.

Для забезпечення стабільного функціонування національного ринку праці, на державному рівні необхідно вирішити такі проблеми як:

- високий рівень тіньової зайнятості;
- високий рівень економічно неактивного населення працездатного віку;
- низький рівень зайнятості у співвідношенні до всього населення;
- відставання якості робочої сили від потреб сучасної економіки;
- суттєвий рівень безробіття серед молоді;
- низький рівень підприємницької ініціативи громадян;
- відсутність механізмів співпраці та взаємодії між Державною службою зайнятості та приватними агентствами зайнятості.

У I кварталі 2018 року в Україні рівень безробіття серед економічного активного населення (розрахований за методологією МОП) становив 9,7%, або знизився на 0,4 відсоткових пункти порівняно з I кварталом минулого року. Серед осіб працездатного віку рівень безробіття дещо вищий і складає 10,0%.

Загальна чисельність безробітних серед працездатного населення – 1713 тис. осіб, серед яких 55% (938 тис. осіб) – чоловіки. Понад 65% (1116 тис. осіб) безробітних проживають у міських поселеннях.

Найвищий рівень безробіття серед осіб працездатного віку, із зрозумілих причин, зафіксований у Луганській (17,8%) та Донецькій (15,0%) областях. Ще у 15 регіонах рівень безробіття перевищував середній показник по Україні. Найменше від безробіття потерпало працездатне населення Харківської та Київської областей, де його рівень не підійнявся вище 7%[3].

На вітчизняному ринку праці рівень зайнятості жінок на 9,2 % менший, ніж серед чоловіків (таблиця 1)

### 1.Рівень зайнятості населення за статтю та віковими групами в Україні, січень – червень 2018 рік, %\*

Стать	Зайняте населення у віці 15-70 років	у тому числі за віковими групами (років)							Працездатного віку
		15-24	25-29	30-34	35-39	40-49	50-59	60-70	
Жінки	<b>52,4</b>	24,2	64,8	68,9	71,7	78,1	61,4	12,3	62,1
Чоловіки	<b>61,6</b>	30,6	76,9	81,3	81,1	80,2	69,0	16,2	69,3

\*розраховано на основі [4]

Нижчим за чоловічий є і рівень економічної активності жінок та відповідно рівень зайнятості жінок працездатного віку (таблиця 2).

Загалом, рівень працевлаштування чоловіків перевищує рівень працевлаштування жінок, однією з причин є гендерна дискримінація на підприємствах. Незважаючи на досягнення українського законодавства у забезпеченні рівноправності чоловіків і жінок, фактично гендерна політика далека від реалізації, особливо щодо прав жінок у сфері зайнятості. Нерівність, як правило, виявляється у наданні роботодавцями переваги чоловікам у разі прийняття на роботу; збереженні робочого місця при скороченні штатів; нерівній заробітній платі [5].

### Рівень економічної активності населення за статтю та віковими групами в Україні, січень – червень 2018 рік, %\*

Стать	Всього	у тому числі за віковими групами (років)							Працездатного віку
		15-24	25-29	30-34	35-39	40-49	50-59	60-70	
Жінки	<b>56,7</b>	30,1	68,8	74,8	77,7	83,2	66,5	12,3	67,5
Чоловіки	<b>68,6</b>	36,1	89,7	91,3	90,9	87,9	75,0	16,2	77,5

\*розраховано на основі [4]

Дослідивши окремі напрямки механізму державного регулювання ринку праці, можна зробити висновок, що на сучасному етапі необхідно перейти з пасивної політики, яка спрямована на допомогу держави з безробіття, до

активної інвестиційної політики створення нових робочих місць, їх модернізації, перепідготовки незайнятого населення, спрямування на інтенсивний розвиток виробництва та впровадження інновацій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ринок праці та його державне регулювання [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://osvita.ua/vnz/reports/gov\\_reg/18554/](http://osvita.ua/vnz/reports/gov_reg/18554/).
2. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці та заробітної плати : кол. моногр. / [Д. П. Богиня, Г. Т. Куликов, В. М. Шамота, Л. С. Лисого та ін.]. – К. : ІЕ НАН України, 2001. – 300 с.
3. Безробіття в Україні та світі. І квартал 2018 року [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://edclub.com.ua/analytika/bezrobittya-v-ukrayini-ta-sviti-i-kvartal-2018-roku>.
4. Зайнятість населення за статтю, типом місцевості та віковими групами [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/rp/eans/eans\\_u/arch\\_znsmv\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/rp/eans/eans_u/arch_znsmv_u.htm)
5. Гендерна рівність у світі праці в Україні / Гульбаршин Чепурко ; Міжнародне бюро праці, Група технічної підтримки з питань гідної праці та Бюро МОП для країн Центральної та Східної Європи. – К. : МБП, 2010. – 50 с.

## **РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА І КООПЕРАЦІЇ В АГРАРНІЙ СФЕРІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

**О.М. Саковська**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Перетворення в аграрній економіці зумовили системні трансформації господарського укладу. В більшості набули поширення виробничі кооперативи, товариства з обмеженою відповідальністю, приватно-орендні, селянські (фермерські) господарства та ін. Враховуючи складність сільськогосподарського виробництва, приватні товаровиробники не можуть одночасно достатньо приділяти уваги і виробництву, і комерційній діяльності, пошуку й придбанню ресурсів та послуг за прийнятними цінами. Важливе значення в цьому плані має заохочення кооперування сільськогосподарських товаровиробників.

Кооперування в сільському господарстві, особливо в періоди організаційно-економічних трансформацій, має неабияке значення для оптимізації витрат і забезпечення зайнятості населення, формування умов для доступу дрібних товаровиробників до організованих каналів збуту продукції. Теоретичні і науково-методологічні проблеми розвитку кооперації в Україні в період сучасних аграрних перетворень активно досліджуються вченими економістами-аграрниками, такими як Ф. Горбонос, В. Зіновчук, М. Малік, В. Месель-Веселяк, Л. Молдаван, О. Онищенко, В. Пулім, П. Саблук, Г. Черевко, О. Шпикуляк та ін.

На думку вчених, обслуговуюча кооперація для України є специфічною формою організації сільськогосподарського виробництва. Проте не всі теоретичні й прикладні проблеми розвитку обслуговуючих кооперативів достатньо вивчені, що і визначає актуальність проблеми для подальшого вивчення.

Сьогодні в Україні склалася така ситуація, коли досить часто посередники наживаються на праці дрібних товаровиробників, не здійснюють закупівлю сільськогосподарської продукції за реальними ринковими цінами. Це можливо подолати, якщо селяни об'єднають свої спільні зусилля і ресурси для створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів.

Засновниками та членами сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу можуть бути виробники сільськогосподарської продукції – юридичні та / або фізичні особи, які зробили вступний і пайовий внески у розмірах, визначених загальними зборами кооперативу, дотримуються вимог статуту, мають право ухвального голосу та беруть участь у господарській діяльності кооперативу [1].

Члени сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу є споживачами послуг, тобто клієнтами СОК. Але якщо кооператив займається збутом, то у нього з'являється ще один клієнт – споживач сільськогосподарської продукції. Умовою членства в сільськогосподарському обслуговуючому кооперативі (правом і обов'язком) є участь у господарській діяльності кооперативу [2].

У результаті реалізації проекту «Створення регіонального навчально-практичного центру розвитку багатофункціональних кооперативів», що фінансується Європейським Союзом у рамках програми «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні», у Черкаській області планується створити щонайменше 50 нових сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, залучити близько 1000 громадян до господарської діяльності та працевлаштувати біля 300 осіб на селі. Вартість проекту складає 617,1 тис. євро, з яких 80% – внесок ЄС, а 20% витрат покривається за рахунок коштів обласного та місцевого бюджетів. Черкаська обласна рада виконала свої фінансові зобов'язання, виділивши на реалізацію проекту більше 1,5 млн. грн.

Проектом передбачено передачу у безкоштовне користування новоствореним сільськогосподарським обслуговуючим кооперативам міні-ферм для вирощування кролів, племінного поголів'я кролів, фруктових сушарок, танків для охолодження молока, саджанців плодово-ягідних культур на умовах співфінансування.

Проект підтримує такі напрями діяльності кооперативів як кролівництво, молочне скотарство та ягідництво. Одним з провідних напрямів реалізації проекту є ягідництво. Останнім часом в Україні спостерігається зацікавленість до вирощування ягідних культур, що не лише корисні для харчування людини, але є одним із найперспективніших напрямів ведення агробізнесу у сільському господарстві. Такими ягодами у садівництві є малина та смородина.

Розрахунки з вирощування смородини сільськогосподарським обслуговуючим кооперативом в умовах Черкащини ми проводили на 1 га землі.

Для такої площі необхідно придбати садивний матеріал в кількості 5000 штук з високоврожайних, крупноплідних, стійких до хвороб і шкідників, а також до несприятливих погодних умов з переважно осіннім строком плодоношення сортів смородини, наприклад, сорту Софіївська. Загальні затрати на створення насаджень смородини будуть становити 199710,80 грн.

Витрати в перший рік вегетації (підготовка ґрунту і посадка) становитимуть 116105,40 грн. Але витрати на садивний матеріал в кількості 5000 штук по ціні саджанця 6,5 грн. на суму 32500 грн. відшкодовуються за рахунок проекту. Також для збирання смородини в стислі строки планується залучити 5 працівників, які за свою працю отримають винагороду 40000 грн.

Отже, найбільше коштів необхідно виділити на садіння насаджень чорної смородини і догляд за ними в перший рік вегетації – 116105,40 грн., що становить 58% від суми капіталовкладень. Щорічні витрати на догляд за насадженнями на весь період вегетації становитимуть 83605,40 грн.

Для створення насаджень смородини на площі 1 га згідно проектних даних необхідно 199710,80 грн. Найбільше коштів необхідно буде для садіння насаджень – 32500 грн. і догляд за ними в перший рік вегетації – 116105,40 грн., що відповідно становлять 16 і 58% від суми капіталовкладень.

При таких капітальних затратах економічні показники вирощування смородини є стабільно високими. При середній врожайності 100 ц/га рівень рентабельності виробництва смородини складає 79,41%. Собівартість вирощування 1 кг смородини буде становити 8,36 грн/кг. Строк окупності капітальних вкладень – 3 роки. Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень становить 0,33 при середніх затратах праці на 1 га насаджень – 967 люд/год.

Розрахунки з вирощування малини сільськогосподарським обслуговуючим кооперативом в умовах Черкащини ми проводили на 1 га землі. Для такої площі необхідно придбати садивний матеріал в кількості 25000 штук з високоврожайних, крупноплідних, стійких до хвороб і шкідників, а також до несприятливих погодних умов сортів малини, наприклад, сорту Глен Файн. Загальні затрати на створення насаджень малини будуть становити 446866,14 грн.

Витрати в перший рік вегетації (підготовка ґрунту і посадка) становитимуть 250000 грн. Але витрати на садивний матеріал в кількості 25000 штук по ціні саджанця 10 грн. на суму 250000 грн. відшкодовуються за рахунок проекту. Також для збирання малини в стислі строки планується залучити 5 працівників, які за свою працю отримають винагороду 5400 грн. Отже, найбільше коштів необхідно виділити на садіння насаджень малини – 250000 грн., що становить 56% від суми капіталовкладень. Щорічні витрати на догляд за насадженнями на весь період вегетації становитимуть 98433,07 грн.

Для створення насаджень малини на площі 1 га згідно проектних даних необхідно 446866,14 грн. Найбільше коштів необхідно буде для садіння насаджень малини – 250000 грн. і догляд за ними в перший рік вегетації – 348433,07 грн., що відповідно становлять 56 і 77% від суми капіталовкладень. При середній врожайності 120 ц/га рівень рентабельності виробництва малини

складає 154%. Собівартість вирощування 1 кг малини буде становити 8,20 грн/кг. Строк окупності капітальних вкладень – 3 роки. Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень становить 0,34 при середніх затратах праці на 1 га насаджень – 1228 люд/год.

На основі проведених розрахунків можна стверджувати, що при вирощуванні смородини і малини сільськогосподарським обслуговуючим кооперативом в умовах Черкащини можна отримати достатньо високий рівень прибутку і рентабельності. При цьому строк окупності інвестицій в основний капітал може складати в середньому 3 роки. У свою чергу це вплине на збільшення рівня доходів та зайнятості сільського населення, а продовольчі ринки області отримають якісну продукцію власного виробництва за доступними цінами.

#### **Список використаних джерел**

1. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України від 17 липня 1997 р. (у редакції Закону від 20.11.2012 № 5495-VI) / Верховна Рада України // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 39. – Ст. 261.

2. Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив: початок шляху: практичний посібник / І. Ф. Томич, Р. Я. Корінець, М. П. Гриценко. – К.: ТОВ «ВП«ЕДЕЛЬВЕЙС», 2013. – 96 с.

## **СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИНВЕСТИЦИОННОГО РАЗВИТИЯ АПК РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Д.В. Савчиц**

*Научный руководитель – кандидат экономических наук, доцент*

**О.М. Недюхина**

*Белорусская государственная сельскохозяйственная академия*

Агропромышленный комплекс Республики Беларусь является крупной межотраслевой подсистемой, объединяющей 9 отраслей народного хозяйства – сельское хозяйство, пищевая промышленность, молочная, мясная, комбикормовая, легкая, тракторное машиностроение, строительство, материально-техническое обеспечение и агросервис.

Данный комплекс является социально–значимым сектором, на долю которого приходится почти пятая часть ВВП страны, около 20 % основных средств, почти 30% всех работающих в народном хозяйстве. Его главной задачей является устойчивый и динамичный рост сельскохозяйственного производства, а также максимальное удовлетворение населения в продуктах питания и товарах народного потребления.

Так же, в настоящее время инновационное развитие агропромышленного комплекса Республики Беларусь неразрывно связано с формированием эффективной инвестиционной политики. Активизация инвестиционной деятельности должна способствовать внедрению инновационных технологий в отрасли агропромышленного комплекса на основе технологически увязанных производств, а также создать условия для получения конкурентоспособной

продукции.

Поэтому в АПК Республики Беларусь необходимо решить следующие задачи:

- совершенствовать действующую систему машин для комплексной механизации сельскохозяйственного производства;
- оптимизировать структуру и численность машинно-тракторного парка с учетом сложившихся производственных и природно-климатических условий;
- разработать новые технологические комплексы машин и оборудования, отличающиеся снижением удельных показателей материало- и энергоемкости.

За предыдущую пятилетку было реализовано несколько инвестиционных проектов, которые позволили не только повысить эффективность сельскохозяйственного производства, но и создать новые конкурентные преимущества страны в международной торговле.

За период 2010 – 2016 гг. удельный вес инвестиций в основной капитал АПК республики стабильно рос до 2015 года, но в 2016 году сократился и составил 10,3 % от общего объема инвестиций в реальный сектор экономики.

Динамично развивалось инвестирование основного капитала за счет иностранных источников (включая кредиты иностранных банков), так максимум иностранных инвестиций был достигнут в 2015 году и составил 117,6 млн. долларов, а в 2016 году эта цифра сократилась до 40,2 млн.

Сейчас в АПК республики функционирует 21 предприятие с иностранными инвестициями.

---

В Республике Беларусь в целом, а также в отрасль АПК проблема привлечения иностранных инвестиций отнесена к ряду приоритетных и принимаются действенные меры по её решению. Правительством республики постоянно проводится политика по повышению инвестиционной привлекательности. Развивается двусторонняя нормативная правовая база между Беларусью и другими странами. Для активизации инвестиционной деятельности и улучшения инвестиционного климата реализуются меры по: подписанию международных соглашений и договоров о предотвращении двойного налогообложения и сохранности инвестиций; созданию гарантийного кредитного фонда для субъектов малого бизнеса, предоставляющего гарантии и поручительства за них по выдаваемым банками кредитам; расширению инвестиционного потенциала банковского сектора за счет вовлечения внешнего капитала и средств домашних хозяйств; более полному использованию возможностей свободных экономических зон, которые открывают внутренние территории для иностранных инвесторов и предпринимателей. С целью реализации дорогостоящих инвестиционных проектов внедряются новые формы инвестирования: концессии, проектное и венчурное финансирование, лизинг.

Усилению защиты иностранных инвесторов от высоких рисков при вложении инвестиций будет содействовать участие международных финансовых организаций в предоставлении гарантий от рисков по конкретным инвестиционным проектам, а также активация международно-правового сотрудничества в инвестиционной сфере.

Для совершенствования организационного механизма привлечения иностранных инвестиций необходимо активизировать информационно-аналитическое обеспечение, а именно: создание отраслевого каталога для зарубежных инвесторов (ежегодно обновляемого), включающего характеристики производственного и инвестиционного потенциала белорусских предприятий; организацию инвестиционных визитов с проведением презентаций с целью налаживания контактов с министерствами, политическими партиями, региональными администрациями, промышленными ассоциациями, торговыми компаниями, банками, прессой; участие в информационных семинарах, торговых ярмарках, выставках, конкурсах в заинтересованных странах; обеспечение информацией о состоянии отраслей белорусской экономики потенциальных инвесторов посредством электронно-информационных сетей; создание скоординированной консультативной сети по обслуживанию потенциальных инвесторов

Возвращаясь к структуре источников финансирования инвестиций в основной капитал сельского хозяйства республики можно сказать, что доминирующее положение в 2016 году занимали собственные средства организаций и кредиты банков – 1494,9 (70,3%) и 289,1(13,6%) млн. руб. соответственно.

Следует отметить, что активное участие в технологическом обновлении АПК банковской системы способствует привлечению льготных кредитов. Проценты по наиболее приоритетным направлениям, таким как приобретение новой техники, полностью погашались за счет бюджета. Основными кредиторами АПК являлись – ОАО «Белагропромбанк» и АСБ «Беларусбанк».

За счет средств республиканского и местных бюджетов было профинансировано 121,2 млн руб. или 5,7 %. Государственное финансирование направляется в основном на оснащение агропромышленного комплекса новой техникой.

Наиболее активно осуществлялась инвестиционная деятельность в 2016 году в Брестской области – 25,6 % и Минской области – 20,9 % от общего объема инвестиций в основной капитал сельского хозяйства республики.

Одной из наиболее важных проблем сельского хозяйства, связанных с недостатком инвестиционных средств является устаревшая материально-техническая база. Несмотря на многомиллионные вливания в развитие сельскохозяйственных организаций, доля убыточных организаций с каждым годом растет. Так, количество убыточных организаций с 2010 года по 2016 год – увеличилось почти в 5 раз и на 2016 год составило 723. Наибольшую долю в сельском хозяйстве занимают сельскохозяйственные организации, их количество убыточных предприятий на 2016 год составило 503. Всё это говорит о нехватке инвестиционных ресурсов.

Перспективами развития агропромышленного комплекса является – Государственная программа развития аграрного бизнеса на 2016–2020 гг., утвержденной постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 11 марта 2016 г. № 196 «О Государственной программе развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016–2020 годы и внесении изменений в



постановление Совета Министров Республики Беларусь от 16 июня 2014 г. № 585».

Целями которой являются повышение эффективности сельскохозяйственного производства, сбыта сельскохозяйственной продукции и продуктов питания, повышение конкурентоспособности продукции, увеличение притока инвестиций по всем отраслям экономики, включая отрасль АПК.

Таким образом, состояние инвестиционной деятельности в АПК требует повышения количества и эффективности инвестиционных ресурсов. В свою очередь реализация Государственной программы будет способствовать: структурным преобразованиям в сельском хозяйстве, финансовому оздоровлению предприятий, повышению конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции, увеличению к 2020 г. объемов поставок сельскохозяйственной продукции и продовольствия на экспорт в стоимостном выражении до 6,2 млрд. долларов США; росту производительности труда в сельском хозяйстве в 1,4 раза к уровню 2015 г. и повышению доходности субъектов АПК.

