

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

**МАТЕРІАЛИ X ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ  
МЕНЕДЖМЕНТ ХХІ СТОЛІТТЯ:  
ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ**

**Умань  
22 жовтня 2020 р.**

*Рекомендовано до друку  
вченою радою факультету менеджменту  
Уманського національного університету садівництва  
(протокол № 2 від 15 жовтня 2020 р.)*

**Редакційна колегія:**

- |                          |   |  |
|--------------------------|---|--|
| <b>ВЕРНЮК Н.О.</b>       | – | к.е.н., доцент, декан факультету менеджменту;                                  |
| <b>НОВАК І.М.</b>        | – | д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту;                               |
| <b>ТРАНЧЕНКО Л.В.</b>    | – | д.е.н., професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи;    |
| <b>ПЕТРЕНКО Н.О.</b>     | – | д.е.н., професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування;  |
| <b>КОМІСАРЕНКО Н.О.</b>  | – | к.пед.н., доцент, завідувач кафедри української та іноземних мов;              |
| <b>МАШКОВСЬКА Л.В.</b>   | – | к.ю.н., доцент, завідувач кафедри соціально-гуманітарних і правових дисциплін; |
| <b>КАРИЧКОВСЬКА С.П.</b> | – | к.пед.н., доцент, заступник декана факультету менеджменту з наукової роботи.   |

Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи: матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції, 22 жовтня 2020 р. – Умань : ВПЦ «Візаві», 2020. - 270 с.

Збірник містить доповіді, розглянуті на X Всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи». У наукових матеріалах висвітлюються проблемні питання розвитку теорії та практики менеджменту в глобальному конкурентному середовищі.

Матеріали конференції розраховані на наукових співробітників, викладачів, аспірантів, студентів та фахівців у сфері менеджменту, економіки, фінансів, обліку та аудиту, маркетингу, туризму, готельно-ресторанної справи та гуманітарних дисциплін.

*За достовірність інформації відповідальність несуть автори публікацій.*

## ЗМІСТ

<b>СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ГЛОБАЛЬНОМУ КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ</b>	
Альошкіна Л. П. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	10
Вернюк Н. О. МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	12
Вернюк Н. О., Гончаренко К. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	16
Вернюк Н. О., Сухецька К. В. ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННЯ ПРАТ «УМАНЬФЕРММАШ».....	19
Гоменюк М. О. ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	22
Гоменюк М. О., Верба О. В. РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	27
Гоменюк М. О., Лозінський В. Н. ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	29
Гуменюк А. В. Котляр І. І. БЕНЧМАРКІНГ ЯК ШЛЯХ ДО КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ.....	33
Доренська А. О., Вакуленко Д. О. COMPETITIVENESS IS THE KEY TO THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES AND AGRICULTURE-INDUSTRIAL COMPLEX.....	35
Дяченко М. І. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....	37
Жмуденко В. О. СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ БІЗНЕС-СТРУКТУР.....	39
Загороднюк О. В. ЕТАПИ РОЗРОБКИ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	41
Загороднюк О. В., Горбатюк М. І. СУЧАСНІ ЗАСОБИ ПЛАНУВАННЯ ЧАСУ МЕНЕДЖЕРА.....	46

Загороднюк О. В., Ковальова О. П. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КРИЗОВОМУ СТАНІ.....	49
Загороднюк О. В., Рибак Т. А. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ.....	51
Загороднюк О. В., Якубенко М. В. ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА З УРАХУВАННЯМ ЙОГО БІОРИТМІВ.....	53
Клименко Л. В., Городнюк К. Р. КОНЦЕПЦІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПЛОЩИНІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО КОНКУРЕНТНОГО ПРОСТОРУ .....	57
Клименко Л. В., Омелянчук І. М. ПЛОЩИНА РЕФОРМ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКУ ЗЕРНОВОЇ ПРОДУКЦІЇ .....	60
Кустріч Л. О. ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ПРОФЕСІЙНІ ВИМОГИ ДО КОНТРОЛЕРА.....	63
Новак І. М. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ ЯК КАТАЛІЗАТОРА НАДХОДЖЕНЬ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ В АГРАРНУ ГАЛУЗЬ.....	66
Саковська О. М. СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКА КООПЕРАЦІЯ В УКРАЇНІ: ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН.....	69
Тульчинська С. О., Солосіч О. С. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПЕРМАНЕНТНИХ ЗАГРОЗ СУЧАСНОСТІ.....	74
Tiushkevych O. S. ECOINNOVATION AS A DIRECTION OF IMPROVING THE ECOLOGICAL SITUATION IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE'S ECONOMY.....	76
Халахур Ю. Л. АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	79
Халахур Ю. Л., Мороз Н. І. СУТЬ ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ .....	82
Чукіна І. В. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ.....	84

Чукіна І. В., Жора А. С. РОЛЬ КЕРІВНИКА В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ.....	87
Шкільний О. О. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	89
Шкільний О. О., Недзвецький М. В. УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В КОНТЕКСТІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	91
<b>СЕКЦІЯ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ СТРАТЕГІЙ КРАЇН З ДИНАМІЧНИМИ ЕКОНОМІКАМИ</b>	
Гуменюк А. В., Нипка Т. В. НОВІ ПРІОРИТЕТИ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ У СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО.....	94
Длугоборська Л. В. СУЧАСНИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ В УКРАЇНІ ДЛЯ РОЗВИТКУ САДІВНИЦТВА.....	97
Клименко Л. В. ТРАЄКТОРІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	101
Клименко Л. В., Дума В. А. ФУНКЦІОНАЛЬНА СКЛАДОВА МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	107
Клименко Л. В., Недзвецький М. В. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СТРАТЕГІЯ ЗОВНІШНЬОТОРІВЕЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ .....	109
Мельничук Ю. М. ЗНАЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	112
Пітель Н. Я. ОСНОВНІ ДЕСТРУКТИВНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО ЕКСПОРТУ.....	115
Пітель Н. Я., Бодаш В. В. ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ АПК НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ.....	119
Пітель Н. Я., Черниченко О. В. ПРОБЛЕМА ВРАХУВАННЯ РИЗИКІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК.....	121
Пітель Н. Я., Шкіндер О. Р. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АПК.....	125

Шкільний О. О., Крижанівська Л. І. РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я .....	126
Шкільний О. О., Смірнов О. С. УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ МОНИТОРИНГУ В ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАЧЬ.....	130
<b>СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ</b>	
Клименко Л. В., Орел В. О., СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ.....	133
Кустріч Л. О., Шміголь А. М. ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ РУХУ МАТЕРІАЛЬНИХ ПОТОКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АПК.....	136
Шкільний О. О., Гудь І. І. ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ СФЕРІ.....	140
<b>СЕКЦІЯ 4. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ТА ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В КРАЇНІ</b>	
Коваленко Л. Г. УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ....	143
Кожухівська Р. Б. КОНТРОЛЬ ЯК ФОРМА ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ ПОСЛУГ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ .....	145
Малюга Л. М. СТАЛІЙ РОЗВИТОК ТУРИЗМУ УКРАЇНИ.....	148
Мункачій І. З. ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА.....	151
Нагернюк Д. В. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЕКСКУРСІЙНИХ ПОСЛУГ....	155
Непочатенко В. О. ПАЛОМНИЦЬКИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ.....	157
Нещадим Л. М. ОСОБЛИВОСТІ ТА УМОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ.....	160
Терещук Н. В. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	164

Тимчук С. В. ІННОВАЦІЙНІ ТРЕНДИ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ КРИЗИ.....	168
<b>СЕКЦІЯ 5. СОЦІАЛЬНІ, ФІЛОСОФСЬКІ, ПОЛІТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ</b>	
Гарбар О. П., Побережець В. С. РЕОРГАНІЗАЦІЯ ПРАКТИЧНОГО ПОЛЯ У ПРАКТИЧНЕ ГОСПОДАРСТВО НА КОМЕРЦІЙНІЙ ОСНОВІ В УМАНСЬКОМУ УЧИЛИЩІ ЗЕМЛЕРОБСТВА І САДІВНИЦТВА (до 145-річчя від дня створення).....	172
Доморослий В. І. МЕНТАЛЬНІСТЬ ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ ХАРАКТЕР УКРАЇНЦІВ.....	175
Костюк М. В. РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНІ РЕСУРСИ ІСТОРИЧНОГО ПОДІЛЛЯ: КУЛЬТУРНО-ІСТОРИЧНІ, ПРИРОДНІ, ЛАТЕНТНІ..	177
Ханецька А. О. СОЦІАЛЬНІ, ФІЛОСОФСЬКІ, ПОЛІТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ.....	183
Шатохін А. М. КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПОЛЯ ТА СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ П'ЄРА БУРДЬЄ.....	186
Ямчук П. М. АКТУАЛЬНІ ФІЛОСОФСЬКО-УКРАЇНОЗНАВЧІ РОЗДУМИ З НАГОДИ 140-ЛІТНЬОГО ЮВІЛЕЮ ВОЛОДИМИРА ВИННИЧЕНКА (міркування про провідні образи в трагедії «Між двох сил»).....	188
<b>СЕКЦІЯ 6. УНІВЕРСИТЕТСЬКА ОСВІТА В КОНТЕКСТІ ПОБУДОВИ І РЕАЛІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ</b>	
Бечко В. П., Бечко Я. В. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СТУДЕНТСЬКОГО ВІКУ ТА ЇХ УРАХУВАННЯ В ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ ЕКОНОМІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ	192
Бечко Я. В. ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ УМІНЬ У ПРОЦЕСІ ВИВЧЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ ЯК ІНОЗЕМНОЇ .....	194
Бондарук Я. В. ЯКОМУ БУТИ НЕПЕРЕРВНОМУ ПРОФЕСІЙНОМУ РОЗВИТКУ ОСВІТЯН?.....	196

Каричковська С. П. ОСОБЛИВОСТІ ВСТУПНИХ КАМПАНИЙ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	198
Каричковський В. Д. ОСВІТНІ КОМПОНЕНТИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ.....	200
Коваленко О. А. ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ СУЧАСНОГО ВИКЛАДАЧА.....	202
Колесник О. Б. ВПЛИВ МОВИ ЗМІ НА ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТОСТІ.....	205
Комар О. С. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ.....	207
Комісаренко Н. О. ПСИХОЛОГО-ЛІНГВІСТИЧНИЙ АСПЕКТ НАВЧАННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ.....	211
Лазарєв О. В. ДО ПИТАННЯ ДУХОВНО-МОРАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	213
Мовчан Л. В. РОЛЬ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ У ФОРМУВАННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ СТУДЕНТІВ.....	217
Inna Nesterenko, Inna Hoba THE IMPORTANCE OF LEARNING FOREIGN LANGUAGES IN THE SPECIALIST'S PROFESSIONAL TRAINING OF HOTEL, RESTAURANT AND TOURISM BUSINESS.....	219
Олійник О. О. ВИКОРИСТАННЯ АУТЕНТИЧНИХ АУДІО ТА ВІДЕО МАТЕРІАЛІВ У ВИКЛАДАННІ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ.....	221
Поліщук О. А. ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ КОНСТАТУВАЛЬНОГО ЕКСПЕРИМЕНТУ У ВИЩИХ АГРАРНИХ ЗАКЛАДАХ УКРАЇНИ.....	224
Сущенко Л. О. ТЕХНОЛОГІЗАЦІЯ КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: ЗМІСТ, ФУНКЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ.....	228
Чучмій І. І. SOFT SKILLS ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ПІДГОТОВКИ СУЧАСНИХ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ ІНОЗЕМНІЙ МОВИ.....	233



<b>СЕКЦІЯ 7. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ</b>	
Богашко О. Л. СУЧАСНИЙ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ПОНЯТТЯ «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ».....	236
Булах І. І., Шиманська О. В. УСПІХИ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.....	240
Вуйченко М. А., Калюжна Л. В. РОЛЬ ОЗЕЛЕНЕННЯ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ІНФРАСТРУКТУРИ СУЧАСНИХ МІСТ УКРАЇНИ.....	245
Вуйченко М. А., Михайлова Н. В. РОЛЬ ПАРКІВ В УПРАВЛІННІ ФОРМУВАННЯМ СПРИЯТЛИВОГО СЕРЕДОВИЩА МІСТА.....	247
Вуйченко М. А., Петренко А. П. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ СІМЕЙ З ДІТЬМИ.....	249
Гайдай О. В. ФОРМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ В УКРАЇНІ.....	251
Kiforenko O. V., Redvanska L. P. PUBLIC GOVERNANCE OF THE HEALTHCARE SPHERE IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE MEDICAL REFORM ..	254
Мовчанюк А. В. ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ.....	257
Мовчанюк А. В., Гарусова А. Ф. СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	261
Мовчанюк А. В., Докійчук А. М. РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УПРАВЛІННІ СУСПІЛЬСТВОМ.....	264
Новак І. М., Суліма А. С., Івасько Т. М. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	266
Світовий О. М. НАСТУПНИЙ ЕТАП РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: НОВИЙ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ УСТРІЙ УКРАЇНИ...	267

# СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ГЛОБАЛЬНОМУ КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Альошкіна Л. П.