#### **Список использованных источников:**

1. Иванов, В. Видеть цель / В. Иванов // Экономика Беларуси. — 2011. — № 1. — С. 21—24.

2. Проблемы и перспективы развития инвестиционной деятельности в Республике. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/36\\_PVMN\\_2013/Economics/4\\_154263.doc.htm](http://www.rusnauka.com/36_PVMN_2013/Economics/4_154263.doc.htm) — Дата доступа: 03.10.2018.

3. Состояние и перспективы развития агропромышленного комплекса в Республике Беларусь. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://aeconomy.ru/science/economy/sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya/> — Дата доступа: 04.10.2018.

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ УКРАЇНИ**

**О.М. Світовий**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

На відміну від адміністративних правовідносин у цілому обов'язковим суб'єктом державно-управлінських відносин має бути суб'єкт державного управління. Суб'єктами державного управління є насамперед органи виконавчої влади.

Водночас певна частина суб'єктів державного управління такого статусу не має: наприклад, державна служба зайнятості України (далі – ДСЗУ). Проте як перші, так і другі функціонують для оперативного й безпосереднього управління господарським, соціально-культурним розвитком суспільства. Саме

на них покладено обов'язок виконувати рішення, які приймаються законодавчим та іншими органами держави [1].

З наведеного можна зробити висновок, що державна служба зайнятості відноситься до органів держави, а тому є суб'єктом адміністративно-правових відносин.

Цікавою є позиція вітчизняних науковців, які зазначають, що кожний орган виконавчої влади наділений певним колом повноважень – прав і обов'язків, тобто компетенцією. Вона скріплюється в нормативно-правових актах певного виду, які характеризуються як компетенційні або "статусні".

Компетенція є головною складовою змісту правового статусу кожного органу, яка доповнюється такими важливими елементами, як його завдання, функції, характер взаємозв'язків з іншими органами, місце в ієрархічній структурі органів виконавчої влади, порядок вирішення установчих і кадрових питань тощо [2].

Оскільки наявність адміністративної правосуб'єктності певним чином випереджає наявність у конкретної особи певних суб'єктивних прав і обов'язків, то важливого значення для характеристики суб'єктів адміністративного права набуває поняття адміністративно-правового статусу. Це поняття охоплює комплекс конкретно визначених суб'єктивних прав і обов'язків, які закріплені за відповідним суб'єктом нормами адміністративного права. Тобто необхідною ознакою набуття особою адміністративно-правового статусу є наявність у неї конкретних суб'єктивних прав і обов'язків, які реалізуються даною особою як в адміністративних правовідносинах, так і поза ними) [1].

Важливою позицією, на яку доцільно звернути увагу, є співвідношення таких понять, як «адміністративна правосуб'єктність» і «адміністративно-правовий статус». Нерідко вони сприймаються як синоніми, складові частини одне одного, як загальне і часткове. Такі підходи не є правильними, тому що вони не базуються на позиціях загальної теорії права. Сьогоднішній стан розвитку правової науки дозволяє зазначити таке: якщо адміністративна правосуб'єктність – це здатність суб'єкта мати і реалізовувати права та виконувати обов'язки (можна сказати, що це - «право на право»), то адміністративно-правовий статус – це вже реально існуючі права та обов'язки. Виходячи з такого бачення - адміністративно-правовий статус - це сукупність прав, обов'язків та гарантій їх реалізації, закріплених у нормах адміністративного права. В основі адміністративно-правового статусу лежить адміністративна правосуб'єктність. Слід наголосити, що кожний суб'єкт адміністративного права має свій варіант притаманного йому адміністративно-правового статусу.

Суб'єктом правовідносин вважають правоздатний суб'єкт суспільного життя, який виступає носієм юридичних прав та обов'язків. При цьому розрізняють суб'єктів права і суб'єктів правовідносин, зазначаючи, що ці два поняття не завжди збігаються: по-перше, правовідносини – не єдина форма реалізації норм права; по-друге, малолітні діти, душевнохворі люди, які є суб'єктами права, не можуть бути суб'єктами правовідносин; по-третє,

конкретний громадянин завжди є суб'єктом права, але не завжди є учасником правовідносин.

Теоретики права розрізняють три види суб'єктів права: люди, об'єднання і соціальні спільноти. Змістовне наповнення кожного виду суб'єкту змінюється залежно від історичного періоду. Так, за радянських часів у науці державного права панувала думка, що суб'єктами державно-правових відносин є: держава, народ (нація), союзні та автономні республіки, органи державної влади та особи (громадяни, іноземці, особи без громадянства). Разом з тим, такий погляд на коло суб'єктів державно-правових відносин був не єдиним. Плюралізм думок з цього приводу пояснювався не лише індивідуальними підходами у тлумаченні проблеми, але й особливостями розвитку державно-правового регулювання в конкретному історично визначеному періоді.

Для суб'єктів права характерні дві основні ознаки.

По-перше, це – особа, учасник суспільних відносин (індивід, організація), яка за своїми особливостями фактично може бути носієм суб'єктивних юридичних прав та обов'язків. Для цього така особа повинна мати певні якості:

а) зовнішня уособленість (ДСЗУ функціонує як структурний підрозділ Мінпраці України, виконуючи специфічні завдання із компетенцією, врегульованою певними нормативно-правовими актами: Законами України “Про зайнятість населення” [3], “Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття” [4], Положенням про Державну службу зайнятості, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 24 червня 1991р. № 47 [5] та іншими);

б) персоніфікація - виступає у зовнішніх відносинах як єдина особа – персону (персоніфікація ДСЗУ проявляється у тому, що співробітники ДСЗУ виступають як суб'єкти правовідносин не від свого імені, а від імені держави);

в) здатність виробляти та здійснювати персоніфіковану волю (так, відповідно до чинного законодавства, ДСЗУ реалізує у межах своєї компетенції державну політику щодо забезпечення зайнятості населення та соціального захисту від безробіття).

Другою ознакою є те, що особа, яка реально спроможна брати участь у правовідносинах, набула властивості суб'єкта права внаслідок юридичних норм. Інакше кажучи, юридичні норми утворюють обов'язкову основу дії особи як суб'єкта права. Наявність такої ознаки цілком притаманна ДСЗУ, основу діяльності якої складає принцип законності.

Суб'єкта правовідносин визначають як суб'єкта суспільного життя, який здатний виступати учасником правовідносин як носій юридичних прав і обов'язків. ДСЗУ має повноваження, визначені нормами чинного законодавства. Внаслідок дії норм вона виступає носієм юридичних прав та обов'язків. Таким чином, стосовно ДСЗУ як окремого державного органу поняття суб'єкта права і суб'єкта правовідносин збігаються.

#### **Список використаних джерел:**

1. Осауленко О.І. Загальна теорія держави і права: Навч. посіб. для студ. ВНЗ / О.І. Осауленко. – К. : Істина, 2007. – 336с.

2. Рогульський С.С. Адміністративно–правові заходи боротьби з корупцією в Україні: Дис.. канд. юрид. наук: 12.00.07 / С.С. Рогульський – К., 2015. – 187 арк. (17)

3. Про зайнятість населення: Закон України від 5 липня 2012 року № 5067-VI / Законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>

4. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття: Закон України від 2 березня 2000 року № 1533-III / Законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1533-14>

5. Положення про Державну службу зайнятості: затверджено Указом Президента України від 16 січня 2013 року № 19/2013 / Законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/19/2013>

## **ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ГАЛУЗЕЙ ПРОМИСЛОВОСТІ**

**М.А. Слатвінський**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Поточна економічна ситуація в промисловості характеризується незначною активізацією виробничої діяльності підприємств: негативна динаміка індексу промислової продукції, яка прослідковувалась, починаючи з 2012 року, змінилась на позитивну в 2016-2017 рр. [1]. Водночас, спостерігаються аналогічні коливання показників інвестиційної активності підприємств; з 2015 року відбувається зростання в номінальному виразі обсягів капітальних інвестицій в більшості галузей промисловості, які однак лише в 2016 році стали перевищувати аналогічні значення за 2012 р.

Фінансування капітальних інвестицій в Україні за даними офіційної статистики в 2013-2017 рр. становило 66-69% за рахунок власних коштів підприємств на фоні зменшення часток бюджетного та банківського фінансування. При цьому не менше 27% підприємств України внаслідок власного скрутного фінансового стану не мають можливості інвестування за рахунок прибутку.

З огляду на описані тенденції інвестиційної діяльності, припускаємо, що інвестиційна політика щодо підприємств має ґрунтуватися на оптимальному поєднанні попередньої мобілізації внутрішніх інвестиційних ресурсів і отримання зовнішніх інвестицій на подальший розвиток.

Розміри прибутку, що вкладається у розвиток виробництва, можуть бути значно збільшені за рахунок наступних резервів: зниження кількості збиткових підприємств і величини збитків за рахунок санаційних та антикризових заходів;

підвищення рентабельності шляхом оптимізації структури активів підприємств; удосконалення системи формування прибутку на користь промислових підприємств тощо.

Вирішення завдань залучення зовнішніх інвестицій можна реалізувати за рахунок трансформації банківських коштів в інвестиції, хоча для адекватної інвестиційної підтримки реструктуризації та економічного зростання промисловості одних ресурсів вітчизняної банківської системи зовсім недостатньо. Основою вирішення цього завдання передбачається подальше опрацювання механізму захисту прав інвесторів, договірно-правової частини інвестиційних відносин, розвитку різних форм страхування інвестицій з відповідним внесенням змін до законодавства.

У ринкових умовах головним в економічній діяльності суб'єкта господарювання є випуск конкурентоспроможної продукції, що дозволяє накопичувати додатковий фінансовий ресурс, а для цього необхідне постійне вкладення коштів в інновації. Аналіз спрямованості інвестиційної активності промислових підприємств за період 2013-2017 рр. свідчить про те, що в якості пріоритетних цілей для підприємств більшості галузей промисловості зберігалася тенденція здійснення інвестицій не в комплексні інновації, а в окремі заходи, пов'язані в основному з підтриманням поточного виробництва. Це знижує прибутковість інвестиційних заходів і не дозволяє перейти до випуску конкурентоспроможної продукції.

Вирішення цих завдань, що будуть спрямовані на підвищення рівня інвестиційної безпеки галузей промисловості в значній мірі залежатиме від прийнятих заходів щодо стримування інфляції, реструктуризації банківської системи, удосконалення законодавчої бази інвестиційної діяльності, поширення лізингових інвестицій.

Результати проведених раніше досліджень [2; 3] показують, що для вирішення проблем економічного зростання, запобігання різного роду загроз, впровадження нових технологій і забезпечення сталого зростання виробництва конкурентоспроможної продукції необхідні першочергові заходи, пов'язані з наступними діями.

1. Створити інвестиційно-привабливий імідж об'єктів інвестування, чому перешкоджає ряд невирішених проблем, таких як:

– неготовність вітчизняної економіки ефективно використовувати накопичені ресурси за повністю не сформованих ринкових інститутів інвестування в реальний сектор, у тому числі невідпрацьованості механізмів трансформації наявних у країні фінансових ресурсів (заощадження населення, різні фонди, банківський капітал і ін.) під вкладення в основний капітал;

– низька ліквідність і платоспроможність всієї національної економіки: банківської сфери, реального сектора економіки, держави і населення. Для переключення частини ресурсів банківської системи на інвестиції в реальний сектор економіки необхідні покращення фінансового стану самих банків і забезпечення більш високої прибутковості інвестицій цінних паперів.

2. Враховуючи, що капітальні інвестиції в основний і оборотний капітал здійснюються в основному за рахунок власних коштів підприємств, потрібно

знизити податкове навантаження на підприємства в період технічного переозброєння та реконструкції, а також розглянути можливість надання «податкових канікул» на термін 3-5 років підприємствам, які впроваджують принципово нові технології, машини й устаткування (за впровадження механізмів державного контролю за цільовим використанням власних інвестиційних і фінансових ресурсів цих підприємств).

3. Необхідно також розширити використання заощаджень населення в якості інвестицій в основний капітал. Для цього потрібно точно визначити механізм участі інвестиційних фондів та комерційних банків як акумуляторів заощаджень населення в інвестуванні державних програм і ефективних інвестиційних проектів, які пройшли державну експертизу, під гарантії держави. Паралельно цьому – вдосконалити нормативно-правову базу, яка стимулюватиме приватних вкладників надавати довгострокові інвестиційні ресурси під гарантії держави з підвищеною відсотковою ставкою (рис. 1).

В цілях же створення ефективного механізму активізації залучення інвестицій в реальний сектор економіки держава має забезпечити подальший розвиток інфраструктури інвестиційного ринку, тобто інвестиційно-пайових фондів, фондів венчурного фінансування нової техніки, страхових та інформаційних агентств, а також продовжувати вдосконалення системи законодавства щодо підтримки вітчизняних і зарубіжних інвесторів.



**Рис. 1. Структура побудови механізму активізації інвестиційної діяльності**

Загалом, пріоритетами державного управління у системі забезпечення інвестиційної безпеки підприємств галузей промисловості на найближчу перспективу повинні бути:

- індикативне регулювання і моніторинг інвестиційних процесів;
- інформаційно-координаційна робота;

– формування сприятливого клімату.

При цьому основними об'єктами державної підтримки мають стати підприємства, що мають стратегічно важливе значення для вітчизняної економіки, та підприємства, що володіють високим науково-технічним потенціалом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України : офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

[http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/pr/ipp/ipp\\_u/ipp2010-2018xls\\_u.xls](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/pr/ipp/ipp_u/ipp2010-2018xls_u.xls)

2. Музиченко А. С. Інвестиції як чинник модернізації економіки України / А. С. Музиченко, М. А. Слатвінський // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 3. – С. 6-10.

3. Чвертко Л. А. Проблемы формирования инвестиционного портфеля страховых компаний Украины / Л. А. Чвертко Стратегические направления социально-экономического и финансового обеспечения развития национальной экономики : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (г. Минск, 27-28 сент. 2018 г.) / редкол.: В.В. Пузиков [и др.]. – Минск : Право и экономика, 2018. – С. 134-136.

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

**І.О. Сорочинський,**  
*магістр*

**І.М. Новак,**

*доктор економічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

У сучасних умовах персонал є одним з найважливіших елементів будь-якої організації і одним із найбільш вартісних ресурсів інноваційного розвитку. Якісний відбір трудових ресурсів здатний значно підвищити ефективність роботи організації, а інноваційність в управлінні персоналом створює належні умови праці, а також надає можливість кар'єрного зростання і необхідний ступінь упевненості у завтрашньому дні.

Проблеми теорії і практики управління персоналом досліджували як вітчизняні, так закордонні вчені, серед яких можна виділити: В. Весніна, Б. Генкіна, Г. Деслера, В. Дятлова, А. Єгоршина, А. Колота, П. Друкера та ін. Проте дослідження питань практики інноваційного управління персоналом-технологіями в сучасних умовах господарювання вимагає дедалі більшої уваги.

У сучасній науковій літературі приділяється велика увага інноваціям і інноваційним технологіям управління.

Проте сам термін «інновації» має чимало трактувань. На думку П. Друкера інновація є результатом впливу новини на життя людей. В. Хиппель під нововеденням розумів новий продукт або процес, а під інновацією –

вживання нового продукту або процесу на практиці [1, с.60].

Виділяють шість форм відношення працівників до інновації: прийняття інновації і участь у його реалізації; пасивне сприйняття інновації; пасивне несприйняття; активне несприйняття, виступ проти впровадження; активне неприйняття, пов'язане з наданням протидії інновації; крайні форми несприйняття (ігнорування і саботаж впровадження) [2, с. 50-52.].

Відповідно до загальнонаукової методології, персонал-технологія – це механізм взаємодії керівників усіх рівнів управління з власним персоналом, з метою найповнішого й більш ефективного використання тих обмежених економічних ресурсів, що є на виробництві, насамперед робочої сили, трудового потенціалу всіх категорій працівників. У сучасному виробництві технологія управління персоналом – це мистецтво управління працівниками, механізм взаємозв'язку між суб'єктом та об'єктом управління, система взаємодії між керівником і підлеглим йому працівником.

Виділяють такі види персонал-технології:

- багатоланкові, передбачають виконання серії послідовних взаємозв'язаних завдань;
- комунікаційні, встановлення трудових відносин між окремими працівниками і виробничими підрозділами підприємства;
- індивідуальні – конкретизацію управлінських дій стосовно окремо взятого працівника (рис. 1) [3].

Розробка і впровадження персонал-технології роботи з працівниками на підприємстві складається з таких етапів: 1) діагностика кадрів; 2) внесення коректив до положень, що діють; 3) підготовка та узгодження проекту технології; 4) затвердження сформованої технології; 5) розповсюдження механізму впровадження заходів; 6) навчання персоналу нової технології; 7) встановлення відповідальних за впровадження технології.



**Рис. 1. Види технологій управління персоналом**

Існує чимало персонал-технологій, які можна об'єднати в такі групи: позикової праці; навчальні; інформаційні; підбору та найму персоналу;



контролю праці персоналу ; підвищення ефективності роботи персоналу. Більш детально кожна група описана в таблиці 1.

Сучасний економічний стан визначає нові вимоги до рівня підготовки працівників, коли відбувається швидке застаріння знань, навиків і вмінь, яке проявляється у невідповідності індивідуальних знань до вимог посади і професії. Найбільш припустимим типом навчання є інноваційний, метою якого є створення напрямку на оновлення.. Використовуючи різні методи розвитку, а саме тренінг, кейс стаді, коучинг, самонавчання та e-learning можна управляти компетентністю персоналу

Таблиця 1

### Характеристика персонал-технологій

Назва	Особливості	Підсистема управління персоналом
<b>Персонал-технології позикової праці</b>		
Лізинг персоналу	Форма тимчасового або строкового залучення персоналу, що дає змогу вирішити проблеми підприємства в умовах зміни пріоритетних напрямів діяльності.	Аналіз та планування персоналу, підбір та наймання персоналу, організація трудових відносин, атестація та ротація персоналу
Аутсорсинг	Передача здійснюваних у межах підприємства завдань, функцій і процесів.	
<b>Навчальні персонал-технології</b>		
Коучинг	Здійснюється методом безпосереднього навчання менш досвідченого працівника більш досвідченим.	Навчання та підвищення кваліфікації персоналу, мотивація персоналу
<b>Інформаційні персонал-технології</b>		
АРМ працівника	Забезпечує вирішення завдань працівника безпосередньо на його робочому місці.	Правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом
<b>Персонал-технології підбору та найму персоналу</b>		
«Плетіння мереж» та прямий пошук	Консультант використовує власні зв'язки для пошуку кандидатури, у другому випадку разом із замовником визначається компанія, в якій може працювати необхідний працівник/	Підбір та наймання персоналу, оцінювання персоналу
<b>Персонал-технології контролю праці персоналу</b>		
Таємний покупець	Метод прихованого спостереження за роботою персоналу, яке проводить підготовлена особа як клієнт	Оцінювання персоналу, атестація та ротація персоналу, мотивація персоналу
<b>Персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу</b>		
Реінжиніринг	Радикальна перебудова (перепроєктування) бізнес-процесів підприємства для отримання істотних ефектів.	Створення умов праці

Отже, з вище викладеного можна зробити висновок, що конкурентоспроможне виробництво завжди пов'язане з кадрами, які працюють

на підприємстві. Успішне впровадження інноваційних технологій управління персоналом має супроводжуватися відповідно до мети системою оцінки і розвитку працівників, що й буде об'єктом уваги в подальших дослідженнях.