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Розвиток аграрних підприємств є основою прогресивної динаміки національної економіки будь-якої держави. В Україні сільське господарство є однією з базових галузей, зокрема від розвитку аграрної сфери залежить розвиток інших галузей. В умовах кризових змін в економіці на перший план виходять виробники, оскільки реальний сектор економіки має найбільший вплив на її ефективність. В умовах ринку вирішення завдання стабілізації становища аграрних підприємств вимагає зваженої оцінки їх розвитку.

В умовах світової економічної кризи завдання підтримки конкурентоспроможності та ефективного розвитку аграрних підприємств стає особливо актуальним у зв'язку з тим, що негативні наслідки в значній мірі ослабили їхні позиції на внутрішньому і зарубіжному ринках. Практичне вирішення проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення існування і розвитку підприємства у довгостроковій перспективі, залежить від ступеня засвоєння керівниками і персоналом методології і методів управління виробничою діяльністю.

Управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є важливим фактором розвитку національної економіки та стабілізації України. Сьогодні важко виділити більш важливу і необхідну сферу діяльності людини, ніж управління, так як від нього залежить і ефективність виробництва, і якість обслуговування населення.

Розвиток підприємства проявляється через поліпшення параметрів виробничих або бізнес-процесів чи управління ними, внаслідок чого підвищується ефективність діяльності підприємства.

Виробнича діяльність аграрних підприємств зумовлена постійним рухом різних видів ресурсів, які зазнають перетворення та набувають нових форм. Всі процеси перетворення, забезпечення та використання ресурсів відображаються в єдиній системі виробничої діяльності. В даному випадку, виробничу діяльність аграрних підприємств слід розглядати як складну систему, яка забезпечує взаємоузгодженість всіх складових, які її формують:

- живу працю людей як активну частину виробництва, що становить основу трудового процесу;

- предмети праці, над якими працює людина для перетворення їх у проміжний чи кінцевий продукт з метою задоволення потреб споживачів;
- засоби праці – частину засобів виробництва, за допомогою яких людина впливає на предмети праці.

Управління виробничою діяльністю аграрних підприємств передусім потрібно розглядати як складну систему, яка об'єднує персонал підприємства, засоби та предмети праці, технологію виробництва, організаційно-економічні елементи й є безперервним процесом цілеспрямованих організаційних, та соціально-економічних впливів на виробничу систему для досягнення поставлених цілей. Основними завданнями при цьому буде підвищення ефективності виробничої діяльності, вдосконалення якісних характеристик продукції та розширення або зміни її асортименту, а також упровадження у виробництво нових видів продукції, підвищення продуктивності праці та рівня використання всіх виробничих ресурсів.

Процес управління аграрними підприємствами повинен врахувати також специфіку сільськогосподарського виробництва, вплив природних факторів, склад і структуру виробничих витрат, особливість технологічного процесу, стан забезпеченості сільськогосподарською технікою тощо.

Подібної точки зору дотримується і В. Ільїн, який вважає, що в умовах глобалізації аграрного бізнесу значна увага надається проблемам якості товарів та послуг, що є вирішальним критерієм конкурентоспроможності. Вибір тієї чи іншої стратегії необхідно поєднувати з комплексом заходів, які дають змогу підприємству стати конкурентоспроможним, а його працівникам отримувати не тільки моральне, а й матеріальне задоволення від виконаної роботи.

Першочерговим завданням на шляху не тільки збереження, а й розвитку аграрного сектору, є формування такої державної підтримки аграріїв, що враховує особливості сільськогосподарського виробництва, яке має меншу прибутковість, ніж інші галузі. Специфіка його зумовлює сезонність використання ресурсів, грошових надходжень, повільніший оборот капіталу і т. д. Тобто дана галузь на відміну від інших вітчизняних секторів економіки вважається менш привабливою для потенційних інвесторів. Водночас саме підприємствами аграрного сектору забезпечується виробництво, переробка і реалізація сільськогосподарської продукції, отримання населенням продуктів харчування, що, своєю чергою, є стратегічним завданням, життєво важливою проблемою національної безпеки.

Одним із найважливіших напрямів державної аграрної політики повинна бути робота з підвищення якості управління підприємствами галузі, що дасть змогу керівникам ефективно управляти як своїм виробництвом, так і персоналом, тобто раціональніше використовувати як основні, так і фінансові ресурси. Це повинна бути різноманітна робота з навчання персоналу основним методам фінансового і виробничого менеджменту та маркетингу.

У переважній більшості аграрних підприємств відсутні планові відділи, неналагоджена система внутрішнього контролю. Найчастіше процесом планування і контролю 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.

Управління підприємством, і виробництвом зокрема, передбачає управління з позиції відповідності його діяльності планам, найбільш успішним прикладам раніше досягнутих економічних результатів, а також перспективам розвитку. Тому, значний вплив на виробничо-господарську діяльність мають такі фактори, як фінансово-економічне планування та стимулювання зниження витрат. Це не тільки безперервне забезпечення необхідними ресурсами, а й постійний контроль за поточною діяльністю підприємства, оперативне корегування управлінських рішень з метою досягнення планових результатів. Однак, у більшості вітчизняних аграрних підприємств основна увага керівників приділяється виробничим, а не економічним і фінансовим показникам, відсутні планові відділи, не використовуються прийоми бюджетування, неналагоджена система внутрішнього контролю.

Таким чином, сфера аграрного виробництва як об'єкт управління дуже складна. І це пов'язано не тільки з критичним станом аграрного сектору у даний час. Існує низка важливих і значимих особливостей сільського господарства, які більшою мірою визначають особливості управління аграрними підприємствами.

Тому, управління виробничою діяльністю підприємств доцільно зосередити на управлінні капіталом як категорії, яка поєднує у вартісному виразі всі складові виробничої діяльності. Виробнича діяльність аграрних підприємств зумовлена впливом зовнішніх (сприятливе підприємницьке середовище, створене державою, яке забезпечує ефективну діяльність суб'єктів господарювання) і внутрішніх (фінансове забезпечення, внутрішньогосподарські економічні відносини) чинників, що необхідно враховувати в процесі розробки системи управління виробничою діяльністю підприємства.

## **МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Вернюк Н. О.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Оптимізації та реструктуризації системи управління аграрним підприємством на стратегічному рівні є одним із найбільш актуальних

завдань в умовах якісних змін економіки України на мікро- та макроекономічному рівнях. Це диктує необхідність розробки комплексного підходу до формування операційної стратегії підприємства, що є базовим елементом його системи управління, з урахуванням факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, встановлення взаємозв'язків між обсягами виробництва, попитом та цінами реалізації продукції.

Аграрне підприємство є складною системою, що використовує операційні ресурси для перетворення введеного фактору виробництва («вхід») в певну продукцію або послугу («вихід»). Тому операційна стратегія, на нашу думку, повинна безпосередньо визначати спосіб і рівень використання виробничої потужності підприємства, а механізм її формування обґрунтовуватися загальними стратегічними цілями розвитку підприємства.

Вимога сучасності полягає в тому, що одним з основних завдань аграрного підприємства є забезпечення виживання в ринковому середовищі, що характеризується високим рівнем динамічності і невизначеності. При цьому, під невизначеністю розуміється вплив конкурентного середовища на операційну діяльність аграрного підприємства, який включає фактори ринкової природи та потребує врахування природно-кліматичних умов.

Забезпечення виживання в умовах жорсткої конкурентної боротьби є можливим лише в тому випадку, якщо аграрне підприємство формує стратегію власного розвитку відповідно до ситуації, що склалася на ринку. Для розробки системи стратегічного планування на аграрному підприємстві слід використовувати залежність «структура-поведінка-результат», яка відображає узгодженість конкурентного середовища і тієї стратегії, яку доцільно вибрати підприємству у відповідних умовах.

При розробці системи стратегічного управління аграрним підприємством центральним є етап формування стратегічних цілей розвитку, у відповідності з інтересами керівництва, а також обмежувальними факторами, виявленими на етапі аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

В основі функціонування механізму формування операційної стратегії аграрного підприємства лежить загальна стратегія, що є комплексним планом діяльності підприємства, забезпечує реалізацію його місії та цілей і орієнтований переважно на підвищення довгострокової ефективності. Операційна ж стратегія є комплексом певних положень, які пов'язані головною ідеєю та спрямовані на досягнення конкретної мети. Вона повинна базуватися на поєднанні ринкових та ресурсних підходів, акцентуючи увагу на специфіці ринку, технологічних новаціях виробництва продукції, розширенні торговельних відносин тощо.

Необхідно зазначити, що формування операційної стратегії повинно мати системний характер, тобто всі елементи механізму взаємопов'язані та цілеспрямовано функціонують на досягнення поставленої мети, а саме забезпечення конкурентоспроможності операційної діяльності підприємства.

Ефективна реалізація механізму формування операційної стратегії

визначається наявністю відповідного забезпечення цього процесу, що включає в себе такі складові, як нормативно-правове, організаційне, інформаційне, ресурсне. Поряд із зазначеними складовими забезпечення механізму формування операційної стратегії розглядаються функції управління, серед яких – планування, організація, мотивація, контроль, регулювання.

Аналіз можливих стратегічних цілей розвитку підприємства і відповідних критеріїв ефективності свідчить, що при формуванні системи стратегічного управління операційною діяльністю в умовах динамічного конкурентного середовища в якості критерію ефективності в загальному випадку найбільш доцільним є застосування максимуму прибутку від реалізації продукції. Даний критерій стимулює використання всіх джерел зростання і вдосконалення виробництва – величина прибутку залежить від обсягу реалізації, якості продукції, цін реалізації і рівня витрат на виробництво. Інші критерії можуть застосовуватися в індивідуальних або виняткових випадках.

Алгоритм моделювання стратегій операційної діяльності аграрного підприємства та вибору їх оптимальних варіантів в умовах змінного попиту і змінної рентабельності реалізованої продукції пропонується розглядати як п'ять етапів:

1. На першому етапі здійснюється побудова вихідної економіко-математичної моделі (ЕММ) формування виробничої програми в умовах кожного типу конкурентного середовища для всіх видів продукції, що виробляється. У разі використання загальних ресурсів і браку виробничих потужностей проводиться їх перерозподіл між групами продукції (метод декомпозиції).

2. На другому етапі здійснюється реалізація ЕММ, формується оптимальний виробничий план і розраховується відповідне йому значення цільової функції – сукупного маржинального прибутку.

3. На третьому етапі аналізуються прогнози надходження маржинального прибутку протягом періоду планування і, в разі, якщо величина сумарного прогнозованого одержуваного прибутку менше заданого, розробляється сценарій дій щодо оптимізації сформованої виробничої програми – комплекс організаційно-економічних міропідприємств щодо поліпшення обраного цільового критерію – маржинального прибутку.

4. На четвертому етапі здійснюється покрокова реалізація ЕММ обраних сценаріїв, визначаються нові оптимальні значення обсягів випуску і цін на продукцію.

5. На п'ятому етапі здійснюється аналіз отриманих результатів, приймається рішення про вибір найкращих сценаріїв поліпшення виробничого плану, будується модифікована ЕММ формування виробничої програми, що якнайповніше відповідає факторам зовнішнього середовища – попиту на продукцію і внутрішнім можливостям підприємства.

Найпростішою ситуацією при формуванні виробничої програми

аграрного підприємства є випадок, коли відсутні проблеми, пов'язані зі збутом продукції, і обсяг попиту на неї стабільний. Однак, у разі недостатнього попиту на продукцію і при ризику невиконання планового значення прибутку від реалізації продукції необхідний перегляд пріоритетів операційної стратегії підприємства для забезпечення виконання планового показника – величини сукупного прибутку від реалізації продукції.

Тому необхідно формувати моделі стратегій щодо оптимізації структури виробничої програми на основі аналізу рентабельності виготовленої продукції, а також враховувати динаміку попиту на продукцію. Показник рентабельності має ключове значення при аналізі оптимальності виробничої програми з погляду обраного в роботі цільового критерію – маржинального прибутку від реалізації продукції, тому комплекс заходів щодо вдосконалення виробничого плану пропонується розпочинати з аналізу саме даного індикатора.