#### **Список використаних джерел:**

1. Друкер П. Менеджмент в ХХІ веке : [учебное пособие] / П. Друкер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2001. – 272 с.
2. Богушевич Е. В. Проблемы управления персоналом в условиях трансформации общества в информационное / Е. В. Богушевич, А. В. Котов // Экономика, управление, финансы: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Пермь, декабрь 2012 г.). – Пермь: Из-во «Меркурий». – 2012. – 178 с.
3. Дашко, І. М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання / І. М. Дашко // Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. – Ужгород: Гельветика, 2016. – Вип.9. – С. 37–41. – Бібліогр.: с. 41 (13 назв).

## **ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЯК ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Л.В. Длугоборська**

*викладач*

**К.В. Сухецька**

*студентка 41-з групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Розвиток ринкових процесів в Україні, реформування усього комплексу виробничих відносин вимагають створення принципово нової системи управління підприємствами, яка б забезпечувала їм високу конкурентоспроможність.

Запорукою ефективного функціонування будь-якого підприємства в сьогоденних умовах господарювання є використання ним сучасних інноваційних технологій виробництва та управління. Однією з таких технологій є застосування логістичного підходу до управління підприємством.

Управлінню підприємствами на засадах логістичних підходів в Україні звертається поки що недостатня увага. Дослідженням окремих його аспектів займалися такі вчені, як Долішній М. І., Забуранна Л. В., Крикавський Є. В., Ларіна Р. Р., Фролова Л. В., Хаджинова О. В., Чумаченко О. М. та інші.

Логістичний підхід змінює пріоритети в господарській діяльності із продукту на процес у формі потоку, що дає змогу бачити систему в цілому та з усіма взаємозв'язками з оточуючим середовищем. Діяльність промислового підприємства як логістичної системи, тобто такої, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана за фазовим поділом трьома блоками [1]:

– логістика постачання, під якою розуміють комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини,

комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

- логістика виробництва, яка включає управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

- логістика збуту охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

Реалізація логістичного підходу здійснюється за принципами 7П. Мається на увазі створення й постачання товару в потрібний час і місце, оптимальної кількості і якості з мінімальними витратами на розробку, виготовлення, упакування й рух. Логістичні принципи дають змогу виконати управлінські завдання більш ефективно, ніж просте управління.

Загальною метою логістичного управління є реалізація й узгодження економічних інтересів безпосередніх і опосередкованих учасників підприємницьких процесів через найефективніше використання ресурсів в існуючих на даний час умовах господарювання [2].

Управління розвитком підприємства за принципами логістики дозволяє звести до оптимального рівня виконання комплексу логістичних операцій і зменшити логістичні витрати. За даними фірм «Бош», «Сіменс», «Міцубісі»,

«Дженерал моторс», скорочення видатків на виконання логістичних функцій на 1% має той же ефект, що й збільшення обсягу збуту продукції на 10%.

За зарубіжними даними, застосування науково обґрунтованих методів логістики дозволяє знизити рівень витрат на 20%, товарні запаси – на 30-70%, скоротити час обігу товарів на 20-50%. Очевидно, що міг би бути отриманий великий економічний ефект досягши таких показників в реальних умовах ресурсозабезпечення підприємств. Проте по ряду об'єктивних і суб'єктивних причин методи логістики використовуються у нас недостатньо.

Необхідність застосування логістичних підходів для ефективного функціонування сучасних підприємств спричиняє низка причин [3]:

- розвиток конкуренції, викликаний переходом українських підприємств від ринку продавця до ринку покупця;

- забезпечення конкурентних переваг логістично-організованих систем товароруку за рахунок зниження собівартості продукції і поліпшення якості поставок;

- енергетична криза;

- науково-технічний прогрес, насамперед, комп'ютеризація управління.

Труднощі імплементації основних положень логістики на вітчизняних підприємствах полягають, насамперед, у нестабільності економіки України, а найважливіші проблеми пов'язані з ефективним використанням логістики у вітчизняному підприємстві [4]. До яких можна віднести: недосконалість методологічної бази впровадження логістики в реальний сектор економіки України; відсутність необхідної структуризації діяльності господарських систем, яка потрібна для впровадження логістики; значний моральний і фізичний знос виробничого устаткування; слаборозвинена транспортна інфраструктура, яка не відповідає сучасним вимогам (високий ступінь

фізичного і морального зносу транспортних засобів і, як наслідок, низька ефективність їх функціонування); низький рівень розвитку виробничо-технічної бази складського господарства; недостатній рівень розвитку й використання сучасних систем електронних комунікацій, електронних мереж, систем зв'язку та телекомунікацій; потенційне небажання менеджерів змінювати сталі стереотипи роботи на тлі загальної низької правової й управлінської культури. Окреме підприємство, оптимізоване з погляду логістики, може виявитися неоптимальною ланкою в загальному логістичному ланцюзі в зв'язку з тим, що логістичний підхід передбачає включення в ланцюг безпосередньо виробничого підприємства і пов'язаних з ним постачальників, посередників, клієнтів. Саме координація роботи ланцюга, що складається з різних підприємств, є найважчою при використанні логістичних методів управління.

Отже, розглядаючи логістичний підхід в управлінні як інноваційну модель розвитку підприємства, можна досягти таких конкурентних переваг [5]:

- скорочення витрат на утримання запасів за рахунок їх оптимізації;
- скорочення часу зберігання продукції;
- скорочення часу перевезень;
- швидка реакція на вимоги споживачів;
- раціональний розподіл усіх транспортних засобів та запасів сировини;
- якісне обслуговування споживачів;
- послідовність руху потоків матеріалів через підсистеми підприємства;
- скорочення інтервалів часу між поставкою сировини на підприємство і випуском готової продукції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Науменко М.О. Маркетинг: навчальний посібник/ М. О. Науменко, В. І. Пеньков, Б. А. Рудов, Н. Г. Гончаренко. – Х.: АВВМВСУ, 2010. - 232 с.
2. Товма Л.Ф. Логістичне управління підприємством в умовах ринкової економіки/ Л.Ф. Товма//Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. – Харків, УкрДАЗТ, – 2018. – № 62. – С. 349 – 355.
3. Бурега В.В. Социально адекватный менеджмент: в поисках новой парадигмы: Монография. – К.: Академия, 2001. – 272 с
4. Соколовський С.А. Управління якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник / С.А.Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина М.О. Науменко, Є.М.Граб овський. - Харків: НАНГУ, - 2015. – 264с.
5. Логістичний підхід в управлінні як інноваційна модель розвитку підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://vlp.com.ua/files/102\\_0.pdf](http://vlp.com.ua/files/102_0.pdf)

## ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

**Л.О. Кустріч**

*кандидат економічних наук, доцент*

**А.В. Ткаченко**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Важлива роль у системі ринкових перетворень відводиться аграрному виробництву. Особливо актуальною на сьогодні є проблема побудови ефективної системи управління збутом сільськогосподарської продукції, оскільки від результатів збутової діяльності залежить організація виробництва, його матеріально-технічне забезпечення, а також величина доходів, прибутків, рентабельності.

Зважаючи на те, що сільськогосподарську продукцію необхідно реалізувати в короткі проміжки часу, то система товароруку має ґрунтуватися на забезпеченні доставки продукції в те місце, де вона потрібна, у той час, коли вона потрібна, у таких кількостях, в яких її можна продати, такої якості, яка відповідає очікуванням споживачів, і охоплює сферу господарської діяльності підприємства – від її виробництва до місця продажу. Тобто збутова діяльність сільськогосподарського підприємства вимагає застосування інструментарію й ідей логістики, передусім під час визначення стратегії збуту, вибору структури логістичного ланцюга, прийняття рішень щодо використання складської або транзитної форм товаропросування аграрної продукції, вибору тактики відвантажування тощо.

Важливим елементом збутової діяльності для товаровиробника стає продаж продукції безпосередньо споживачам. Для товаровиробників цей ринок привабливий тим, що дає їм змогу залишати собі частину прибутку, яка за інших способів збуту належить посередникам або переробникам. Проте товаровиробник при цьому повинен шукати покупців своєї продукції й доставляти її споживачам, з'ясовувати платоспроможність і добросовісність споживачів щодо оплати. Одиначний продаж споживачеві може бути досить прибутковим, але обсяг продажів одним товаровиробником обмежений, тому такий продаж споживачам характеризується як дрібномасштабний бізнес із високою нормою прибутку. Постачання продукції корпоративним клієнтам (переробним підприємствам, супермаркетам тощо) має поєднуватися з продажем на місцях виробництва та фермерських ринках, поштою (насіння, саджанці тощо), у ресторани, кафе, санаторії, будинки відпочинку, через мережу Internet. Важливим каналом прямого збуту стає щоденний продаж на фермі або щотижневий на роздрібному ринку. До його переваг належить швидке одержання готівкових коштів, самостійне визначення робочого часу для продажів, відсутність потреби в дорогому обладнанні, великих обсягах капіталу, офісі; зменшення витрат на транспортування продукції до споживача. Для дрібних товаровиробників прямий продаж ускладнюється у разі неповного завантаження транспортного засобу покупця партією продукції та її різних

характеристик. Тому його використовують переважно у спеціалізованих підприємствах, які займаються виробництвом одного виду продукції в обсягах визначеного використання.

Альтернативою для вирішення проблем, пов'язаних з вибором форм організації збуту, шляхів формування каналів реалізації, моделі організації процесу формування системи збуту, залежно від варіантів ситуацій продажу продукції, є об'єднання сільськогосподарських товаровиробників з метою спільних зусиль в напрямі отримання максимальних прибутків від реалізації виробленої продукції. Це дозволить аграріям розширити свої збутові можливості: відкриє доступ до оптової торгівлі, надасть можливість їм збувати товар безпосередньо споживачу, розширить їх експортні можливості. Об'єднавшись, аграрії, у процесі збуту виробленої ними продукції, вже забезпечують собі підвищення рівня отриманих прибутків. Так, навіть, при наявності однієї ланки посередницької структури (оптова продаж товару супермаркетам і магазинам), ціна продажу забезпечує аграрію на 20-30 % більше доходу за рахунок скорочення проміжних ланок товароруку аграрної продукції. Вони будуть спроможні встановлювати оптову ціну, яка в сумі з роздрібною надбавкою у розмірі 20 % від оптової ціни, згідно з Законом України № 43, складатиме споживчу ціну на аграрну продукцію [1].

Варто зауважити, що ефективне управління товарними потоками забезпечується інтегрованою логістичною системою, що на мікрорівні може бути представлена такими основними підсистемами:

- закупівлі – забезпечує надходження матеріального потоку в логістичну систему;
- планування й організації – залучає матеріальний потік у виробництво та гарантує виконання технологічних операцій і трансформацію предмета праці в продукт праці;
- збуту – забезпечує вибуття матеріального потоку з логістичної системи.

Гарантія поставок, швидкість виконання замовлення, зручність упаковки сукупно впливають на рівень задоволення споживача та його готовність купити товар, а відповідно й підвищення ефективності збутової діяльності [2].

Також для визначення оптимальної технології товаропросування продукції рослинництва і тваринництва, залучення комерційних і логістичних процесів до збуту сільськогосподарської продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках надає змогу орієнтація на загальні логістичні витрати всіх учасників системи товаропросування аграрної продукції.

Таким чином, застосування логістичного підходу до організації конкурентної системи товароруку повинно сприяти скороченню ланцюгів і зниженню витрат обігу, підтримці стабільних ринкових цін, збереженню кількісних та якісних параметрів продукції та прискоренню часу її просування, можливості налагодженню податкового контролю над грошовими потоками та ін.

#### **Список використаних джерел:**

1. Соловйова О.М. Сучасні проблеми товароруку сільськогосподарської продукції / О.М. Соловйова // Аграрний вісник Причорномор'я. Економічні науки. – 2010. – Випуск № 53. – С. 300-303.

2. Россоха В.В. Управління збутовою діяльністю аграрних підприємств у трансакційному вимірі / В.В. Россоха, О.М. Шарапа // Економіка АПК. – 2017. – №4. – С. 67-77.

## МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В ГОЛОВНОМУ УПРАВЛІННІ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

С.Д. Усенко  
магістр

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент О.М. Світовий  
Уманський національний університет садівництва*

Пенсійний фонд України – центральний орган виконавчої влади, що здійснює керівництво та управління солідарною системою загальнообов'язкового державного пенсійного забезпечення, проводить збір, накопичення та облік страхових внесків, призначає пенсії та готує документи для їх виплати, забезпечує своєчасне і в повному обсязі фінансування та виплату пенсій, пенсій за особливі заслуги перед Україною, допомоги на поховання, інших соціальних виплат [1].

На виконання постанови кабінету Міністрів України від 16.12.2015 №1055 «Деякі питання функціонування територіальних органів Пенсійного фонду України» 31.03.2016 року створено Уманське об'єднане управління Пенсійного фонду України Черкаської області [2].

Оцінка ефективності – це комплексна оцінка відповідності певної служби (включаючи службовців) певним критеріям з метою найбільш ефективним чином організувати діяльність даної служби[3].

Регулярна оцінка діяльності державних служб дає керівнику служби великі можливості в оптимізації управлінням як всієї служби в цілому, так і окремим підлеглим зокрема.

Методи оцінки можна розділити на три окремі групи:

- якісні;
- кількісні;
- комбіновані.

Якісні методи – це методи, що описують якості і характеристики об'єкта без їх кількісного виразу. Якісні методи відповідають на питання «Як?» і «Чому?». Вони не настільки часто застосовуються в дослідженнях, але їх використання може виявитися корисним для уточнення результатів. Якісні методи не забезпечують такого рівня надійності, як кількісні.

До якісних методів можна віднести:

1.Пряме спостереження. При використанні цього методу оцінювач проводить спостереження за діяльністю працівників. Після закінчення роботи оцінювач складає докладний звіт, де зазначає всі виявлені ним недоліки, проблеми та можливі шляхи їх вирішення. На підставі цього звіту керівник

буде приймати рішення з кадрових питань і проблем ефективного адміністрування.

фахівця в проведенні ігор.

2. Метод прихованого внутрішнього спостереження. Метод схожий на попередній, тільки на відміну від першого, де оцінювач діє відкрито, в цьому методі його приймають на роботу, він трудиться нарівні з іншими, але при цьому уважно стежить за подіями, в колективі подіями. Звичайно, цей спосіб неоднозначний з морально-етичної точки зору і нагадує провокаторства, але при вмілому використанні він може бути дуже корисний.

3. Ділова гра. Проведення ділової гри дозволить оцінити багато особистісні характеристики підлеглих: комунікативність, вміння працювати в команді, стресостійкість і здатність швидкої адаптації до швидко мінливих умов. Істотним недоліком методу є необхідність запрошувати спеціального тренера, фахівця в проведенні ігор.

Кількісні методи – це методи дослідження, що мають справу з числовим виразом різних показників і даних, їх аналізом оцінкою. Ці методи відповідають на питання «Хто?» і «Скільки?». У науці більша частина досліджень проводиться саме за допомогою кількісних методів. Одним з найважливіших переваг кількісних методів полягає в їх високого ступеня об'єктивності і незалежності від особистості оцінювача [4].

До кількісних методів можна віднести:

1. Метод бальної оцінки;
2. Метод самооцінки.

1. Метод бальної оцінки. Даний метод прийнятний для оцінки діяльності як співробітників одного відділу, так і для оцінки структурних відділень великого підприємства чи організації. Але, як і всі методи, він вимагає професіоналізму та заглиблення в сферу діяльності оцінюваного об'єкта. Оцінювач, на підставі певних критеріїв, розробляє систему присвоєння балів за кожне досягнення співробітника або їх зняття за невиконання своїх службових обов'язків.

2. Метод самооцінки. Цей метод не слід використовувати в якості основного, так як об'єктивна самооцінка не можлива *a priori*. Людина схильна до недо- або переоцінки себе і своїх ділових якостей. Але в якості одного з елементів системи оцінки він цілком прийнятний.

Спосіб полягає в тому, що співробітникам видається анкета з переліком ділових і особистісних якостей, необхідних для успішної та продуктивної роботи в даній організації. Співробітники по кожному з пунктів виставляють собі оцінку або обирають один із запропонованих варіантів відповіді: «ніколи», «майже ніколи», «рідко», «часто», «дуже часто», «завжди».

Комбіновані методи лежать між кількісними та якісними і включають в себе переваги обох методів. В основу комбінованих методів покладені як описовий принцип, так і кількісні характеристики.

Застосування широкого кола методів в оцінюванні діяльності державного службовця покликане забезпечити результативність та ефективність такого оцінювання. Однак вважаємо за необхідне наголосити на тому, що оскільки



проходження державної служби чітко регламентоване законодавством, то і методи оцінювання діяльності державних службовців повинні розглядатися на законодавчому рівні [5].

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок про те, що оцінка діяльності державних службовців дає змогу вивчити ступінь підготовленості працівника до виконання саме того виду діяльності, яким він займається, а також виявити рівень його потенційних можливостей для оцінки перспектив професійного зростання, побудова прогнозу розвитку організації й оцінка міри реалізації поставлених цілей. Досліджувана процедура дає змогу отримати інформацію для прийняття подальших обґрунтованих дієвих управлінських рішень стосовно заохочення, просування, навчання, результатів випробувального терміну, зміни розміру заробітної плати або преміювання. При цьому вона визначає причини неефективної роботи окремо взятого співробітника.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1788-12>
2. Деякі питання функціонування територіальних органів Пенсійного фонду України: Постанова кабінету Міністрів України від 16.12.2015 №1055 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1055-2015-%D0%BF>
3. Федоренко В. М. Оцінка керівників і спеціалістів трудових колективів у нових умовах економічної діяльності : монографія / В. М. Федоренко. – Чернігів : Чернігів. держ. ін-т права, соц. технологій та праці, 2016. – 100 с.
4. Пашко Л. А. Людські ресурси у сфері державного управління: теоретико-методологічні засади оцінювання : монографія / Л. А. Пашко. – К. : Вид-во НАДУ, 2005. – 236 с.
5. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

## **ГРАМАТИЧНІ ТРУДНОЩІ ПЕРЕКЛАДУ ТЕКСТІВ ФАХОВОГО СПРЯМУВАННЯ**

**Ю.І. Фернос**

*кандидат філологічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Одним із завдань курсу «Іноземна мова (за професійним спрямуванням)» є сформування у студентів навичок оперування фаховою термінологією, редагування, коригування та перекладу наукових текстів. Тому одним із видів діяльності на заняттях є переклад фахових текстів.

У процесі перекладу науково-технічної літератури особливо важливе значення відіграє знання предмета перекладу, потрібно правильно зрозуміти зміст речень та смислові відношення між ними.

Розбіжності в будові української та англійської мов, у наборі їхніх граматичних категорій, форм та конструкцій становлять першу групу граматичних труднощів перекладу. Так, в українській мові немає артиклів, герундія, часових форм дієслова груп Continuous та Perfect, складних підметових та додаткових інфінітивних конструкцій, а в англійській мові – дієприслівників, категорії роду іменників і прикметників тощо. Певні відмінності існують у побудові речення: на відміну від української мови, де група підмета нерідко може міститися після групи присудка, в англійській мові порядок головних членів речення переважно фіксований, що може вимагати перебудови речення у процесі перекладу.

Друга група граматичних труднощів перекладу пов'язана з різним обсягом змісту подібних у двох мовах форм і конструкцій. Так, форма теперішнього часу дієслова-присудка в українській мові відповідає за своїм змістом англійським відповідним формам Present Indefinite, Present Continuous та частково Present Perfect, а форма родового відмінку українського іменника може відповідати за своїм граматичним значенням англійській прийменниково-іменниковій конструкції "of + N" або формі загального відмінку іменника в препозиції до іншого іменника.