Показник рентабельності зручний, також, і для класифікації на першому етапі заходів щодо оптимізації виробничої програми: за тими видами продукції та послуг, за якими рентабельність вище запланованого значення, й існує незадоволений попит, необхідно здійснювати стратегію нарощування обсягів виробництва, а для продукції з низькою рентабельністю і низьким попитом слід проаналізувати можливості зниження виробничих витрат та доцільності подальшого виробництва даних видів продукції і послуг. Для кожного варіанту повинні бути розроблені моделі формування структури виробничої програми і відповідні алгоритми їх реалізації.

Формулювання множини операційних стратегій пропонується здійснювати шляхом визначення місця підприємства на ринку – його частки, типу конкурентної переваги та перспективних дій на ринку. Одним із ключових процесів формування операційної стратегії аграрного підприємства є її вибір, який доводить той факт, що підприємство дуже рідко стикається з однією стратегією, тому потрібні конкретні критерії, щоб виявляти та аналізувати інші стратегії. Останній етап здійснюється на основі сукупності критеріїв, а саме: унікальності, невизначеності, адекватності, інтенсивності, швидкості.

Використання системи стратегічного управління операційною діяльністю дозволить, на нашу думку, сформувати алгоритм організації та використання в роботі управлінських і виробничих підрозділів аграрного підприємства системи стратегічного планування на основі оптимального використання наявних ресурсів в умовах змінного попиту на продукцію, що, у свою чергу, забезпечує управління динамікою планування структури виробничої програми і ціноутворенням на перспективу.

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Вернюк Н. О.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Гончаренко К.**

*студентка ІІ м-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Маркетингова діяльність підприємства це творча управлінська діяльність, завдання якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг і робочої сили шляхом оцінки потреб споживачів, а також у проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб. За допомогою цієї діяльності координуються можливості виробництва і розподіл товарів і послуг, а також визначається, які кроки необхідно зробити, щоб продати товар або послугу кінцевому споживачеві.

Здійснення маркетингової діяльності – об'єктивна необхідність орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності підприємства на облік ринкового попиту, потреб і вимог споживача. Тут відображається і постійно посилюється тенденція до планомірної організації виробництва з метою підвищення ефективності функціонування підприємства в цілому та його господарських підрозділів [1].

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб спираючись на запити ринку, встановлювати конкретні поточні і головним чином довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток. Іншими словами, виробник повинен випускати таку продукцію, яка знайде збут і принесе прибуток. А для цього потрібно вивчати суспільні та індивідуальні потреби, запити ринку як умову і передумову виробництва. Тому все більше поглиблюється розуміння того, що виробництво починається не з обміну, а зі споживання. Ця концепція знайшла своє втілення в маркетингу [2].

Нині сформовано різні підходи до управління маркетинговою діяльністю, але використання великої кількості ринкової та внутрішньої інформації потребує розроблення нових підходів до управління маркетинговою діяльністю, що базуються на узгодженні завдань управління маркетинговою діяльністю із запитом споживачів. Принципи маркетингу формують загальну спрямованість маркетингової діяльності на підприємстві. Основні принципи, що забезпечують результативне управління маркетинговою діяльністю підприємства згруповано у табл. 1. Аналіз різних підходів дає змогу запропонувати комунікаційний підхід, який передбачає формування інформаційного потоку, орієнтованого на встановлення постійного зворотного зв'язку з ринком у режимі реального часу, що



сприятиме виокремленню та узгодженню завдань і бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю, а також реалізації пріоритетних завдань з урахуванням особливостей діяльності конкретних підприємств.

Таблиця 1

Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю

Принцип	Загальна характеристика
Цілеспрямованості	Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів
Гнучкості	Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього
Комплексності	Комплексний підхід до розроблення комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, а й засобів розв'язування проблем споживачів
Оптимальності	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників
Науковий	Науковий підхід до розв'язування маркетингових проблем, тобто систематичний аналіз використання програмно-цільового методу управління та реалізації завдань управління маркетинговою діяльністю, планування, організації та її контролю
Ринковий	Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволених потреб споживачів, творчих підходів до вирішення маркетингових завдань
Функціональний	Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків
Управлінський	Створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей. Зважена спеціалізація, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю, підконтрольність виконавців. Висока кваліфікація кадрів, а також їх постійна спеціальна підготовка. Узгодження характеристик об'єктів управління маркетингу (організаційної структури маркетингу) й

	управляючими системами підприємства
Кастомізації	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів
Забезпечувальний	Достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом. Передбачає налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного підприємства і підрозділами іншого підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій. Комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії. Достатня фінансова забезпеченість як із погляду забезпечення виконання маркетингових дій, так і з погляду мотивації праці працівників маркетингових служб
Контролюючий	Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю (поточного, стратегічного, фінансової діяльності)

*\*побудовано автором за матеріалами [3]*

Зазначимо, що зростаюча роль маркетингу в діяльності господарюючих суб'єктів поступово знаходила відповідне відображення в побудові організаційно-управлінських структур та їх функціях. Як господарська функція маркетинг пройшов чотири етапи розвитку, таких як виконання функцій розподілу, організаційна концентрація (концентрація на функції продажу), виділення самостійної служби маркетингу і перетворення маркетингу на генеральну функцію управління підприємством. За таких умов підвищується значення внутрішнього маркетингу, що є інструментом підвищення мотивації співробітників, а отже, може розглядатися як складова управління маркетинговою діяльністю.

Нині термін «управління маркетингом» визначається як «аналіз, планування, реалізація і контроль над виконанням програм, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як одержання прибутку, ріст обсягу збуту, збільшення частки ринку тощо» [3].

Таким чином, цілісне уявлення про управління маркетингом, поєднавши в собі переваги різних сучасних наукових концепцій і відповідної практики, виходить із того, що управління діяльністю суб'єкта на ринку будується:

- по-перше, на принципах стратегічного планування;
- по-друге, на принципах управління інвестиційним портфелем, в якому кожний напрям діяльності суб'єкта або його бізнес-одиниця, має свій потенціал одержання прибутку, прийнятим за основу розподілу ресурсів суб'єкта;
- по-третє, на принципах властивого маркетингу, що дає змогу

оцінити перспективи реалізації рішень, прийнятих на основі перших двох принципів, і безпосередньо планувати, організовувати та контролювати їх виконання, використовуючи системний маркетинговий інструментарій.