Третю групу граматичних труднощів перекладу складають ті граматичні явища мови тексту оригіналу, що мають відмінні від відповідних граматичних явищ мови перекладу функціональні характеристики, наприклад, форми однини і множини іменника наявні і в українській, і в англійській мовах, однак форми конкретних іменників можуть не збігатися (англійське evidence вживається тільки в однині, але може перекладатися формою і однини, і множини).

Ще одна група граматичних труднощів перекладу складається з тих граматичних явищ, що мають різні частотні характеристики в англійській та українській науково-технічній літературі. Так, у першій частотність форм пасивного стану дієслова-присудка значно більша, ніж у другій, тому в перекладі такі форми нерідко доводиться замінювати на форми активного стану. Такі труднощі викликані розбіжностями у мовностилістичних нормах текстів мовами оригіналу й перекладу.

Певні труднощі також становлять граматичні омоніми – формально тотожні граматичні форми або конструкції, що мають різне граматичне явище (наприклад, дієслово to do може вживатися як допоміжне дієслово у заперечувальних та питальних реченнях, дієслово-репрезентант попереднього дієслова та як смислове дієслово).

Ще одна група граматичних труднощів перекладу пов'язана з особливостями вираження членів речення у двох мовах, насамперед підмета і присудка. Наприклад, в англійській мові є так звані «формальний підмет» і «формальний додаток», неможливі у структурі українського речення. Тільки незначна частина англійських та українських висловлювань має ідентичну синтаксичну структуру та порядок компонентів і тільки у такому випадку англійські висловлювання можуть перекладатися відповідними українськими висловлюваннями без застосування граматичних трансформацій. Такий переклад називається «дослівним» або «послівним». Його слід відрізнити від

граматично буквального перекладу, який є дослівним перекладом граматичної форми або синтаксичної конструкції, що порушує граматичні норми мови перекладу та/або жанрово-стилістичні норми науково-технічної літератури.

Грамматичний буквалізм призводить не тільки до порушення норм мови перекладу, а й до різних викривлень у передачі смислу оригіналу. Наприклад, у граматично буквальному перекладі речення «A new element will be discovered sooner or later» («Новий елемент буде відкрито раніше чи пізніше») спостерігається порушення норм функціонування порівняльних форм прислівників: в українській мові у подібних випадках вживається форма позитивного, а не порівняльного ступеня («рано чи пізно»). А наступний буквальний переклад викривляє смисл оригіналу і порушує деякі граматичні норми української мови, згідно з якими, зокрема, дієприкметниковий зворот не може вводитися сполучником, а анафоричний присвійний займенник повинен мати форму «свій», а не «його»: While taking part in the discussion he advanced his famous theory («Коли, беручи участь у дискусії, він висунув його відому теорію, потрібно»: «Саме під час цієї дискусії він висунув свою знану тепер теорію»).

Щоб уникати неадекватного буквального перекладу потрібно навчати студентів застосовувати перекладацькі граматичні трансформації, унаслідок яких буквальний переклад адаптується до норм мови перекладу та стає адекватним. Під граматичною перекладацькою трансформацією розуміється зміна граматичних характеристик слова, словосполучення або речення у перекладі.

## **ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ**

**С.А. Ходак**  
*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Підвищення ефективності господарської діяльності підприємств у сучасних умовах економіки можливо лише на основі удосконалення управління ресурсами підприємства і не в останню чергу матеріальними ресурсами, на які припадає найбільша частка собівартості продукції. Гострота проблеми економії матеріальних ресурсів посилюється тим, що, зважаючи на ті великі обсяги, яких досягло виробництво у світовому масштабі, вона переросла з конкретно-економічної проблеми в глобальну.

Вагомий внесок у розробку теоретичних і практичних питань наукового обґрунтування методів і засобів управління матеріальними ресурсами їх використання із застосуванням логістики зробили: В. Н. Амітан, А. М. Гаджинський, Є. В. Крикавський, Л. Б. Миротин, Л. С. Сергеев, О. М. Тридід, А. Д. Чудаков, Н. І. Чухрай. Теоретична і практична розробка

питань, присвячених потоковій організації виробництва, міститься в роботах М. С. Дороніної, А. Р. Радіонова, В. Г. Шинкаренко та інших.

Проте не розглядався сумісний інтегральний підхід до впровадження нових систем організації ефективного використання матеріальних ресурсів підприємства, що включає сучасні досягнення науки та практики організації виробництва, зокрема логістики, реінжинірингу та контролінгу. Це обумовлює необхідність подальшого поглиблення теоретичних і методичних досліджень, пов'язаних з виявленням сучасних змін і структури організаційно-економічного механізму управління матеріальними ресурсами підприємства, розробкою ефективних методичних підходів і практичних рекомендацій щодо їх ефективного використання.

Нині реальне економічне та матеріальне становище більшості сільських товаровиробників нестійке. Об'єктом дослідження є процес управління матеріальними ресурсами в ТОВ «Агровіт» Уманського району Черкаської області. Необхідною умовою виробництва продукції є зниження її собівартості, росту прибутку й рентабельності та повне і своєчасне забезпечення ТОВ «Агровіт» сировиною і матеріалами необхідного асортименту та якості. Ріст потреби підприємства в матеріальних ресурсах може відбуватись екстенсивним шляхом (придбанням або виготовленням більшої кількості матеріалів і енергії) або інтенсивним (більш економним використанням запасів у процесі виробництва продукції). Аналізуючи показники діяльності ТОВ «Агровіт» слід відмітити, що залишок матеріальних ресурсів (запасів) зростає та у 2016 році становить 736 тис. грн., проте у 2017 різко скорочується. Це пояснюється оптимізацією запасів. Матеріальні витрати протягом 2015-2017 рр. зростають, пов'язане таке явище із збільшенням ринкових цін на матеріальні ресурси, так обсяги не збільшились. Досить високими є показники матеріаломісткості продукції, який у 2017 році становив 72,5 коп. та питома вага матеріальних затрат у собівартості продукції – 69,5%. Що стосується показників використання ресурсів та оборотність запасів, то вони знаходяться в межах норми 1 та 4,6 відповідно. Позитивну тенденцію має й показник терміну зберігання запасів 130 днів, для сільськогосподарського підприємства норма до 200 днів.

ТОВ «Агровіт» забезпечене матеріальними ресурсами на 99,3%. В господарстві спостерігається відхилення щодо поставки нафтопродуктів на 1 день, але з метою запобігання втрат продукції через недопоставку матеріалів закупають їх регулярно приблизно рівними частками на протязі року. Разом з тим у звітному періоді збільшилась частка продукції з більш високим рівнем матеріаломісткості, а також витрата матеріалів на одиницю продукції на 0,12 грн., внаслідок чого матеріаломісткість зросла на 0,91 грн.

Використання кредитних коштів для своєчасного придбання необхідних для проведення весняно-польових робіт товарно-матеріальних цінностей, дало можливість господарству вчасно провести всі роботи по підготовці ґрунту під посів, та обробіток посівів, що вплинуло на збільшення виробництва продукції рослинництва на 15%, а також на її якість.

Методичною основою для комплексної оцінки рівня управління

матеріальними ресурсами на підприємстві може слугувати функціональна модель оцінки менеджменту, що розроблена П. Ватсоном, Д. Масловим, Н. Чилишиним. Ця модель базується на аналізі п'яти основних функцій управління, які виділені за А. Файолем: планування, організація, мотивація, контроль і координація. Спираючись на дану модель усі види діяльності за кожною функцією менеджменту скоректовано відносно управління рухом матеріальними ресурсами. У дослідженні враховано, що підхід до оцінки системи управління матеріальними ресурсами підприємства на основі запропонованої моделі припускає проведення самооцінки як інструменту управління, що дозволяє підрозділам підприємства одержати всебічну оцінку своєї діяльності для поліпшення управління рухом матеріальних ресурсів. За шкалою оцінювання присвоюється максимальна оцінка 4, з урахуванням того, що починається з 0 балів. Перелік питань залежно від умов одержання інформації та інших обставин може коригуватись.

Найбільші проблеми в управлінні матеріальними ресурсами у ТОВ «Агровіт» спостерігається при виконанні функції координації, оскільки загальний середній бал становить 9,77 балів з 20 можливих. Зовсім низькі оцінки отримано за такими напрямками діяльності: створення умов для саморозвитку організації, проведення робіт з регулювання та ліквідації конфліктних ситуацій, а також використання нових інформаційних і телекомунікаційних технологій в управлінні матеріальними ресурсами.

Оптимізація руху матеріальних ресурсів підприємства вимагає формування ефективної інформаційно-аналітичної бази на основі системи логістики й контролінгу.

Таким чином, запропонована методика дає можливість розраховувати оптимальні розміри замовлень і їх кількість на основі мінімізації загальних витрат на доставку матеріальних ресурсів від різних постачальників і їх зберігання з урахуванням комбінації різних умов, передбачених в моделі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Жулавський А.Ю. Організація матеріально-технічного забезпечення підприємства як об'єкт логістичних рішень [Текст] / А.Ю. Жулавський, Н.В. Сидоренко // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. — 2011. — № 2. — С. 51-58.
2. Белінський Л.В., Довгань Л.Є. Менеджмент виробництва та операцій: Підручник.- К.: 2005. — 624 с.
3. Крушельницька, О. В. Управління матеріальними ресурсами [Текст] : навч. посібник / О. В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 162 с.
4. Семенов Г. А. Організація і планування на підприємстві: Навч. посіб. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 528 с.
5. Шкода М.С. Удосконалення матеріально-технічного забезпечення підприємства: збірник наукових матеріалів УАБС НБ.- Суми, 2011. – С. 356-362.

**УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ  
МАЛОЗАБЕЗПЕЧЕНИХ ВЕРСТВ НАСЕЛЕННЯ ЧЕРЕЗ НАДАННЯ  
СУБСИДІЙ УПРАВЛІННЯМ ПРАЦІ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ  
НАСЕЛЕННЯ ОРАТІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ**

**І.С. Ходзіцька – Іваненко**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент* **О.М. Світовий**  
*Уманський національний університет садівництва*

Дефіцит власних енергоресурсів в Україні та спроби уряду вирішити питання енергетичної залежності національної економіки від імпорту російського природного газу призвели до багаторазового зростання внутрішніх цін на енергоносії за останні роки в умовах економічно-політичної кризи та військових дій [1].

В свою чергу таке зростання призводить до росту цін на житлово-комунальні послуги, продукти харчування, медикаменти, промислові товари витягуючи, в опалювальний сезон, з кишень простих українців останні заощадження.

За рейтингом європейських країн, Україна знаходиться на останньому місці за рівнем середньої заробітної плати після вирахування податків, а що стосується співвідношення українських зарплат до покупної спроможності, то тут ми на третьому місці знизу [2].

Після підвищення тарифів в Україні в опалювальний сезон кожна друга сім'я отримувала допомогу на оплату комуналки. Подібні програми існують у багатьох країнах, правда, число її отримувачів частіше за все не більше 20% від загального числа споживачів. Українська програма субсидій за масштабами виявилася однією з найбільших в Європі. І проблема не тільки в невисоких зарплатах, а й величезній частці тіньової економіки.

Недобросовісні роботодавці частину зарплати платять в конверті, українці приховують свої реальні доходи. В результаті виявилось, що навіть забезпечені сім'ї, які заробляють в тіньовому секторі, оформили собі комунальні знижки.

В таких умовах уряд змушений застосовувати заходи до одержувачів субсидій, які скоротять випадки зловживань.

Поряд з цим, уряд зробив важливий крок на шляху до творення єдиної бази отримувачів субсидій та монетизації субсидій. Як у минулому, так і в поточному році буде проведено «преміювання» домогосподарств за економію ресурсів за підсумками цього опалювального сезону. Так як і минулого року, під монетизацію підпадають зекономлені домогосподарствами 150 кіловат електроенергії, якщо цей ресурс використовується для опалення, або 100 кубів газу. У грошовому еквіваленті це майже 700 гривень [3].

Передбачається, що вже в наступному опалювальному сезоні субсидії будуть видаватись живими грошима, а це означає, що їх отримувачі можуть залишати собі зекономлені в результаті ощадливого споживання кошти. Таким чином монетизація стане додатковим стимулом для енергоефективності.

На непопулярний крок щодо удосконалення порядку надання субсидій, уряд погодився лише в травні цього року. З 1 травня 2018 року набула чинності постанова Кабінету Міністрів України від 27.04.2018 № 329 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України та визнання такою, що втратила чинність, постанови Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2016 року № 1022» [4]. Але більшість українців нововведення відчують на собі тільки в жовтні, з початком опалювального сезону. За попередніми підрахунками органів соціального захисту населення, право на субсидії втратять близько 60 відсотків домогосподарств.

Відтепер, предмети розкоші та доходи від оренди, великі будинки і квартири та тіньова зайнятість заробітчач, наявність в складі сім'ї непрацюючих працездатного віку позбавлять права на отримання субсидії, а відповідальність за недостовірні дані про доходи членів сім'ї, навіть тих, які не зареєстровані за цією адресою, але фактично там проживають покладається на тих людей, які будуть звертатися за субсидіями.

Якщо субсидію не дали, але сім'я дійсно не може платити за комуналку, остаточне рішення прийме спеціальна комісія. Тепер всі, хто не підійшов під вимоги, можуть «запросити» соціального інспектора для дослідження матеріально-побутових умов життя. Ті, хто справді потребуватиме допомоги, її отримуватимуть і надалі. Натомість люди, які просто приховують свої статки, не зможуть користуватися програмою і паразитувати за коштів платників податків.

Отже, новий порядок призначення субсидій дасть змогу отримувати субсидії тільки тим громадянам України, які її дійсно потребують.. Це також буде додатковим стимулом громадянам, які претендують на субсидію, чесно декларувати свої доходи і не ухилятися від сплати податків.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сотник І.М. Реформування системи субсидій населенню в системі сталого енергоефективного розвитку України / І.М. Сотник, О.В. Харчишина, Є.В. Коваленко // Актуальні проблеми економіки. – 2017. – № 1(187). – С. 243-251.

2. Порівняли середню зарплату в Україні та Європі. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://news.finance.ua/ua/news/-/415823/porivnyaly-serednyu-zarplatu-v-ukrayini-ta-yevropi>. – Назва з екрана.

3. Уряд оновлює програму надання субсидій: більш справедливо та адресно / Урядовий портал. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/uryad-onovlyuye-programu-nadannya-subsidij-bilsh-spravedlivo-ta-adresno/>

4. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України та визнання такою, що втратила чинність, постанови Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2016 р. № 1022 / Постанова кабінету міністрів України від 27 квітня 2018 року № 329. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329-2018-%D0%BF>

## РОЛЬ ТА МІСЦЕ СТРАХОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ У ДИСТРИБ'ЮЦІЇ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ

**Л.А. Чвертко**

*кандидат економічних наук, доцент*

**Т.А. Демченко**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

В умовах ринкової економіки одним з найголовніших завдань страхових компаній є нарощування обсягів реалізації страхових послуг, максимізація прибутку від страхової та інвестиційної діяльності, зміцнення позицій на ринку. Реалізація цих завдань обумовлює необхідність створення ефективної системи просування страхових послуг до потенційного споживача із використанням всіх відомих засобів маркетингу та каналів реалізації.

Розвиток конкуренції на страховому ринку України створює стимули для страхових компаній осучаснювати, а також розробляти, формувати та поширювати нові страхові послуги. Для того, щоб зацікавити потенційних споживачів і надати інформацію про такі послуги, а також успішно їх реалізувати, страховики застосовують на ринку різні методи та механізми. Водночас більшості клієнтів важко зорієнтуватись у різноманітті страхових продуктів, тому для їх реалізації та полегшення розуміння специфіки страхового захисту потенційними покупцями, дедалі більшу роль на фінансових ринках починає відігравати страхове посередництво.

В Україні страхове посередництво традиційно широко представлене практикою роботи страхових агентів. Донині ці учасники страхових відносин, які діють від імені та за дорученням страховика і виконують частину його страхової діяльності, отримуючи за свою роботу комісійну винагороду, займають значну нішу в системі реалізації страхових продуктів. Страхові агенти працюють на певну страхову компанію чи групу компаній, при цьому є самостійними, часто не входять до штатного розпису фінансової установи та працюють на основі трудової угоди, що детально регламентує їхню трудову діяльність. Страховим агентом в Україні може стати практично будь-яка дієздатна особа, її підготовка повністю перекладається на сумління страхової компанії, чиї послуги вона рекламуватиме та реалізуватиме. Водночас дослідники, оцінюючи діяльність страхових агентів, акцентують увагу на низькому рівні їх фахової підготовки та відповідальності перед клієнтом і працедавцем. У країні відсутній загальний облік та реєстрація страхових агентів із прив'язкою до конкретного страховика, що мало би бути обов'язком страхової компанії, закріпленим на юридичному рівні, за аналогією з посередницькою діяльністю з обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів в Україні. Це актуалізує проблему регламентації діяльності страхового агента на державному рівні та законодавчої встановленості діяльності мультиагентів, тобто таких професійних агентів, які працюють на декілька компаній [1, с. 122-123].



Страховими брокерами в Україні, як і в інших країнах, можуть бути фізичні або юридичні особи, які зареєстровані у встановленому порядку суб'єктами підприємницької діяльності і діють на страховому ринку від свого імені на підставі доручень страхувальника або страховика. Тобто страховий брокер виконує ширше коло функцій на страховому ринку, ніж страховий агент. Діяльність його спрямована на задоволення потреби страхувальника у страховому захисті або задоволення потреби страховика, у збільшенні обсягу страхових премій, сприяння зростанню кількості страхувальників.

Розвиток брокерського страхового посередництва в Україні збігається в часі з появою приватного страхування та початком формування страхового ринку. Страхові брокери, володіючи спеціальними знаннями в усіх сферах страхування, орієнтуючись у законодавчій базі, знаючи межі можливостей широкого кола страховиків, порівнюючи та вибираючи найпривабливіші умови страхування серед низки пропозицій, здатні повною мірою забезпечити реалізацію інтересів споживачів страхових послуг. Проте дотепер попит на послуги страхових брокерів у нашій країні, незважаючи на позитивну динаміку деяких показників діяльності цих суб'єктів страхового ринку, є надто низьким.

Аналіз офіційних статистичних даних про надання посередницьких послуг у страхуванні та перестраховуванні в Україні показує, що взаємодія страховиків та страхувальників зі страховими й перестраховими брокерами перебуває тільки на початковому етапі розвитку. Зокрема, у 2016-2017 рр. питома вага страхових платежів, отриманих страховиками-резидентами за договорами страхування укладеними зі страхувальниками за брокерської підтримки, у валових страхових преміях українських страховиків дорівнювала близько 0,3%. Це свідчить про недостатній рівень страхової культури та обізнаності потенційних страхувальників, про переваги співпраці зі страховими посередниками, а також про їхню неготовність додатково оплачувати вартість послуг брокера навіть за умови оптимально підбраного страхового захисту для себе. Водночас, сьогодні не можна не відзначити позитивні кроки України на шляху до формування багатоканальної моделі продажу страхових продуктів, а внесок страхових брокерів у просуванні страхових послуг від страховика до споживача хоча й незначний за своїми масштабами, проте характеризується позитивною динамікою [2, с. 185].

Значними перешкодами для розвитку страхового посередництва та посилення його ролі в дистриб'юції страхових послуг у нашій країні є нестабільна соціально-економічна ситуація на сучасному етапі, низька купівельна спроможність наших співвітчизників та особливість культурно-історичних традицій українського суспільства.

Як відомо, реальний прояв і взаємодія попиту та пропозиції відбуваються на ринку у вигляді ринкового механізму. При цьому провідна роль завжди належить попиту. Завдання пропозиції полягає у тому, щоб задовольняти попит. Оскільки страховик відповідає за пропозицію, а страхувальник за попит, то логічно зауважити, що рівновага інтересів страховика та страхувальника і є оптимальним рівнем соціально-фінансового ефекту страхування [3, с. 61].