Управління маркетинговою діяльністю визначає якісний склад комплексу маркетингу, через який підприємство здійснює маркетинговий вплив на споживача, створює сприятливе внутрішнє середовища, має на меті доведення до керівництва і персоналу цінностей підприємства і його маркетингових цілей, найкращого задоволення потреб споживачів і збільшення клієнтської бази підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / М. В. Волкова. // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – №16. – С. 278–281.
2. Почепцов Г.Г. Паблік рилейшнз : [навч. посіб.] / Г.Г. Почепцов ; 3-є вид., і доп. – Київ : Знання, КОО, 2009. – 327 с.
3. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf>

### **ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННЯ ПРАТ «УМАНЬФЕРММАШ»**

**Вернюк Н. О.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Сушецька К. В.**

*студентка 21 м-з групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Машинобудування є одним із найважливіших секторів української економіки, активність якого покликана значною мірою визначити можливості зміни експортно-сировинної моделі розвитку та формування економіки інноваційного типу і, тим самим, підвищити стійкість національної економіки.

Однак, у сучасних умовах господарювання, що характеризуються економічною та політичною нестабільністю в Україні, стан більшості підприємств фахівці визнають як кризовий. Більшість підприємств машинобудівної галузі потерпають від погіршення результатів своєї діяльності [1].

Проблематиці антикризового менеджменту присвячені роботи В. Василенко, А. Градова, Е. Короткова, Б. Андрушківа, С. Іванюти, В. Коваленко, О. Копилук, О. Кузьміна, І. Кривов'язюка, Л. Лігоненко, О. Пушкар, О. Скібіцького, А. Штангрета та інших вітчизняних науковців.

Різні підходи до змісту і технології антикризового управління відобразили у своїх роботах західні дослідники: Р. Акофф, Е. Альтман, І. Ансофф, П. Друкер, Нортон Дейвід П., Т. Таффлер, Є. Уткіна, та інші. Поряд із цим, низка проблем, пов'язаних з впровадженням елементів антикризового менеджменту в управління підприємствами машинобудівної галузі не знайшли відображення у науковій літературі й залишаються недостатньо вивченими.

Антикризовий менеджмент – це організована система управління, яка має комплексний, системний характер, спрямована на оперативне виявлення ознак кризи та створення відповідних передумов для їх своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення виникнення ситуації його банкрутства, запобігання їх виникненню в майбутньому [2].

Поняття «антикризовий менеджмент» розглядається в широкому та вузькому розумінні. Антикризовий менеджмент в широкому розумінні – це збереження і зміцнення конкурентоспроможності підприємства. Це управління в умовах невизначеності, ризику. У цьому випадку антикризовий менеджмент застосовується на підприємствах незалежно від їх фінансового становища та стадії життєвого циклу.

Антикризовий менеджмент у вузькому розумінні – це запобігання банкрутства та ліквідації підприємства, відновлення його платоспроможності. Це управління в умовах конкретної кризової ситуації, воно спрямоване на виведення підприємства з даної кризової ситуації і відновлення його конкурентоспроможності [3].

Жорсткі умови розвитку економіки на конкурентних засадах визначають необхідність впровадження елементів антикризового менеджменту в управління і ПрАТ «Уманьферммаш» Черкаської області. Детальний аналіз показників виробничо-господарської діяльності підприємства свідчить про втрату ним лідерських позицій на ринку, скорочення попиту на основні групи товарів та необхідність модернізації технологічного процесу. Важливою проблемою, за таких умов, є відсутність антикризової стратегії та механізму її впровадження в управління підприємством.

Одним із специфічних напрямків антикризового менеджменту та дієвим інструментом фінансового оздоровлення є реструктуризація підприємства. Реструктуризація може здійснюватися автономно або у складі інших санаційних заходів [3]. Реструктуризація підприємства – це проведення організаційно-господарських, правових, виробничо-технічних заходів, спрямованих на зміну структури суб'єкта господарювання, його управління, форм власності, організаційно-правових форм, які здатні відновити прибутковість, конкурентоспроможність та ефективність виробництва. Реструктуризацію доцільно розпочинати на ранніх стадіях кризи. Вона спрямована переважно на подолання причин стратегічної кризи та кризи прибутковості. Менше реструктуризація сприяє вирішенню проблеми платоспроможності підприємства, однак дана проблема не є

актуальною для ПрАТ «Уманьферммаш». Характер зміни структури підприємства при застосуванні різних типів антикризової стратегії наведено в табл. 1.

Таблиця 1.

Вплив типу антикризової стратегії на організаційну структуру підприємства

<i>Тип антикризової стратегії</i>	<i>Зміст стратегії</i>	<i>Організаційна структура</i>
Наступальна стратегія	Активне використання наявного потенціалу, розширення діяльності та ринків збуту продукції	Швидка зміна структури
Стратегія делегування (допомога)	У зв'язку з неможливістю вирішення конфлікту власними силами підприємство прагне отримати субвенції та іншу допомогу	Структура змінюється за потреби
Компромiс, консенсус	З метою вирішення конфлікту, підприємство прагне скооперуватися з іншим (стратегія jiu-jitsu або tai-chi)	Структура змінюється згідно з домовленістю між партнерами
Захисна стратегія (втеча)	Підприємство йде з ринку та згортає діяльність: скорочення продуктів – скорочення функцій	Структура не змінюється або спрощується

*\*побудовано автором за матеріалами [2]*

Головною метою формування та реалізації механізму антикризового управління підприємством є:

- усунення причин появи та розгортання кризи на підприємстві;
- ефективна реалізація стабілізаційного механізму антикризового управління;
- недопущення необхідності застосування радикального механізму антикризового управління.

Основні завдання антикризового управління визначені його метою та полягають у наступному:

- стабілізація діяльності;
- недопущення розвитку (поглиблення) кризи;
- недопущення порушення справи про банкрутство (мирова угода): пошук ліквідних засобів для виконання негайних фінансових зобов'язань;
- залучення нового зовнішнього капіталу для одержання тимчасової відстрочки або пролонгація раніше отриманих кредитів і позичок [4].

Отже, для українських машинобудівних підприємств характерне значне погіршення результатів їх господарювання, що зумовлено впливом як внутрішніх, так і зовнішніх ризиків на їх діяльність. Впровадження в практику машинобудівних підприємств рекомендованої технології

антикризового менеджменту дасть змогу забезпечити можливість управління ризиками та підвищить конкурентоспроможність підприємства в умовах невизначеності.

Одним із найважливіших завдань розвитку ПрАТ «Уманьферммаш» є, на нашу думку, забезпечення оптимізації виробничого процесу, насамперед, за рахунок підвищення ефективності використання його основних фондів і виробничих резервів. Послідовність впровадження елементів антикризового менеджменту для ПрАТ «Уманьферммаш» в умовах загострення конкурентної боротьби має бути наступною:

1. Проведення комплексної діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

2. Виявлення причин кризи та рівня загроз.

3. Обґрунтування антикризової стратегії.

4. Розробка системи антикризових планів, проектів, програм.

5. Розробка антикризових заходів.

6. Вибір методів, інструментів та важелів антикризового управління.

7. Контроль антикризових заходів.

8. Оцінка рівня безпечності функціонування підприємства.

І саме на завершальному етапі важливо оцінити досягнутий в процесі антикризового управління рівень економічної безпеки.

#### **Список використаної літератури:**

1. Череп А.В. Формування стратегії антикризового менеджменту підприємствами машинобудування. URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2018/65/page.php?id=abstract/ukr/161-173>

2. Басова О.О. Антикризові заходи попередження банкрутства машинобудівних підприємства та шляхи їх впровадження в конкурентних умовах. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7827>

3. Сак Т.М. Механізм антикризового управління в умовах забезпечення економічної безпеки підприємства. URL: <https://echas.eenu.edu.ua/index.php/echas/article/download/450/377/>

4. Шатайло О.А. Особливості використання антикризового потенціалу в антикризовому управлінні на підприємстві. URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/175239>

## **ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Гоменюк М. О.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Глобалізаційні процеси в економіці та посилення нецінової конкуренції стимулюють вітчизняні сільськогосподарські підприємства до пошуку

інноваційних шляхів розвитку, які, в першу чергу, пов'язані з проблемами підвищення якості виготовленої продукції, адаптації її до міжнародних вимог. Тому вдосконалення механізму формування системи управління якістю у сільськогосподарських підприємствах, яка виступає гарантом здатності організації стабільно виробляти та постачати продукцію визначеної якості, набуває пріоритетного характеру. Розробка, впровадження, сертифікація та підтримання системи управління якістю в стані дієздатності є одним із стратегічних напрямків діяльності господарюючих суб'єктів, що значно підвищує їх результативність, соціально-економічну ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

Бажання підприємств щодо впровадження та сертифікації системи управління якістю пояснюється рядом важливих переваг, які здобуває організація в процесі дотримання міжнародних стандартів: зростає усвідомлення важливості поняття "якість" серед працівників, внаслідок кращого розуміння існуючих проблем; покращується керованість підприємством, завдяки застосуванню процесного підходу; підвищується рівень якості продукції та послуг, а також рівень якості обслуговування споживачів, що сприяє зростанню кількості потенційних та постійних клієнтів організації; швидше досягається взаєморозуміння та згода всередині колективу, що тим самим впливає на формування та зміцнення корпоративної культури, а також позитивного іміджу підприємства (табл. 1).

Таблиця 1.

Результати впровадження та сертифікації системи управління якістю на середніх та малих підприємствах у країнах Європейського Союзу\*

Отримана вигода від впровадження система управління якістю та сертифікації відповідно до ISO 9001	Оцінка по 5 бальній шкалі
Зростання усвідомлення важливості якості серед працівників	3,97
Зростання розуміння існуючих проблем	3,89
Покращення керованості підприємством	3,59
Покращення обслуговування клієнтів	3,57
Підвищення якості продукції та послуг	3,52
Зростання взаєморозуміння і згоди всередині підприємства	3,49
Підвищення ступеню задоволення споживачів	3,44
Підвищення результативності участі підприємства у тендерах	3,42

\*Джерело: [1]

Останні дослідження у Великобританії, що проводилися серед організацій різних розмірів, дозволили виявити позитивні зміни економічних

показників у підприємствах, що сертифікували свої системи управління якістю (табл. 2).

Таблиця 2.

Економічні показники підприємств Великобританії із сертифікованими системами управління якістю\*

Економічні показники	На підприємствах, що сертифікували СУЯ			У середньому по галузі
	великі	середні	малі	
Рентабельність, %	4,4	4,9	6,8	1,9
Повернення капіталу, %	16,6	16,2	17,5	7,7
Об'єм продажів на одного працюючого, тис. фунтів стерлінгів	93,5	62,2	53,7	47,7
Прибуток на одного працюючого, тис. фунтів стерлінгів	3,6	2,9	4,2	0,9
Інвестиції в розрахунку на одного працюючого, тис. фунтів стерлінгів	21,2	23,9	18,9	11,0

\*Джерело: [1]

Синергія якості виготовленої продукції, досконалості організаційних та виробничих процесів, що підтверджується сертифікатами на системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000 дозволяє підприємствам, у т. ч. сільськогосподарським, максимально ефективно використовувати наявні ресурси для підвищення рівня конкурентоспроможності діяльності та досягнення стабільного положення на ринку.

Після впровадження та сертифікації систем управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000, на рівні підприємства, так званому мікрорівні, спостерігається збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції вищої якості, що означає потенційне зростання кількості споживачів. Відзначається підвищення рівня організації виробничих процесів та поглиблення корпоративної культури.

На макрорівні збільшення кількості сертифікованих сільськогосподарських підприємств відповідно до міжнародних стандартів полегшує ведення торгівлі на світовому ринку, покращує імідж держави, зростає рівень життя населення та зміцнюється продовольча безпека.

Система управління якістю передбачає одночасне гармонійне та ефективне функціонування кількох її складових, серед яких, на нашу думку, доцільно виокремити наступні підсистеми: 1) якість організації; 2) якість виробництва; 3) якість взаємодії із зацікавленими сторонами; 4) якість виготовленої продукції. У свою чергу, кожна з підсистем має сукупність елементів, завдяки яким відбувається ідентифікація та диференціація процесів, з'являється можливість керування ними, що дозволяє забезпечити



високий рівень адаптації системи та підприємства в цілому до умов ринкового середовища.