Диверсифікувати канали продажів своїх послуг та суттєво збільшити

охоплення потенційних споживачів страховиків дає змогу Інтернет-маркетинг. Стимулом до активного введення інноваційних каналів збуту є розвиток технологій, підвищення рівня фінансової освіченості та вимог клієнтів. Використання цифрових технологій страховими посередниками при реалізації страхових послуг має великі перспективи і вже є невід'ємною складовою ведення бізнесу. Проте поки що онлайн-продажі тільки доповнюють традиційні канали збуту і, на сьогодні, не можуть повністю замінити їх. Як показують дослідження, незважаючи на зростання темпів використання цифрових каналів реалізації товарів та послуг, яке притаманне сучасному світу, потенційні покупці страхових послуг, здійснюючи свій вибір, все ще хочуть прямого контакту з іншими людьми. В найближчій перспективі «постачання фінансових послуг відбуватиметься шляхом зустрічей, по телефону, за допомогою відеозв'язку або веб-чату», а успіх фінансових компаній, як слушно зауважує Д. В. Кондратенко, визначатимуть оптимальна збалансованість між автоматизацією та взаємодією людей [4, с. 359].

Отже, в умовах конкуренції на ринку фінансових послуг, залучення страхових посередників є важливою складовою дистриб'юції страхових послуг. Страхові агенти та брокери, надаючи професійні посередницькі послуги, створюють можливості для реалізації страхових послуг, прискорюють та полегшують укладання й здійснення угод, забезпечують формування страхових відносин між учасниками страхового ринку. Ситуація, що склалася у цьому сегменті ринку в Україні, свідчить про необхідність посилення ролі страхових посередників у просуванні страхових послуг від страховика до потенційного клієнта, обумовлює потребу вдосконалення законодавчої бази щодо регулювання діяльності страхових посередників та підвищення рівня поінформованості потенційних споживачів страхових послуг про переваги страхового посередництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Клапків Ю.М. Особливості діяльності страхових агентів на ринку страхових послуг України / Ю. М. Клапків // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2017. – Вип. 3 (09). – С. 119-123. – Режим доступу: [e-visnyk.zdia.zp.ua/journals/3-09-2017/27.pdf](http://e-visnyk.zdia.zp.ua/journals/3-09-2017/27.pdf)
2. Чвертко Л. А. Сучасний стан та перспективи брокерської діяльності на страховому ринку України / Л. А. Чвертко // Економіка України в умовах євроінтеграції: виклики та перспективи розвитку : матер. І Всеукраїнської наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р., м. Умань / за ред. д. е. н., проф. О. Г. Чирви. – Умань : ВПЦ «Візаві», 2018. – С. 184-188.
3. Мельничук Ю. М. Фактори впливу на збутову діяльність страховиків зі страхування життя / Ю. М. Мельничук, О. В. Гарматюк // Науковий журнал «Економічні горизонти». – 2018. – №1(4). – С. 60-66.
4. Кондратенко Д. В. Вплив каналів реалізації страхових послуг на вибір споживачів / Д. В. Кондратенко // Бізнес Інформ. – 2014. – № 10. – С. 358-361. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_10\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_10_59).

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ РИНКУ

**О.Г. Чирва**

*доктор економічних наук, професор*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Основним фактором успішного розвитку вітчизняного фармринку в умовах євроінтеграції, є обов'язкове забезпечення максимально можливої відповідності національного законодавства стандартам ЄС. Так, у 2015 році відбувся національний форум «Регуляторна політика у фармацевтичній галузі», де були відмічені успіхи у цьому напрямку: «законодавче регулювання у сфері контролю якості лікарських засобів у цілому відповідає вимогам ЄС». Ще одним позитивним фактором, що відмічають експерти з ЄС – в Україні відносно жорсткою є система контролю якості ліків. До основних проблем фармацевтичного ринку України, слід віднести проблему самолікування, внаслідок якої хворі скаржаться на неефективність як вітчизняних, так й імпортованих лікарських засобів.

Український ринок фармацевтичної продукції належить до ринків монополістичної конкуренції, тому що характеризується значною кількістю фірм-виробників, диференціацією позиціонування, неціновою конкуренцією, акцентуацією на торговельні знаки й марки. Зростання конкуренції на фармацевтичному ринку України змушує багато компаній шукати принципово нові моделі розвитку, формувати нову філософію існування в мінливій системі охорони здоров'я. Зростають витрати на просування лікарських засобів – при відсутності впевненості в їх прибутковості, а в деяких випадках – і окупності.

Намагаючись зберегти колишній рівень рентабельності, фармфірми вживають заходи щодо підвищення ефективності виробництва та оптимізації структури витрат. Усе це обумовлює необхідність систематизації заходів стимулювання збуту, а також розробки шаблонної схеми просування препаратів на ринку України.

Ринок реклами лікарських препаратів близько корелює з динамікою роздрібною реалізацією. У 2014 р внаслідок девальвації національної валюти стався спад обсягу аптечних продажів ОТС-препаратів у натуральному вираженні, а також інвестицій в їх просування на ТБ у доларовому еквіваленті. Також звертає на себе увагу яскраво виражений сезонний характер даного типу інвестицій, що пов'язано з сезонністю попиту багатьох рекламованих препаратів. Про це свідчать дані аналітичної системи дослідження ринку «PharmXplorer» / «Фармстандарт» компанії «Proxima Research», які публікує сайт артека.ua. Оцінюючи обсяги телереклами у натуральному вираженні в аналізі використовується зважений GRP-WGRP (weighted GRP), що враховує ролики з єдиною тривалістю показу (30 с).

Важливо відзначити, що в рамках дослідження ринку ТВ-реклами загальний обсяг інвестицій розрахований в цінах прайс-листів рекламних агентств (open-rate). Однак необхідно враховувати, що реальні витрати компаній на ТВ-рекламу істотно нижче, ніж заявлено в цих прайс-листах. Так,

за оцінками компанії «StarLight Sales», у I півріччі 2017 року обсяг інвестицій фармацевтичних компаній в ТВ-рекламу склав 32 млн дол. США без податків, а це в 7 разів менше, ніж передбачено в прайс-листах агентств. При відображенні показників ТВ-просування розглянуті дані, розраховані за генсукупностями «Universe». У загальному обсязі інвестицій в рекламу лікарських засобів на телебаченні не враховувалася іміджева реклама фармкомпаній [1; 2].

Тенденції на цьому ринку зберігаються позитивні, цьому сприяє висока активність з боку як вітчизняних, так і зарубіжних компаній. Крім того, прогнози розвитку медіаринку України в цілому оптимістичні, що дозволяє залишатися оптимістами і щодо ринку реклами лікарських засобів.

На сьогодні одним із найважливіших показників ефективності діяльності фармпідприємств є формування дієвої маркетингової політики комунікації в системі просування фармацевтичних брендів.

Втім, виникає проблема, пов'язана із неординарністю товару та його впливом на кінцевого споживача. Безперечно, поза увагою у цьому питанні повинні залишитися такі заходи, які сприятимуть погіршенню стану здоров'я. Саме тому, маркетингові комунікації на фармринку необхідно спрямувати на вироблення ефекту довіри, формування високої лояльності споживача не тільки щодо виробника лікарських засобів, а й до посередника, орієнтованого на кваліфіковану допомогу.

В Україні виробництво фармпродукції здійснюють біля 117 вітчизняних підприємств, що становить 50% ринку фармацевтичного препаратів. Основним засобом маркетингової політики комунікації залишається реклама та прямі консультації провізорів (фармацевтів). Маркетинг в фармацевтичному бізнесі є досить вільним. Існує можливість промоції лікарських засобів за допомогою участі компаній в різних благодійних заходах і святах. В Україні за підсумками I півріччя 2017 р зафіксовано понад 118 млн показів реклами лікарських препаратів в інтернеті (графіка і відео) [3].

Основним напрямком здійснення маркетингової комунікаційної політики на ПрАТ «Лекхім» є здійснення монодистрибуції, технології та інструментарій по просуванню товару. Компанія «Лекхім» заключила договори з компанією фармаркетингу «Профарма» по просуванню таких лікарських препаратів як: «Панкреазим», Печаєвські».

Порівняльна характеристика засобів маркетингових комунікацій ПрАТ «Лекхім» та основного конкурента ПрАТ «Дарниця», показала що на підприємстві не в повному обсязі використовуються маркетингові комунікації. І по багатьох парламентах ПрАТ «Лекхім» поступається ПрАТ «Дарниця». Комунікацію з кінцевими споживачами слід здійснювати в першу чергу за допомогою реклами, паблік рілейшнз. Таким чином, ПрАТ «Лекхім», використовуючи запропоновані засоби комунікацій товарів може не лише покращити свої кількісні показники (прибуток), а й значно покращити свій імідж, поінформованість споживачів, збутову діяльність, і значно покращить конкурентну позицію. Нами було запропоновано ряд пропозицій для удосконалення застосування маркетингових комунікацій на фармпідприємстві.

В умовах зростаючої конкуренції з боку вітчизняних й закордонних

підприємств запровадження трейд-маркетингу є необхідною умовою з метою імплементації стратегій маркетингу і застосування адекватних маркетингових дій. Основою положена мета трейд-маркетингу – забезпечити позицію бренду на ринку, довести товар через торговельну мережу (канали) до споживача та вибудувати довгострокові взаємини на основі програм лояльності. Деталізовано поетапний план формування відділу трейд-маркетингу, аргументовано його основні та специфічні функції (довідка про впровадження).

Отже, для проведення рекламної кампанії з підвищення інформованості ми пропонуємо використовувати медіа-мікс, який буде відбуватися хвилеподібно на протязі періоду рекламної кампанії та складається із комбінації таких медіа каналів і медіаносіїв: на першому етапі використання реклами на радіо, спеціалізовані видання, на другому – спеціалізована друкована реклама, спеціалізовані видання; на третьому – преса. Таким чином, ПрАТ «Технолог» (Лекхім), використовуючи запропоновані засоби комунікацій товарів може не лише покращити свої кількісні показники, а й значно покращити свій імідж, поінформованість споживачів, збутову діяльність, і значно покращить конкурентну позицію

#### **Список використаних джерел:**

1. Костюк Г. В. Конкурентоспроможність фармацевтичної промисловості України [Електронний ресурс] / Г. В. Костюк, А. В. Коваленко // Ефективна економіка. – 2013. – 11. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2547>
2. Веб-сайт групи фармацевтичних компаній «Лекхім» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.lekhim.ua/about>
3. Веб-сайт фармацевтичної фірми «Дарниця» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.darnitsa.ua/#1>

## **ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ**

**І.В.Чукіна**

*викладач,*

*Уманський національний університет садівництва*

Однією з головних умов забезпечення соціально-політичної стабільності є належний розвиток громадянського суспільства. Саме тому згідно із Законом України “Про основи національної безпеки України” створення громадянського суспільства віднесено до пріоритетних національних інтересів. Це означає, що розв'язання проблеми інтенсифікації процесів його становлення як одного із ключових чинників забезпечення суспільно-політичної стабільності є досить актуальним завданням, яке потребує на що звертає увагу чимало дослідників.

Зокрема проблему громадянського суспільства досліджували Платон і Аристотель, хоча й ототожнювали суспільство з державою, але водночас розглядали питання взаємовідносин людини і влади. Поняття «громадянське

суспільство» з'явилося у XVIII ст., зокрема у працях Г. Гроція, Т. Гоббса, Дж. Локка. Ідея громадянського суспільства набула у творчості Т. Гоббса, відповідно до якої громадянське суспільство – це одержавлене суспільство, яке є результатом переходу від природного до суспільно-політичного стану.

На нашу думку, важливою ознакою громадянського суспільства є економічна самостійність і самодіяльність особи. Остання має поєднуватися з однією з ознак соціальної держави, а саме з принципом матеріального забезпечення і соціального захисту громадян. Це особливо наочно виявляється у сфері захисту прав і свобод громадянина, де громадянське суспільство може і повинно діяти як сила, що не залежить від держави.

Відповідно до статті 1 Конституції України Україна є демократичною правовою державою. Проте, фактично на сьогоднішній день Україна не є такою державою. Це пов'язано насамперед із тим, що у нашій державі ще й досі не створено громадянське суспільство. Адже, як відомо одним із чотирьох рівнів на яких має відбуватися зміцнення демократії, крім ідеології, інституцій та культури, є громадянське суспільство [3].

Виходячи з теоретичних розробок ідеологів громадянського суспільства, а також практичного досвіду у країнах, де і в якому вигляді воно існує, можна виокремити такі принципи громадянського суспільства, що у більшості випадків впливають або прямо передбачені Конституцією України і які водночас з певною часткою умовності можна вважати також і його ознаками:

- розвиток суспільних відносин відповідно до фундаментального принципу кантівської філософії, за яким людина завжди повинна розглядатися як мета, а не засіб (статті 21,22 Конституції України) [2, 11];

- постійний захист прав і свобод людини і громадянина, який зумовлює необхідність визнання незалежності громадянського суспільства щодо держави (ст. 22 Конституції України) [2, 12];

- плюралізм усіх форм власності, серед яких приватна власність в її різних формах посідає провідне місце як основа ініціативної, творчої підприємницької та іншої господарської діяльності. Реальне і практичне визнання того факту, що тільки власник може бути дійсно вільною і незалежною щодо держави особою (ст. 41 Конституції України) [2, 13];

- існування в абсолютній більшості так званого середнього прошарку, який здатний стати повноцінним виробником і споживачем і бути соціальною базою громадянського суспільства. Відсутність поляризації населення на надзвичайно заможних і дуже бідних (ст. 48 Конституції України) [2, 10];

- плюралізм духовного життя суспільства, в основі якого є визнання і реальне забезпечення гуманістичних та демократичних загальнолюдських цінностей (ст. 15 Конституції України) [2, 6];

- офіційна заборона і практична відсутність з боку держави та інших соціальних суб'єктів жорстокої регламентації і будь-якого втручання в приватне життя членів суспільства (ст. 32 Конституції України) [2, 9];

- активна участь у всіх сферах суспільного життя недержавних самоврядних людських спільностей (сім'я, корпорація, господарські товариства, громадські організації, професійні, творчі, спортивні, етнічні, конфесійні та

інші об'єднання, діяльність яких врегульована статтями 36 - 40 Конституції України) [2, 7-8];

- розвиток ринкових відносин, в яких відповідно до своєї сутності беруть участь на рівних засадах суб'єкти всіх форм власності і видів господарської діяльності (ст. 42 Конституції України) [2, 5].

Основними шляхами сучасної побудови громадянського суспільства в Україні є:

- розширення масової бази влади, підвищення політичної культури населення, створення нових можливостей участі громадян в управлінні державними і суспільними справами;

- активізація процесу роздержавлення усіх сфер суспільного життя, формування справжніх інститутів громадянського суспільства як ринкового, так і неринкового;

- постійне удосконалення контрольних механізмів, тобто механізмів зворотного зв'язку від суспільства до держави;

- максимальне розширення сфери судового захисту прав і свобод людини, формування поваги до права і до закону;

- виховання нормального природного патріотизму – національного і державного – на основі поваги до національної історико-культурної спадщини;

- зміцнення свободи інформації і гласності, відкритості суспільства на основі щонайширших зв'язків із зарубіжним світом;

- піднесення рівня суспільної свідомості, подолання явищ соціальної пасивності.

Громадянське суспільство потребує і створює передумови для децентралізації державної влади шляхом передачі значної частини її функцій органам самоврядування. Воно розвивається в умовах правової держави і саме є базою для неї. Рівновага між громадянським суспільством і державою - важливий чинник стабільного демократичного розвитку, а порушення її веде до політичного безсилля народу.

Досі в Україні тривають дискусії про вплив держави та про баланс сил державної влади й суспільства. Значна частина населення не довіряє державній владі, хоча і дотримується погляду, ніби винятково державними засобами можна створити нове громадянське суспільство. Саме така думка є надією на мудрого вождя, авторитетного правителя, який, прийшовши до влади, владнає все справедливо й демократично. Державна влада дійсно може сприяти встановленню громадянського суспільства, але без ініціативи народу "знизу" її можливості обмежені [14].

Треба визнати, що розвитку громадянського суспільства в Україні заважає застаріла суперечливість здійснення політичної влади. Головне протиріччя – це протиріччя між ідеєю демократії як повновладдя народу, проголошеної Конституцією України, та труднощами її реалізації. І це безпосередньо пов'язано з проблемою становлення громадянського суспільства в Україні. Таким чином, однією з головних проблем існування і формування громадянського суспільства в Україні сьогодні є відсутність потрібних нормативних і організаційних умов, а головне – діючих механізмів реалізації

законодавчих норм, що регламентують діяльність громадських організацій.

**Список використаних джерел:**

1. Конституційне право України / За ред. Ю.М. Тодики, В.С. Журавського. – К.: "Ін Юре", 2002. – С. 187.
2. Конституція України: Харків «Одіссей» 2008 р.
3. Конституція України: Прийнята на V сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р.
4. Основи правознавства: Навч. Посібник / За ред. С.В. Ківалова, М.П. Орзіха. – Одеса: "Юридична література", 2005. – С.67-68.
5. Копейчиков В. В. Народовластие и личность. - К., 2001.
6. Констан Б. Об узурпацни / О свободе. Антология западноевропейской классической либеральной мысли. -М., 2005.
7. Поппер К. Відкрите суспільство та його вороги: В 2-х т. / Пер. з англ. О. Коваленка. - К., 2007.
8. Радзиховский Л. Новые богатые. Кто еще хуже богатых? Только бедные // Столица. - 2007. - № 6.
9. Стариков Е. Базар - не рынок // Знамя. - 2003.- №6
10. Теория государства и права в вопросах и ответах: Учебно-методическое пособие / Под ред. Ю.Н. Оборотова. – Х.: ООО "Одисей", 2005. – С. 58
11. Ильин И. А. О частной собственности. - В кн.: Исупов К., Савкин И. Русская философия собственности (XVII - XX вв.). - СПб.: СП «Ганза», 1993.
12. Стариков Е. Базар - не рынок // Знамя. - 2003.- №6
13. Франк С. Л. Духовные основы общества. - М., 1992.
14. [www.narodnapravda.com.ua/politics](http://www.narodnapravda.com.ua/politics).

**ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ У КРАЇНАХ  
ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ ТА УКРАЇНИ**

**І.І. Чучмій**

*здобувач*

*Уманський національний університет садівництва*

*Науковий керівник - доктор педагогічних наук, професор*

**Т.Д. Кочубей**

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Модернізуючи вищу школу, Україна вирішує внутрішні проблеми (демократизація суспільства, формування економічно і суспільно активних громадян та ін.), а також утверджується серед інших держав в умовах глобалізації та європейської інтеграції. Цілі реформи – зміна змісту вищої освіти на нових правових і методологічних засадах, досягнення принципово нового рівня якості підготовки випускників середньої та вищої школи, збереження досягнень минулого і наближення до європейського рівня в



кількісних та інших показниках. Відповідно самою суттю, основним принципом державної політики має стати досягнення принципово нового рівня якості підготовки фахівця вищої школи, конкурентоспроможного на європейському ринку праці.

Враховуючи явища глобалізації та континентальної інтеграції слід зазначити загальні для європейського регіону тенденції розвитку вищої освіти: перетворення елітарної вищої освіти на загальну, кількісне зростання контингенту студентів та їх мобільності, подовження тривалості обов'язкової освіти, ускладнення структури вищої освіти та урізноманітнення мережі ВНЗ, збільшення та зростання ролі сектору недержавної вищої освіти, професіоналізація вищої освіти, удосконалення системи управління вищою освітою, забезпечення її якості, розробка механізмів інтеграційної політики в галузі вищої освіти.

Порівняльний аналіз систем вищої освіти країн-ініціаторів Болонського процесу дозволив виявити великі відмінності у структурах вищої освіти та комплексах дипломів, які суперечать інтеграційним процесам в Європейському Союзі, істотно гальмують освітньо-наукові обміни та інші форми співпраці.

Зміни, які Великобританія, Італія, Німеччина та Франція досягли на початку Болонського процесу, стосувалися переважно структурних показників систем вищої освіти, а не змісту і методів навчання. Протягом 1999-2004 років модифіковано побудову навчального процесу, запроваджено двоступеневу модель вищої освіти, змінено правила прийому абітурієнтів (селекційних процедур), впроваджено нові назви дипломів і додатки до них. Розвинені європейські країни ліквідують сектор базової (початкової) професійно-технічної освіти і намагаються надавати всім учням середню освіту різних варіантів, забезпечуючи цим можливість здобуття вищої освіти. Підготовлена у середніх професійних закладах молодь скеровується переважно в неуніверситетський сектор вищої освіти, який слід називати "сектор вищої професійної освіти". У цьому секторі випускники отримують дипломи типу "В", а сама підготовка коротша і дешевша від того, що пропонує університетський сектор на довготривалих програмах, що ведуть до дипломів типу "А". [1, 5-9].

Болонський процес є найбільш масштабною спробою поєднання, узгодження і зміцнення систем вищої освіти й науково-дослідної діяльності, пов'язаної з перетворенням Європейського Союзу на найпотужнішу економічну структуру на планеті. Болонський процес зазнав істотних змін за перші роки свого розвитку. Зіставлення текстів документів конференцій міністрів освіти країн Європи у Болоньї, Празі, Берліні, Бергені дав змогу виділити дві тенденції:

- географічне розширення територіальних меж європейського простору вищої освіти (The European Higher Education Area) за рахунок збільшення кількості його членів;

- урізноманітнення цілей, які ставлять перед собою країни-учасники, та намагання охопити не лише університети, а всі вищі навчальні заклади Старого Світу.

До шести головних цілей, проголошених у Болонії, у Празі додалися ще три, у Берліні запропоновано дослідити можливість та залучити до процесу і вищі професійні заклади з короткими навчальними програмами, а в Бергені у відповідь на вимоги побудови суспільства знань та інноваційної економіки акцентована необхідність доповнення двоступеневої структури „бакалавр – магістр” третім ступенем „докторантура”. Наголошено, що Європа має нагальну потребу в кількісному і якісному розширенні підготовки молодих науковців, спроможних до самостійних досліджень. Перспективними напрямками розвитку Болонського процесу є підвищення міжнародного рейтингу європейської вищої освіти; розвиток транснаціональної освіти в інших регіонах світу та нормативне забезпечення її якості. [2, 69].

Перспективи розвитку вищої освіти України в європейському освітньо-науковому просторі пов'язані з подоланням перешкод на шляху до європейського визнання національних дипломів та атестатів. Невідповідність вітчизняної чотирирівневої вищої освіти та номенклатури вчених ступенів Болонській моделі потребує адаптації законодавчої і нормативної бази вищої освіти країни до європейських вимог у таких напрямках: визначення змісту і статусу освітньо – кваліфікаційних рівнів вищої освіти; структурування системи вищої освіти та її складових, перегляд переліку спеціальностей; приведення у відповідність класифікації вчених ступенів системи освіти та Переліку класифікацій, які використовуються на європейському ринку праці.

Позитивний досвід країн Західної Європи щодо успішного реформування вищої освіти (прийняття спеціальних меморандумів щодо напрямів і обсягів змін у результаті організації тривалої демократично-законодавчої процедури, рамкове законодавство, експерименти обмеженого обсягу тощо) може бути використаний в Україні з урахуванням особливостей і традицій національної вищої школи. Передумовою досягнення успіху є організація в Україні широкого консультативного процесу щодо обсягів змін у вищій освіті. [3].

Враховуючи корисність використання позитивного західноєвропейського досвіду реформування вищої освіти видається доцільним:

- розроблення і запровадження в навчальний процес ВНЗ дисципліни “Міжнародне освітнє право”, спеціалізованих курсів і семінарів з питань реформування вищої освіти країн Західної Європи і України;
- створення інноваційної моделі реформування вищої освіти України (із використанням елементів демократично-законодавчої моделі) з метою підвищення гнучкості, конкурентоспроможності і привабливості української вищої школи у світовому освітньому просторі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Поберезська Г.Г. Вища освіта України та інтеграційні вимоги “Болонського процесу” // Наукові записки Ніжинського держ.пед.ун-ту імені М.Гоголя. Псих.-пед. науки. – 2004. – №1. – С. 5-9.
2. Поберезська Г.Г. Болонський процес і перспективи його поглиблення / Проблеми модернізації освіти в Україні в контексті Болонського процесу. Матер. Всеукр. науково-практ. конфер. 20-21 лютого 2004 р., м. Київ. – К.: Європ.ун-тет, 2004. – С.69.

3. Вища освіта, Болонський та Сорбонський процеси [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://erasmusplus.org.ua/vyshcha-osvita-v-ukraini/vyshcha-osvita-i-bolonskyi-protses.html>. – (дата звернення 06.10.2018).

## **РОЗВИТОК СЕЛА ЗА ДОПОМОГОЮ СІЛЬСЬКИХ ГРОМАД: НОВАЦІЇ СУСПІЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ**

**О.О.Швець**

*магістр*

*Науковий керівник - кандидат економічних наук, доцент **О.В. Митяй**  
Уманський національний університет садівництва*

На сьогоднішній день нашу державу неможливо уявити без повноцінної та дієвої системи механізму місцевого самоврядування. Адже якою досконалою не була б державна влада в центрі, вона ніколи не стане ефективною, якщо не буде здійснюватися самоврядування на місцях. Місцеве самоврядування покликане відігравати визначальну роль в організації життєдіяльності населення на місцях, забезпечуючи йому життєве середовище, встановлюючи взаємини з більш високими владними рівнями, створюючи можливість реалізовувати наявний та прихований потенціал населення в сфері соціально-економічної діяльності, насамперед на основі місцевих ресурсів.

Місцеве самоврядування займає особливе місце в загальній системі села. Від місцевого самоврядування залежить, яке буде фінансування, соціально-економічний розвиток сільських територій. Україна повинна мати стійку соціально-економічну базу, але це не можливо без удосконаленого місцевого самоврядування. Тому на сьогодні залишається відкриті питання та проблеми дослідження стану, проблем та перспектив розвитку місцевого самоврядування сільських територій [1].

Село не може існувати без допомоги сільських громад. Громада дає можливість сільським мешканцям чинити вплив на суспільну мотивацію підтримки села та поглиблювати усвідомлення локальних потреб суспільства, а також допомогти селу подолати соціальну ізоляцію та, відповідно, отримати вільний доступ до інформації. Таке розуміння ролі сільських громад є потужним стимулом для перегляду функцій органів державного управління, які спрямовані на підтримку розвитку села за допомогою таких способів: поглибити довіру сільських громад до державних ініціатив, зосередити управлінські зусилля на координації цих процесів, а також налагодити такі відносини між державою та сільською громадою, які б не обмежилися простим наданням додаткових послуг сільським мешканцям. Самою потужною рушійною силою розвитку села є ініціювання громадою певних рішень, які безпосередньо впливають на її життєдіяльність та економічну діяльність. Слід зазначити, що участь членів громади у процесі розвитку має бути неформальною ("псевдоучастью"), а реальною, більше того – дієвою, чого

можна досягти шляхом самоорганізації членів громади. Нові сільські громади повинні ґрунтуватися на висхідному принципі (bottom-up approach), що дасть значний поштовх соціально-економічному розвитку села. За умови активного розвитку села шляхом створення сільських громад надається можливість самоорганізовуватися саме сільським жителям, об'єднаним спільним життєвим простором (адже проживають вони зазвичай у межах одного села), спільними інтересами, а головне готовністю та реальними діями, спрямованими на покращення економічного, соціального та екологічного становища свого села. Тож у такому випадку селяни створюють власноруч так звану групу локальної взаємодії та обирають з-поміж себе лідера, який її очолює [2].

Метою розвитку села за допомогою сільських громад є його життєздатність, яка прямо пропорційно пов'язана з двома аспектами його розвитку. По-перше, життєздатність села залежить від того, наскільки сільські громади можуть підтримувати місцеву інфраструктуру на належному рівні, мати доступ до широкого спектру послуг, а також працювати над активізацією підприємницької діяльності, інтенсифікацією економічних можливостей та формуванням регуляторної політики, яка сприяє одержанню ефективних результатів. По-друге, життєздатність сільських громад залежить від самих селян. Вони мають зрозуміти й усвідомити свої активи, дієво розвивати мережі, працювати над налагодженням місцевої співпраці, розвивати мотивацію в односельців та активувати ентузіазм до розвитку рідного села. Також необхідно підкреслити, що в світовій теорії сільського розвитку дані два взаємопов'язані аспекти становлять окремі поняття, які можна сформулювати як “розвиток громади” та “розвиток у громаді”. Розглянемо детальніше ці поняття [3].

Так, термін “розвиток у громаді” характеризує зміни, пов'язані з розвитком місцевого бізнесу, підприємництва чи інших економічних структур. З одного погляду, сільська громада має розглядатися як економічне середовище, що сприяє активній діяльності сільських жителів. Поняття “розвиток у громаді” завжди має конкретні результати, а їх одержання відповідно свідчить про досягнутий успіх та кінцевий результат розвитку. Життєздатність сільської громади як структурної одиниці розвитку села залежить як від матеріальних, так і нематеріальних чинників розвитку. Йдеться про те, що, по-перше, потрібна адекватна інфраструктура з тією метою, щоб підтримувати економічну діяльність та життя самої громади. По-друге, до визначальних чинників, які суттєво впливають на формування здорової економіки сільської громади, належать такі: нова підприємницька діяльність, доступ громад до багатоканального фінансування, підвищення ефективності нинішнього сільськогосподарського виробництва, а також створення громадою нових промислових підприємств. По-третє, продумана суспільна політика держави може й повинна допомогти сільським районам стати економічно конкурентоздатними зі справедливою соціальною позицією та непохитними принципами екологічної відповідальності. По-четверте, надання послуг у сільських громадах дає можливість повноцінно функціонувати місцевій економіці та соціальній системі, при цьому підтримуючи високий рівень зайнятості сільського населення та якість життя сільських жителів. Однак

необхідно звернути увагу, що розвиток у сільських громадах залежить від таких важливих п'яти компонентів, зокрема: власності громади, місцевого лідерства, колективних дій, усвідомлення можливостей та мотивації. Як свідчить досвід, справжній успішний розвиток сільської громади, що супроводжується зайнятістю селян та добре розвиненою інфраструктурою, часто виявляється на рівні змін у ставленні людей, зокрема в їхньому іншому баченні нагальних проблем села, в суттєвому покращенні соціальних мереж, в мобілізації наявних знань й використанні активів громади новими способами та методами [4].

Повноваження громади набуватиме оптимальних характеристик суб'єктності в межах політико-правових, соціально-економічних та соціокультурних елементів. При цьому як об'єкти впливу внутрішніх і зовнішніх чинників такого розвитку мають розглядатися окремі ознаки, керована зміна яких потребуватиме відповідного інформаційного, правового та організаційного забезпечення суспільної політики в Україні. Отже, розвиток села за допомогою сільських громад необхідно розглядати з погляду трьох основних блоків: політико-правового, соціально-економічного і соціокультурного.

#### **Список використаних джерел:**

1. Тертичка В. Наука про суспільну політику : досвід становлення в Україні [Електронний ресурс] / В. Тертичка. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Pubupr/2010/2010-1/doc/2/02.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Pubupr/2010/2010-1/doc/2/02.pdf).
2. Про сільськогосподарську дорадчу діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 17.06.2004 р. № 1807-IV. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1807-15/print1390324595780240>.
3. Про місцеве самоврядування в Україні [Електронний ресурс] : Закон України від 02.05.1997 р. № 280/97-ВР. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/print1394882263968161>.
4. Соціоекономічний розвиток сільського господарства і села: сучасний вимір / [О. М. Бородіна, І. В. Прокопа, В. В. Юрчишин та ін.] ; за ред. чл.-кор. НАН України О. М. Бородіної ; НАН України, Ін-т екон. та прогноз. – К., 2012. – 320 с.

## **РОЛЬ СТРАТЕГІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**О.В. Загороднюк**

*кандидат економічних наук, доцент*

**Д.Д. Шендерук**

*магістр*

*Уманський національний університет садівництва*

Стабільний довготривалий розвиток підприємства можливий лише за умови визначення чітких довгострокових цілей і розробки конкретних шляхів їх досягнення. Добре продумана стратегія, на основі якої менеджмент

підприємства буде здійснювати управління її діяльністю, дозволить йому не тільки активно розвиватись, а й забезпечить важливі довготривалі конкурентні переваги, а оскільки в Україні відбувся перехід до ринкової економіки, що зумовило збільшення кількості підприємств у всіх галузях народного господарства, питання розробки стратегії є надзвичайно актуальним.

Питання стратегії підприємства досліджували такі науковці, як: Є. М. Євтухова, К. В. Філіпова, Н. О. Лисинко, Л. С. Селіверстова та інші. В українській науковій літературі дане питання недостатньо висвітлене, тому необхідні подальші наукові дослідження даної проблеми.

Починаючи з 1926 року під стратегією малося на увазі управління ресурсами, коли було встановлено, що при кожному подвоєнні виробництва витрати на одиницю продукції падають на 20%. На основі виробничих розрахунків була виведена так звана крива досвіду, яка, у свою чергу, лягла в основу ряду моделей зниження витрат виробництва на одиницю продукції у великосерійному виробництві. Одна з них – матриця консультативної групи Бостона. Згідно цієї моделі завоювання великої частки ринку дозволяє раціоналізувати виробництво за рахунок великосерійного випуску продукції і тим самим знижувати витрати на одиницю продукції, що, у свою чергу, веде до підвищення конкурентоспроможності і рентабельності.

В бізнес-середовищі цей термін має декілька значень, розуміння поняття стратегії. Їх наявністю і пояснюється існування такої значної кількості концепцій розробки стратегії. Ці концепції не можна вважати такими, що виключають одна одну. Вони навпаки, взаємодоповнюються.

На сьогодні можна також виокремити дві основних концепції стратегії, а саме: філософську та організаційно-управлінську [3, с. 167].

В основу філософської концепції покладено загальне значення стратегії для підприємства. З цієї точки зору стратегія це:

- позиція, спосіб життя, що не дає зупинитися на досягнутому, а орієнтує на постійний розвиток;
- інтегральна частина менеджменту, що дозволяє усвідомити майбутнє;
- процес мислення, “інтелектуальні вправи”, які потребують спеціальної підготовки, навичок і процедур;
- відтворювана цінність (система цінностей) організації, що дає змогу досягти найкращих результатів активізацією діяльності всього персоналу.

Стратегію можна визначити як шаблон логічної, послідовної поведінки, яка складається на підприємстві свідомо чи стихійно.

У такому контексті стратегія є головною складовою самовизначення організації, тісно пов'язана з характеристиками та особливостями організаційної культури, дає змогу формулювати соціальні стратегії загалом і елементи соціальних напрямків у стратегіях іншого типу.

Стратегія – це набір правил для ухвалення рішень, якими організація керується в своїй діяльності. Розрізняють чотири групи таких правил [2, с. 92].

1. Правила, використані при оцінці результатів діяльності організації в сьогоденні і в перспективі. При цьому якісну сторону критеріїв оцінки називають орієнтиром, а кількісний вміст — завданням.

2. Правила, по яких будуються відносини організації із зовнішнім середовищем, що визначають: які види продукції і технології вона розроблятиме, куди і кому збувати свої вироби, яким чином добиватися переваги над конкурентами. Цей набір правил називається продуктово-ринковою стратегією або стратегією бізнесу.

3. Правила, по яких встановлюються відносини і процедури у середині організації. Часто їх називають організаційною концепцією.

4. Правила, по яких організація веде свою повсякденну діяльність. Ці правила ще називаються основними оперативними заходами.

Грунтуючись на уніфікованій точці зору, стратегія стає фундаментальною основою, за допомогою якої організація може відстояти свою життєздатність. У той же час стратегія сильно полегшує її адаптацію до мінливого зовнішнього середовища. Сутність стратегії, таким чином, зводиться до цілеспрямованого управління, що дозволяє досягти конкурентної переваги в кожному виді бізнесу, в якому задіяна фірма. Нарешті, визнання того, реципієнтами фірми є її власники. Отже, стратегія націлена на отримання ними вигоди, створюючи тим самим основу для безлічі угод і соціальних контрактів, що зв'язують фірму з її власниками.

Виходячи з практики, що існує в даний час, за розробкою стратегії зазвичай слідує фаза організаційного розвитку, в рамках якої приймаються заходи, спрямовані на те, аби поліпшити положення справ в організації, підвищити її конкурентоспроможність і готовність до подальшого розвитку. При цьому сповна виразно є видимою тенденція до відділення діяльності щодо розробки стратегії від власне підприємницької діяльності. Проте підприємництво і діяльність стратега – по суті одне і те ж, з тією лише відмінністю, що остання вимагає ширшого кругозору і далекоглядності, чим будь-який інший вид підприємницької діяльності.

Таким чином, стратегія є детальним всебічним комплексним планом, призначеним для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей.

Отже, визначення, які відрізняються цілісним підходом до поняття стратегії, краще передають її значення, ніж ті, що характеризують певні її сторони. В цьому розрізі час виникнення визначення не має ніякого значення. Підбиваючи загальний підсумок щодо стратегії, треба констатувати, що немає загально прийнятого та узгодженого визначення. Тут, на наш погляд, дуже доречний вислів Г. Мінцберга: «Кожне визначення додає важливі елементи до нашого розуміння стратегії, спонукаючи нас ставити фундаментальні питання про організації та їхній розвиток узагалі» [4, с. 134].

Стратегічне управління підприємством в сучасних умовах є невід'ємною частиною його функціонування. Визначення сутності стратегії та вибір порядку її розробки і впровадження у діяльність організації дає можливість забезпечити ефективний розвиток виробництва та досягнення поставлених цілей. З іншого боку, правильний вибір порядку формування стратегії сприяє не тільки ефективному стратегічному управлінню, а й досягненню високої конкурентоспроможності підприємства на ринку.

### **Список використаних джерел:**

1. Євтухова С.М. Стратегічний план як перспективний напрямок розвитку українського підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2007. - №3. – С. 108-113;
2. Філіпова К.В. Стратегічний аспект розвитку організації // Актуальні проблеми економіки. – 2007. - №1. – С. 91-96;
3. Лисенко Н.О. Стратегічні прогнози як елементи стратегічного управління підприємством // Актуальні проблеми економіки. – 2007. - №7. – С. 166-173;
4. Селіверстова Л.С. Шляхи формування ефективної стратегії підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - №7. – С. 133-136.

## **ПОСИЛЕННЯ РОЛІ «ЗЕЛЕНОГО» ТУРИЗМУ В ІНДУСТРІЇ ПОСЛУГ**

**О.О. Школьний**

*доктор економічних наук, професор  
Уманський національний університет садівництва*

В умовах глобалізації спостерігається зростанням обсягів послуг, якими обмінюються країни. Світова торгівля послугами значно відрізняється від торгівлі товарами. Остання передбачає переміщення товарів через кордони та наявність чітких торговельних обмежень, які можна охарактеризувати кількісними параметрами. Розвиток ринку послуг є невід'ємною частиною світового ринку, що впливає на кон'юнктуру останнього.

Різноманітність та багатогранність сфери послуг вимагає їх чіткої класифікації та вартісної оцінки. Генеральною угодою з торгівлі послугами виділено такі групи послуг [2, 3]:

1. Виробничі послуги щодо фізичних ресурсів, які знаходяться у власності інших осіб.
2. Послуги технічного обслуговування та ремонту, не віднесені до інших категорій.
3. Транспорт.
4. Подорожі.
5. Будівництво.
6. Послуги страхування та пенсійного забезпечення.
7. Фінансові послуги.
8. Плата за використання інтелектуальної власності, не віднесена до інших категорій.
9. Телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги.
10. Інші ділові послуги.
11. Послуги приватним особам та послуги в сфері культури та відпочинку.
12. Державні товари та послуги, не віднесені до інших категорій.



Послуги уособлюються з нематеріальними продуктами, які є результатами підприємницької діяльності, сприяють задоволенню потреб суб'єктів світового ринку і мають споживчі цінності. Всі послуги можна умовно поділити на комерційна та некомерційні.

Згідно з Генеральною угодою з торгівлі послугами виділяють чотири способи надання послуг [5]. Перший спосіб (трансграничне постачання) відображає постачання послуги з території країни одного суб'єкта на територію країни іншого суб'єкта. Другий спосіб (споживання за кордоном) передбачає надання послуги на території одного суб'єкта споживачеві послуг будь-якого іншого суб'єкта. Третій спосіб (за умов комерційної присутності) має місце при постачанні послуги постачальником послуг одного суб'єкта шляхом комерційної присутності на території іншого суб'єкта. Четвертий спосіб (присутність фізичних осіб) передбачає тимчасову присутність певної особи (наприклад, постачальника контрактних послуг) на території країни, яка не є його резиденцією, для надання комерційної послуги.

Розвиток сервісних служб, спроможних гарантувати ескалацію доданої вартості та підтримку позитивного сальдо платіжного балансу, є чинником підтримки глобальних конкурентних переваг. Послуги інноваційного характеру спроможні створювати нові корисності для споживачів і можуть забезпечити принципово нові зручності.

На наш погляд, екологічно спрямовані туристичні послуги сприяють збільшенню рівня емоційного та фізичного комфорту для споживачів. Користь послуг з особливими підходами полягає у способах їх надання. Успіх інноваційних послуг на світовому ринку визначається застосуванням бізнес-моделей, спрямованих на досягнення економії за рахунок масштабу, управління досвідом споживачів, інвестиції в людський капітал, операційні інновації, диференціацію брендів, інноваційне лідерство, вигоди споживачів, доступність, постійні стратегічні інновації [1; 4]. Поряд з цим, орієнтація на низький рівень цін не завжди оправдана з точки зору природоохоронних вимог. Підприємці повинні передбачати екологічні наслідки своєї діяльності. Необхідно враховувати витрати на природоохоронні заходи в остаточній ціні, навіть якщо це призведе до труднощів із реалізацією послуг.

Суспільні інтереси вимагають більшої відповідальності в підходах до екологічних наслідків діяльності підприємств як у виробничій, так і в маркетинговій сферах. На жаль, туристичний бізнес часто уособлюється з негативним впливом на навколишнє середовище. Сталий розвиток сфери послуг вимагає зменшення екологічних збитків, пов'язаних з наслідками туристичної діяльності. Громадська думка дедалі більшою мірою схиляється на користь дотримання етичних стандартів в туризмі.

На наш погляд, етичні кодекси повинні стати складовою частиною діяльності багатьох туристичних фірм, які є учасниками світового ринку послуг. Соціальні та екологічні наслідки туристичної діяльності підприємств можуть мати безпосередній вплив на економічні перспективи. Все більше споживачів цікавиться, чи відповідає діяльність сервісних служб природоохоронним принципам.

Основні принципи екологічної політики полягають у збереженні якості навколишнього природного середовища, захисті здоров'я людей, раціональному використанні природних ресурсів, розв'язанні регіональних та глобальних екологічних проблем. «Зелений» туризм, який є альтернативою традиційному бізнесу, має такі особливості:

часто пов'язаний з природними обмеженнями пропозиції;  
прийнятний з погляду на вимоги правил охорони навколишнього природного середовища;

послуги можуть надаватися споживачам без залучення посередників;  
такий вид туризму може забезпечувати достатній рівень попиту;  
незалежний від поточних механізмів державної підтримки та дотацій;  
асоціюється з позитивним впливом на здоров'я клієнтів;  
має естетичну та етичну цінність.

Посилення ролі «зеленого» туризму зумовлює необхідність залучення регуляторних механізмів. Державне стимулювання розвитку сфери екологічно спрямованого туризму може забезпечити для вітчизняних суб'єктів підприємництва сталі глобальні конкурентні переваги. Нарощування глобального маркетингового потенціалу в сфері «зеленого» туризму в Україні матиме мультиплікативний ефект, генеруючи економічну активність в інших галузях.

#### **Список використаних джерел::**

1. Berry L.L. Creating New Markets Through Service Innovation/ Leonard L. Berry, Venkatesh Shankar, Janet Turner Parish, Susan Cadwallader and Thomas Dotzel// MIT Sloan Management Review. – 2006. - Vol. 47, №2. - P. 56-63.
2. Deardorff A.V. International Provision of Trade Services, Trade, and Fragmentation/ A.V. Deardorff// Review of International Economics. – 2001. – Vol. 9, №2. – P. 233-248.
3. Fink C. Regional Agreements and Trade in Services: Policy Issues/ C. Fink, A. Mattoo// Journal of Economic Integration. – 2004. – Vol. 19, № 4. – P. 742-779.
4. Jara A. Liberalization of Trade in Services and Trade Negotiations/ A. Jara, C. Domínguez// Journal of World Trade. – 2006. – Vol. 40, № 1. – P. 113-127.
5. Manual on Statistics of International Trade in Services. – New York, NY: United Nations Publications, 2010.

## **УКРАЇНСЬКА МОВА – САКРАЛЬНА СУТНІСТЬ ТРАНСЦЕНДЕНТАЛЬНОЇ ДУХОВНО-ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ В НАЦІОНАЛЬНОМУ УНІВЕРСУМОВІ**

**П.М. Ямчук**

*доктор філософських наук, професор  
Уманський національний університет садівництва*

Одним із дієвих засобів збереження духовного універсуму українського православ'я як фундаментальної чинника нашої ідентичності є прямиий зв'язок

між духом, думкою й їхнім буттєвим оприсутненням, у національній мові виявленим. Нікого не дивує в світі ХХІ ст., так само і в понад двотисячолітній історії світового православ'я той загальновідомий факт, згідно з яким в грузинській православній Церкві Господа славлять грузинською мовою, у сербській – сербською, а не російською чи й старослов'янською, в румунській – так само рідною румунською мовою. «Всяке дихання нехай хвалить Господа» - сказано в стихірі, яку свого часу поклав на музику московський цар Іоанн ІV, що його ім'я закарбоване в історії як Іван Лютий (Грозний). Певне, в цьому чи не єдиному міркуванні, лютий цар виявився правим. Чим більше «язиків» тобто народів, які славлять Бога рідною мовою – тим краще для них самих, адже Господу як Творцеві та Господареві всього суцього від Якого залежить початок і кінець кожної людини й світу не потрібно земне. Він і так є Володарем всього суцього. Славити Господа серцем через рідну мову потрібно нам, адже саме через рідне, материнське слово ми стаємо причетними до віри в Бога. Відтак – є несправедливим, що один з найбільших у світі православних народів дотепер не має повноцінної змоги, через дивовижно-минуші політичні перешкоди, славити Господа рідною, Богом йому даною мовою. Україна, вітчизняне духовно-інтелектуальне життя та суспільство загалом лише в ХХ й ХХІ віках стали на шлях виведення дарованої нам Богом мови на рівень сакральної універсалії. Хоча в далекі від нас віки ситуація була інакшою.

У монографії «Наша літературна мова» митрополит Іларіон (проф. І.І.Огієнко) зазначив: «українська мова в старі віки була й мовою Церкви. Українською мовою проповідники наші постійно навчали народ. В українській мові читано Євангелію й Апостола; українською мовою читано Синаксарі, Катехізис, життя святих... Служба Божа правилася з правдивою українською вимовою. Коли додамо до цього свої українські звичаї церковні, то бачимо, що стара церква наша справді була українською. І такою була наша церква всі віки свого незалежного існування... І вільно славилася вона Бога мовою своєю, і вільно точилося життя її».(1, с.84)

Саме відзначені митрополитом Іларіоном характерні риси буття української, рідної народів мови в Церкві, і спричинили, на наш погляд, не лише державний та культурний розквіт доби Русь-України, не лише державний розквіт часів Русько-Литовського князівства, а й феноменальну в духовно-культурному й освітньому відношенні добу українського Бароко. Певне, через те, що «українською мовою проповідники наші постійно навчали народ. В українській мові читано Євангелію й Апостола; українською мовою читано Синаксарі, Катехізис, життя святих... Служба Божа правилася з правдивою українською вимовою» і з'являлися в нашій історії ідей та історії подій феномени Ярослава Мудрого, Володимира Мономаха, Богдана Хмельницького, Івана Мазепи, митрополитів Петра Могили, Сильвестра Косова, Дмитра Туптала, полемістів Івана Вишенського, Клирика Острозького, і, зрештою, «останнього представника доби Бароко» - філософа Григорія Сковороди. Саме на цій, неперерваній чужинцями традиції, й зростав геніальний Тарас Шевченко, що так мовив про початки свого духовно-інтелектуального формування й зростання в кріпаччині: «Сиджу у бур'янах та й списую

Сковороду або «Три царіє со дари...». Як і твори Григорія Сковороди, «Три царіє со дари» (автором цієї поезії був св. Димитрій Гуптало) були написаними рідною Тарасові Шевченкові українською мовою.

Отець-професор Степан Ярмусь, міркуючи над цим самим проблемно-аксіологічним контекстом, зазначає: «ідеал духового просвічення народу, що ним так дорожили ще з княжих часів, розвинувся до подиву гідного рівня в просвітній діяльності наших церковних братств, які донесли книжну освіту до самих низів нашого народу.»(2, с.71) Це саме констатували й зарубіжні вчені й мандрівники, які неупереджено оцінювали побачене в «землі козаків». Павло Халебський, Гійом Левассер де Боплан – лише найяскравіші репрезентанти цього потужного об'єктивного дискурсу. Дискурсу, донедавна маловідомого або й узагалі невідомого нам – українцям, про яких йшлося в цих працях. І лише в наш час рецепцію української, іманентно христоцентричної культури західноєвропейськими інтелектуалами минувшини ґрунтовно дослідив академік Дмитро Наливайко у монографії «Очима Заходу. Рецепція України в Західній Європі XI-XVIII ст.» (3)

Сакральну незнищенність української мови як особливої духовно-інтелектуальної універсалії засвідчує й той факт, що українська мова повсякчасно вживалася у вітчизняних семінаріях та духовних академіях навіть у часи найлютішого русифікаторства доби валуєвських та емських указів. Тобто в другій половині XIX – на початку XX віків. Про це маємо також об'єктивне свідчення з історично-біографічного дискурсу, пов'язаного з іменем акад. С.О.Єфремова. Дослідник феномену знакового вітчизняного вченого, державного й громадського діяча І.Гирич стверджує: «Боротьба за збереження й розвиток української мови як культурного мірила, через яке передаються усі цивілізаційні здобутки нації ставала першою й головною складовою змагання за Україну. Про людей, що відстоюють права української мови С.Єфремов дізнався ще в Уманському духовному училищі... Мова українська звично використовувалася серед учнів духовних училищ і семінарій. О. Лотоцький згадує своє навчання у Кам'янець-Подільській бурсі, де, попри столітні обрусительні заходи, твердо трималася українська стихія, і, відзначає що семінаристи спілкувалися між собою виключно українською мовою. «Вона вживалася... як єдино доцільна в життєвих відносинах мова, яку найкраще знали... і тому найзручніше було її вживати. Се було так натурально, що коли хто прохоплювався російським реченням чи навіть словом, то се викликало у співбесідників іронічну репліку.» (4, с.21)

Підсумовуючи сказане. Справжнє, вартісне просвічення народу, що має на меті формування його з населення в ідейну спільноту не має й ніколи не мало в нашій країні іншого шляху, ніж ґрунтування на православній вірі іманентно поєднаному із мовою українського народу як ясно тотожною до національного духовного життя формою його оприявлення в соціальному обширі. Це добре розуміли не лише Володимир-Хреститель, репрезентанти українського державного й культурного розквіту різних у тривалості літ українських епох, а й, всі без винятку, творці сильної української (руської, козацької, гетьманської та інших форм) державності.

### Список використаних джерел:

1. Митрополит Іларіон (Іван Огієнко). Наша літературна мова.// І. Огієнко/ К.: НВЦ «Наша культура і наука». – 2011. – 356 с.
2. Ярмусь С. Досвід віри українця.// С. Ярмусь / Вибрані твори. – К.: 2007 – 488 с.
3. Наливайко Д. Очима Заходу. Рецепція України в Західній Європі XI-XVIII ст.// Наливайко Д. / К.: «Основи» 1998. – 578 с.
4. Гирич І. Передмова// у кн. Єфремов С.О. Щоденник. Про дні минулі. – К.: 2011. – 792 с.

## УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ СВИНАРСТВА В ТОВ «АПК НАСТАШКА»

**Г.М. Яременко**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Н.О. Вернюк*  
*Уманський національний університет садівництва*

В умовах інтеграції України до міжнародних економічних структур основним завданням АПК є нарощування об'ємів виробництва конкурентоспроможної на світовому ринку сільськогосподарської продукції. Це обумовлює пошук інтенсивних напрямів розвитку, застосування енерго- та ресурсозберігаючих технологій, впровадження інноваційно-інвестиційних моделей виробництва продукції АПК.

Однією із найбільш складних та відповідальних сфер управління у аграрних підприємствах є управління виробничими процесами, оскільки на цю сферу приходиться основна частина витрат підприємства. Управління розглядається як цілеспрямований вплив на трудовий колектив людей, що беруть участь у господарських процесах і включає в себе: по-перше, розроблення певної системи доцільних дій – управлінських рішень; по-друге, контроль за здійсненням цих дій на основі інформації про хід процесу виробництва продукції та її збуту; по-третє, підготовку системи подальших доцільних коригувальних дій на основі врахування попередніх результатів.

Система виробництва у структурах з виробництва свинини є складним механізмом, тому основне завдання управління полягає у підтримці та регулюванні цих взаємозв'язків через відповідні функції. Функція управління, як цілеспрямований специфічний вид діяльності управлінського персоналу, що складається із сукупності конкретних видів праці, об'єктивно необхідна для забезпечення ефективного розвитку виробництва. Основними функціями управління у галузі свинарства, незалежно від ієрархічної ступінчастості менеджменту в організації, є: прогнозування, планування, нормування, організація, контроль, регулювання, облік і аналіз. Ці взаємопов'язані функції формують зміст управління шляхом дотримання у процесі менеджменту його основоположних принципів, вимог і використання низки методів [2].

Функціонування ТОВ «АПК Насташка», центральний офіс якого

розташований на Київщині, розпочалася у 1998-му році. Капітальна реконструкція потужностей і виробничих процесів завершилася у лютому 2002 року. Наразі потужності підприємства налічують 12 приміщень. На завершальному етапі будівництва знаходиться ще один маточник у с. Колодисте, Черкаської області. Із жовтня 2007-го ТОВ «АПК Насташка» має статус племзаводу із вирощування свиней Великої Білої породи, однак, тут працюють і з іншими породами – Ландрас, П'єтрен та Дюрок.

ТОВ «АПК Насташка» – одне з кращих господарств України за виробничими показниками (табл.1.). Станом на 01.01.2018 року у господарстві працюють 196 осіб та обробляється 3500 га ріллі. Крім того, господарство має власну зерносушарку місткістю 500 т зернових та комбикормовий завод потужністю – 7-10 т/год. Відтак, господарство повністю забезпечує власні потреби у кормах [3].

Таблиця 1

**Виробничі показники ТОВ «АПК Насташка», станом на 1 січня 2018 р.**

№ п/п	Показник	Значення
<b>Репродуктор</b>		
1	Породи	Велика Біла, Ландрас, П'єтрен, Дюрок
2	Кількість свиноматок, шт	2000
3	Кількість відлучених поросят на 1 свиноматку в рік, гол	26
4	Народжено живими за опорос, гол	12-12,5
5	Народжено мертвими за опорос, гол	0,2%
6	Відлучено, гол	11-11,5
7	Вік при відлученні, днів	26
8	Вага при відлученні, кг	7,5-8,5
9	Відсоток заплідненості, %	85-92
10	Кількість опоросів на рік, шт.	2,36
<b>Дорощування</b>		
1	Денний приріст, гр	420-470
2	Падіж, %	2
3	Вік при вазі 30 кг, днів	65-70
<b>Відгодівля</b>		
1	Денний приріст, гр	750-900
2	Падіж, %	1-2
3	Середня забійна маса, кг	115

Утримання поголів'я свиней у ТОВ «АПК Насташка» відбувається за інтенсивною системою та із застосуванням новітніх технологій. Використовують такі методи утримання свиней, як фіксований (для свиноматок); груповий безвигульний (для тварин на дорощуванні та відгодівлі). Вибір групової безвигульної технології утримання свиней для тварин на відгодівлі обумовлений оптимальними витратами на корм і покращенням продуктивності праці. Разом з тим, для підвищення ефективності та результативності свинарства необхідно звернути увагу на формування оптимального мікроклімату в приміщенні та утриманні свиней невеликими групами [4].

Але існують як плюси так і мінуси цієї системи утримання, в ТОВ «АПК Насташка» в літній період, а саме 23.07.2016 р., вчасно не спрацювала вентиляційна система і в результаті цього загинуло 980 свиней тому, що в приміщенні рівень аміаку перевищував допустимі норми. У результаті свинокомплекс отримав великі збитки та були значні проблеми із ліквідацією наслідків. Тому була проведена реконструкція і вдосконалення вентиляційної системи на свинофермах. Були встановлені якісніші вентиляційні установки, які ком'ютерезовано, що дає можливість вчасно здійснювати провітрювання приміщень.

Таким чином, процес управління виробничими процесами – це система, що функціонує з використанням матеріальних, трудових та інтелектуальних цінностей. Тому цей процес має бути раціонально організований, тобто всі елементи системи упорядковані, приведені в єдине ціле, і взаємопов'язані та функціонально залежні.

Ефективність свинарства і прибутковість діяльності ТОВ «АПК Насташка» істотно залежать не лише від технології виробництва, зовнішніх чинників (ціни на матеріальні ресурси, диспаритет цін, інфляція тощо), а, насамперед, від внутрішніх факторів: вмлої організації виробництва, праці та рівня її оплати, а також організації ефективної системи управління процесами виробництва і продажу продукції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Виробничі процеси та їх принципи. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[https://knowledge.allbest.ru/agriculture/3c0b65625b3ac78a4d43b88521216d37\\_0.html](https://knowledge.allbest.ru/agriculture/3c0b65625b3ac78a4d43b88521216d37_0.html).

2. Виробничий цикл у галузі свинарства: національний та світовий досвід / Б.П. Дмитрук // Л.В.Клименко. – К. – 2006. – 189 с.

3. Дані про ТОВ «АПК Насташка». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pigua.info/uk/ukrfarms/31/>.

4. Організація виробничих процесів у свинарстві, вівчарстві та птахівництві. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[https://knowledge.allbest.ru/agriculture/3c0b65625b3ac78a4d43b88521216d37\\_0.html](https://knowledge.allbest.ru/agriculture/3c0b65625b3ac78a4d43b88521216d37_0.html).

## **ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИКЛАДАЧА ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

**Т.О. Шевчук**

*кандидат педагогічних наук, доцент*

**І.М. Гурський**

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Проблема компетентності, зокрема, комунікативної, останнім часом належить до числа актуальних проблем психології. Різні аспекти проблеми компетентності вивчали вітчизняні та зарубіжні психологи та педагоги: М.П. Васильєва, Д.І. Дзвінчук, В.А. Козаков, Т.М. Лебединець, В.І. Лозова, А.К. Маркова, Л.А. Петровська, В.В. Пилаєв, Л.П. Пуховська, С.О. Сисоєва, А.В. Хуторської, Я.В. Цехмістер, та ін. Деякі питання комунікативної компетентності розглядали О.І. Єлісєєв, Т.М. Кальченко, Н.А. Кулик, В.О. Тюріна. Але питання щодо особливостей та шляхів формування комунікативної компетентності викладача як складової його професійної діяльності залишаються недостатньо вивченими.

Аналіз наукової літератури свідчить, що педагоги і психологи, які досліджують проблему професійної компетентності, визначають її як складне, інтегроване особистісне утворення, яке має багато складових. Зокрема, професійна компетентність педагога складається з досвіду, теоретичних знань, практичних умінь, особистісних якостей, що забезпечує готовність викладача до ефективного виконання професійної діяльності. Професійна компетентність включає в себе аналітичні, комунікативні, прогностичні та інші розумові процеси, потребує значного інтелектуального розвитку, дозволяє ефективніше здійснювати освітню діяльність і забезпечує процес розвитку та саморозвитку особистості [1].

Професійна діяльність викладача належить до категорії професій «людина – людина», а отже потребує вміння ефективно спілкуватися з іншими людьми. Тому у викладача, крім змістовної та процесуальної складових, має бути сформована компетентність у спілкуванні (тобто комунікативна компетентність як складова його загальної професійної компетентності), яка передбачає наявність розвинутої адекватної орієнтації людині в самій собі – власному психологічному потенціалі, потенціалі партнера, у ситуації та завданнях спілкування. Компетентність у спілкуванні визначається гнучкістю в адекватній зміні психологічних позицій, що є показником вмілого, зрілого спілкування.

Палітра спілкування вельми багата різноманітним видів, форм, засобів, що використовуються. За визначенням Р.С. Немова [3], спілкування – це обмін інформацією між людьми; їх взаємодія; це тип внутрішньовидових та міжвидових контактів, що супроводжуються обміном інформацією. Автор виділяє такі види спілкування: матеріальне – у процесі спілкування відбувається обмін предметами та продуктами діяльності: когнітивне - обмін



знаннями; кондиційне – обмін психічними або фізіологічними станами; мотиваційне – обмін спонуканими, цілями, інтересами, мотивами; діяльнісне – обмін діями, операціями, вміннями, навичками.

Професійна діяльність викладача передбачає наявність і здійснення всіх зазначених видів спілкування.

Компетентність у спілкуванні має інваріантні загальнолюдські характеристики. У різноманітних випадках спілкування інваріативними складовими виявляються такі компоненти, як партнери-учасники, ситуація, завдання. Варіативність зазвичай пов'язана зі зміною характеру (характеристик) самих складових – хто партнер, яка ситуація чи завдання – та своєрідність зв'язків між ними.

Специфіка професійної діяльності викладача полягає в тому, що вона дуже часто відбувається в умовно агресивному соціальному середовищі, за умов конфліктної ситуації, педагогічного конфлікту. (конфліктна ситуація – це ситуація протиріччя, розбіжності поглядів, інтересів, позицій, точок зору, цілей двох або більше сторін-учасників). Отже, викладач повинен уміти спілкуватися в такий спосіб, щоб студенти, колеги, адміністрація почули його, захотіли зрозуміти і прийняти його точку зору, погодитися з нею і діяти в запропонованому напрямі, а для цього їм необхідно змінити свою думку, своє ставлення до ситуації, до співрозмовника, до його поглядів, цінностей. Це, зазвичай, складно зробити. Тому формування конфліктної компетентності як професійної якості, котра є складовою комунікативної, а отже й професійної компетентності викладача, є дуже важливим у його професійній підготовці.

У людей завжди існувала потреба бути, відчувати себе компетентними в спілкуванні. За визначенням, компетентність – це обізнаність, знання, авторитет людини у певній галузі. Отже, конфліктна компетентність – це, перш за все, певна система знань й умінь з конфліктології, а також у галузі спілкування; це опанування позиції партнерства, співробітництва на фоні володіння й іншими стратегіями поведінки в конфліктній ситуації.

Але знання про спілкування, способи та прийоми ефективного спілкування не забезпечують автоматично вміння ефективно спілкуватися. Оскільки людина – соціальна істота, її щастя і розвиток багато в чому залежать від ефективності відносин з іншими людьми. До того ж основою цивілізації також є співробітництво людини з іншими людьми та сумісна координація дій. Важливість умінь спілкуватися з іншими людьми не можна переоцінити. Для плідних стосунків, щоб розвинути і зберегти їх, необхідно мати певні базисні навички. Вони, зазвичай, стосуються чотирьох галузей: 1) знання іншої людини і довіра до неї; 2) точне і недвозначне розумінні один одного; 3) вплив і допомога один одному; 4) конструктивне вирішення проблем і конфліктів у відносинах.

Перша група – це навички саморозкриття, самоусвідомлення, самоприйняття і довіри. Друга – навички правильно і чітко повідомляти про свої думки і почуття у процесі спілкування. Особливо важливо передавати почуття теплоти приємності. Третю групу складають навички підтримувати і впливати в процесі спілкування. Уміння допомогти іншій людині, коли в неї

виникли турботи і проблеми, уміння передати, що ти співчуваєш і розумієш її проблеми, уміння заперечити, використати підтримку і моделювання, щоб вплинути на поведінку іншої людини – все це важливі уміння в міжособистісних стосунках. Четверта група – вміння вирішувати проблеми і конфлікти так, щоб це сприяло зближенню з іншою людиною, а стосунки набували подальшого розвитку.

У педагогічній діяльності доцільно використовувати різні ігри та вправи (розроблені Н. Роджерс (США), Р. Фішер та У. Юрі (США), В. Райх (Німеччина), Е. Берн (Англія) та ін.), зокрема такі: ігри-релаксації – допомагають зняти психічне напруження і сприяють пригніченню негативних емоцій, гніву, дратівливості, підвищеної тривожності та агресії; адаптаційні ігри – спрямовані на полегшення та прискорення професійної адаптації молодих викладачів й досвідчених педагогів, які мають велику перерву в роботі; ігри-настрої (ігри-формули), розроблені на основі методу вербального самонавіювання (за Г. Ситіним) і спрямовані на відпрацювання впевненості в собі, любові до тих, хто навчається, схильності до педагогічної роботи, підвищення працездатності; ігри-звільнення – сприяють внутрішніх засобів бачення себе зі сторони, об'єктивного, відстороненого аналізу ситуації і свого місця в ній; ігри, що допомагають викладачеві спілкуватися зі студентами, батьками «трудних» юнаків, колегами по роботі, адміністрацією. Жінкам-викладачам корисно опанувати методи оптимізації сімейного спілкування з власним чоловіком і дітьми; ігри, що сприяють зміцненню стану внутрішньої рівноваги, стабільності та нейтральності в конфлікті; вправи для профілактики педагогічних конфліктів. У літературі детально описано технологію улагоджування конфліктів за методикою Д. Дана (США); ігри, що допомагають викладачеві уникнути педагогічного маніпулювання та організувати реальне спілкування зі студентами; ігри, що націлені на розвиток педагогічної інтуїції викладача, його тонкості та проникливості; вправи, що допомагають викладачу «читати» символічні засоби спілкування (Д. Нірінберг, Г. Калеро, США), а також правильно розуміти партнера по спілкуванню з перших хвилин бесіди.

Таким чином одним зі шляхів підвищення професійної компетентності викладача, зокрема формування та вдосконалення її важливої складової – комунікативної компетентності, є опанування прийомів психологічної самопомоги та методів раціональної комунікації. Це досягається за допомогою виконання викладачем спеціальних вправ і розігрування психологічних ігрових ситуацій, що відповідають реальним педагогічним ситуаціям, у яких викладач опиняється щодня.

#### **Список використаних джерел:**

1. Васильєва М.П. Деонтологічна компетентність педагога як мета деонтологічної підготовки /М.П. Васильєва // Проблеми сучасного мистецтва і культури: зб. наук. праць. – Х.: (СТИЛЬ-ИЗДАТ, 2003. – С. 22-32.
2. Кроник Е.А. В главных ролях: Вы, мы, он, ты, я /Е.А. Кроник, А.А. Кроник. – М., 1989. – 196 с.
3. Немов Р.С. Психология Т.1 / Р.С. Немов. – М.: ВЛАДОС, 1995. – 576 с.

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КАДРОВИХ СЛУЖБ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ МІСЬКОЇ РАДИ)

**І.С. Миколайчук**  
*магістр*

*Науковий керівник – кандидат сільськогосподарських наук, доцент*

**М.І. Дяченко**

*Уманський національний університет садівництва*

Кадрова служба (далі КС) організації – умовне найменування сукупності підрозділів організації та окремих посадових осіб, які здійснюють кадрову роботу і є носіями функцій системи управління людськими ресурсами. КС є частиною структури управління організацією. Дана обставина визначає місце КС в загальній системі менеджменту і в системі управління людськими ресурсами. Роль КС визначається зростаючим значенням людських ресурсів в досягненні кінцевої мети будь-якої організації. Служба управління людськими ресурсами включає: планування; залучення; відбір; соціалізацію; професійний розвиток; оцінювання діяльності; оплату праці; мотивацію; підтримку робочих відносин з метою максимального використання людського потенціалу.

Діяльність КС повинна включати діагностику кадрового потенціалу державного органу, розробку стратегії реорганізації та планів її підтримки, скорочення персоналу, підвищення продуктивності праці, вирішення конфліктів, що особливо загострюються в цей період. З погляду людського фактору характерним є виникнення, як мінімум, двох проблем: 1) неузгодженість між професійним інструментарієм, яким володіє персонал та вимогами нової ситуації; 2) невідповідність норм і правил внутрішнього організаційного життя (власне корпоративної чи організаційної культури) новим умовам.

Таким чином, на людську складову впливає ззовні необхідність зміни типу професійної діяльності, а зсередини – організаційної культури. Для підвищення ефективності найму необхідно ввести процедуру попереднього ознайомлення кандидата з посадовими обов'язками, що дозволяє забезпечити збіг очікувань претендента і міської ради. Наступним етапом залучення ефективних людських ресурсів є добір. Для оцінки кваліфікації кандидата застосовується найпоширеніший у практиці КС світу метод – вивчення даних того, хто влаштовується на роботу, з його анкети, трудової книжки та інших джерел інформації. Також необхідно більше уваги приділяти: 1) особистій думці про кандидата компетентних спеціалістів, які працюють як в міській раді, так і поза нею; 2) результатам співбесіди.

Отже, КС необхідно розробити багатоплановий підхід до оцінки якостей кандидата. Зокрема, доцільно використовувати тести у вигляді ситуаційних завдань та моделювання типових ситуацій менеджерської практики. Потім експерти складають остаточну думку про професійну підготовку кандидата.

Сучасна система професійної (пере)підготовки, та підвищення кваліфікації кадрів потребує відродження і модернізації, що викликає необхідність впровадження в навчальний процес гнучких технологій

підготовки кадрів, зокрема, за методикою МОП (міжнародна організація праці).

Реалії сьогодення свідчать, про те, що в державних установах останнім часом збільшується плинність кадрів, особливо за рахунок звільнень за власним бажанням. Одна з причин – низька заробітна плата. Тому, необхідними заходами, що дозволять утримувати співробітників на робочих місцях й стимулювати їх до ефективної праці, є: програми розвитку кваліфікації й кар'єри, дублерство, утворення, кадрового резерву; кредитування, бонуси, опціони тощо; компенсація інфляційних, податкових втрат та ін.; гнучке формування соціального пакета й надання пільг з урахуванням вислуги, кваліфікації й виробничих досягнень; розвиток корпоративної культури.

Удосконалення систем оплати праці, моральної та матеріальної мотивації здійснюватиметься за рахунок: 1) подальшого удосконалення системи оплати та мотивації з урахуванням структурних перетворень; 2) підвищення якості виробництва, впровадження нових технологій і зниження витрат, зростання продуктивності до зарубіжного рівня та зростання реальної заробітної плати; 3) впровадження нових форм організації праці та регулювання робочого часу.

Важливим напрямком роботи КС є кадрове планування, мета якого складається в забезпеченні робочих місць в необхідний час та кількості персоналом згідно його здібностей, кваліфікації й вимог виробництва. Разом з тим, робітники повинні, з погляду продуктивності й мотивації, розвивати свої здібності та підвищувати продуктивність роботи.

Отже, для вирішення завдань підвищення управління персоналом потрібно визначити послідовність стратегічних завдань у роботі з персоналом; залучати до органів місцевого самоврядування професійно підготовлених, підприємливих людей з новаторськими творчими прагненнями і мотивацією; формувати кадри нової генерації з урахуванням соціального прогресу, у тому числі змін змісту й характеру праці державних службовців; виховувати в кожному працівникові патріотизм, гуманізм, чесність, духовно-матеріальні якості для досягнення цілей управління. Все це обумовлює необхідність формування нових теоретичних уявлень щодо планування управління людськими ресурсами, критичного переосмислення цієї проблеми, і вироблення адекватних підходів до вирішення завдань управління людськими ресурсами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бакуменко В.Д. и др. Тенденції розвитку системи публічної служби в умовах глобалізаційних змін // Видання здійснено за підтримки Представництва Фонду Ганса Зайделя в Україні. – С. 21.

2. Кац Д.Г. Успішність управління персоналом у системі органів місцевого самоврядування / Д.Г. Кац // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління. – 2012. – Вип. 4.-С. 317-323.

3. Пархоменко-Куцевіл О.І. Теоретико-методологічні засади впровадження інноваційних методів управління персоналом державної служби України //Державне будівництво. – 2010. – №. 1.

4. Чижова С. До проблеми функціонування служби управління персоналом в органах місцевого самоврядування // Актуальні проблеми державного управління. – 2012. – №. 3. – С. 198-201.

## ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНИХ МАРШРУТІВ УМАНІ

**Л.А. Слатвінська**

*Кандидат економічних наук, доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Місто Умань як надбання українського народу та уманської громади, перша згадка про яке датована серпнем 1616 року, сьогодні у ХХІ столітті є туристичним центром Західної Черкащини. Туризм є однією із найбільш перспективних галузей економіки Умані.

Умань як і Черкащина в цілому є мононаціональною із значним проявом патріотизму серед краян, який сформувався на історичних вибоках та збереженні автентичності місцевих традицій та звичаїв.

Умань – місто обласного значення характеризується багатим історичним минулим, яскравою культурою, видатними творами мистецтва та насамперед – чарівною природою і щирими людьми.

Історико-культурні ресурси характеризуються високою популярністю серед туристів, задовольняють їх попит у пізнанні навколишнього світу, сприяють змістовному проведенню вільного часу.

Найбільшою особливістю цих ресурсів є те, що вони мають повсюдний характер розташування, адже кожна місцевість вирізняється своєю історією, традиціями, їх потенціал можна вважати необмеженим.

Проблемними сьогодні в Умані залишаються питання невідповідності рівня розвитку туристичної індустрії наявному потенціалу. При цьому слід розуміти, що місто у цій сфері конкуруватиме з іншими населеними пунктами (в першу чергу сусідніми) містами і селами, які також мають чималий туристичний потенціал. І перемога у цій конкурентній боротьбі значною мірою залежатиме від ефективності взаємодії всіх зацікавлених сторін.

Туристичний маршрут – попередньо спланована туристами або суб'єктом туристичної діяльності подорож, що може охоплювати один чи декілька туристських шляхів і характеризується визначеним порядком пересування туристів через певні географічні пункти [1]. Компактність міста та географічне розташування економічно сприяє організації та реалізації туристичних маршрутів.

Позитивними наслідками туристичного маршруту для учасника є: забезпечення комфортності подорожі та перебування; створення умов для відпочинку, розваг і покращення здоров'я; сприяння навчанню; формування почуття прекрасного; можливість брати участь у культурному житті; краще пізнання світу і себе; є нагодою для роздумів; дає відчуття волі і свободи поведінки згідно з переконаннями.

Позитивними наслідками від реалізації туристичних маршрутів для мешканців відвідуваних територій є сприяння поліпшенню умов життя населення; активізація економічного розвитку туристичної місцевості; активізація формування правильних взаємин між людьми та розвиток освіти;

спонукання до закономірного процесу соціалізації молоді відвідуваних місцевостей та виключення патологічних явищ.

Все це сьогодні є суттєвою перевагою у розвитку туристичної індустрії. А особливо важливим елементом розвитку туризму є промоція місцевого туристичного продукту. Тому розробка та реалізація туристичних маршрутів відкриває можливості надання туристам та іншим подорожуючим корисну інформацію про туристичний потенціал міста, що є однією з умов успішного розвитку сфери послуг у місті Умань.

Відповідно до Стратегії розвитку Черкаської області на період до 2020 року [2] сформовано ряд показників, що якісно відображатимуть розвиток туристичної діяльності в напрямку розробки та освоєння туристичних маршрутів Умані.

Від реалізації туристичних маршрутів як однієї із ключових і доступних туристичних послуг, фахівці очікують: зростання іміджу Умані як туристичного міста; активізація туристичної діяльності; взаємозв'язок інфраструктури туризму з іншими сферами соціально-економічного та культурного розвитку міста; забезпечення врівноваженого розвитку міста та управління туристичним середовищем; поєднання механізмів державно-приватного партнерства та концесійних угод у сфері інфраструктурних та туристичних проєктів між містами та країнами; збереження та примноження історико-культурної та природної спадщини міста; розроблення нових комплексних туристичних продуктів; розвиток інфраструктури та сфери послуг навколо конкретних об'єктів та пам'яток; сертифікація об'єктів туристичної інфраструктури; ефективність маркетингу туристичного потенціалу міста; створення системи інформування туристів; знаходження новими суб'єктами своїх економічних ніш, зокрема у сфері ремісництва; покращення кадрового забезпечення розвитку туристичної галузі та готельного господарства; покращення стану рекреаційних зон, у тому числі водних об'єктів.

Індикаторами ефективної реалізації туристичних маршрутів виступатимуть такі показники: кількість об'єктів туристичної інфраструктури та екскурсійних маршрутів; динаміка чисельності туристів та екскурсантів; обсяг наданих туристичних послуг; обсяг туристичних послуг на одного туриста; кількість реконструйованих та новостворених об'єктів туристичної інфраструктури; динаміка чисельності підготовлених фахівців у туристично-рекреаційній сфері; зростання чисельності щасливих людей, які приносять користь людству.

Відповідно до світових тенденцій та впровадження рекомендацій ЮНВТО [3], яка наголошує на важливості цифрових технологій у туризмі, надання можливостей для інновацій та підготовки туристичного сектора до майбутнього роботи, виділяємо такі інновації туристичних маршрутів Умані, які необхідно реалізовувати: використання цифрових досягнень; використання технологічних розробок; штучний інтелект; цифрові платформи; раціоналізація використання ресурсів з метою зростання сталого розвитку місцевих громад.

### **Список використаних джерел:**

1. Туристичний\_маршрут. Електронний ресурс [Режим доступу]: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
2. Стратегія розвитку Черкаської області на період до 2020 року. Електронний ресурс [Режим доступу]: [http://www.ck-oda.gov.ua/docs/2015/strategy\\_2020.pdf](http://www.ck-oda.gov.ua/docs/2015/strategy_2020.pdf)
3. MESSAGE ON WORLD TOURISM DAY FROM UNWTO Електронний ресурс [Режим доступу]: <http://wtd.unwto.org/content/wtd-2018-messages>