Значна увага з боку керівництва та персоналу приділяється якості продукції, оскільки саме виробництво та реалізація товарів високої якості значно впливає на конкурентоспроможність підприємства, а, отже, на прибутки. Висока якість досягається за рахунок контролю та відбору вхідної сировини, дотримання нормативних документів та стандартів під час виробництва, відповідністю потребам споживачів, вирізняється корисністю та безпечністю в процесі використання та споживання.

На якість продукції впливає і рівень технічного та технологічного забезпечення, регулярні метрологічні перевірки, контрольованість та послідовність виробничих процесів, що запобігають нераціональним витратам та втратам. Актуальною вимогою сьогодення є відповідність виробництва принципам лояльності та мінімізації шкідливого впливу на навколишнє середовище.

Вирішальну роль у забезпеченні та постійному поліпшенні якості організації відіграє людський ресурс. Практика господарювання свідчить, що навіть при достатньо високому технічному рівні оснащення, але за відсутності розуміння загальної мети щодо якості в підприємстві, низькій мотивації праці та безвідповідальності на робочих місцях неможливо підтримувати та покращувати якість виготовленої продукції. У підприємствах, що мають високий рівень репутації, керівництво приділяє значну увагу формуванню позитивного мікроклімату організації, який розкривається через сприяння підвищенню кваліфікації персоналу, прояву ініціативи, доброзичливе ставлення при міжособистісних відносинах у колективі, готовності до змін та нововведень, які б сприяли розвитку підприємства.

Враховуючи широку поінформованість сучасних споживачів, необхідно зазначити, що довіру до підприємства і продукції, яку воно виготовляє, викликає наявність сертифікатів відповідності міжнародним стандартам серії ISO, які є гарантом спроможності організації стабільно виготовляти та постачати продукцію високого рівня якості. Саме документування виробничих процесів, чітке визначення відповідальності та кола компетентності кожного окремого працівника робить можливим на вимогу зацікавлених осіб (аудиторів, державних установ, постачальників та споживачів) надати прозору та доступну інформацію стосовно того чи іншого питання.

Дотримання принципів, які викладено у міжнародних стандартах ISO серії 9000, ініціює застосування на підприємстві наукових методів управління якістю, окреслює політику та цілі у сфері якості, орієнтує виробництво на врахування вимог споживача, спрямовує на постійне поліпшення діяльності організації.

Вважаємо слушними міркування спеціалістів [2,3] щодо багатогранності та різноаспектності проблеми якості, незалежно від виду продукції чи послуги, сфери та галузі функціонування суб'єкта

господарювання. Так, пряма пропорційна залежність між масовим виробництвом високоякісної продукції та рівнем економічного розвитку держави виражається у політичному аспекті. Дану залежність можна прослідкувати у такому "ланцюжку": якість продукції є одним із ключів, що визначає конкурентоспроможність підприємства — кількість успішних підприємств, що створюють робочі місця, знижуючи тим самим рівень безробіття в країні та підвищуючи рівень доходів громадян, визначають політичну ситуацію в країні — високий рівень розвитку країни, стабільність забезпечує високий міжнародний політичний її статус на світовій арені.

Необхідність поліпшення якості продукції до рівня вимог споживачів, у потребі підвищення якості самої праці за допомогою належної освіти, підвищення кваліфікації персоналу, глибокої мотивації персоналу розкривається у соціальному аспекті. Існує думка, що у розвинутих країнах світу, де більша кількість кваліфікованих кадрів, вища адаптивність організаційної структури, виробляються високоякісні товари, що в свою чергу забезпечують високий середньостатистичний рівень нації.

Економічний аспект проблеми якості полягає у підвищенні ефективності економіки країни в цілому, збільшенні прибутку підприємств, підвищенні конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках, раціональне використання матеріальних та енергетичних ресурсів. Варто зазначити, що всі питання у сфері якості, такі як підвищення її рівня та управління нею, пов'язані з економічними затратами, які в результаті повинні дати обґрунтований економічний ефект.

Сучасний науково-технічний аспект проблеми базується на взаємозв'язку процесу підвищення якості продукції та темпів зростання науково-технічного прогресу. Внаслідок науково-технічного прогресу інформаційні системи, транспорті комунікації, технологічні процеси удосконалюються, тим самим забезпечуючи вищий рівень якості продукції, що в свою чергу призводить до нового витка у науці та техніці.

### **Список використаних джерел:**

1. Інтерсертифіка-ТЮФ» Електронний ресурс: <http://www.qcert.ua/docs/certification-management-systems/cert-count/cert-world-9001>
2. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В., Борецька З.П. Інноваційні підходи до формування системи управління якістю сільськогосподарського підприємства як спосіб адаптації до вимог ринку// Біоресурси і природокористування. – 2018. – 5, № 5–6. – С. 146 – 154.
3. Должанський А.М., Очеретна Н.М., Ломов І.М. Системи управління якістю. – Дніпропетровськ: "Свідлер А.Л.". – 2012. – 390 с.

## **РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

**Гоменюк М. О.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Верба О. В.**

*студентка 21 м-з-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Система охорони здоров'я відіграє винятково важливу роль у забезпеченні належного рівня життя.

Недоліки існуючої системи охорони здоров'я, кардинальні зміни у соціально-економічній сфері, незадовільна екологічна ситуація, критична демографічна ситуація і незадовільний стан здоров'я населення вимагають нагального вирішення актуальних проблем галузі, удосконалення організації і поліпшення її діяльності.

Внаслідок реформ, в Україні формується ринкова модель галузі охорони здоров'я, що потребує нових підходів до управління медичними закладами.

Одним із напрямків ефективного управління медичним закладом є ефективна кадрова політика. Оскільки, якість і доступність надання медичної допомоги населенню напряму залежать від рівня забезпеченості закладів охорони здоров'я медичними працівниками та їхнього професійного рівня [1].

На сьогодні в Україні існує гостра нестача фахівців-управлінців у сфері охорони здоров'я, які вміють приймати відповідальні, самостійні й ефективні рішення стратегічного характеру. Це пояснюється відсутністю ефективною системи підготовки менеджерів у галузі охорони здоров'я та створення якісної освітньої бази з урахуванням найкращих здобутків провідних країн світу та реалій української системи охорони здоров'я.

Окрему увагу необхідно звернути на те, що управлінці в розвинених країнах світу – це фахівці з економічною чи юридичною освітою, так звані медичні менеджери, а в Україні велика частка управлінців у галузі охорони здоров'я – фахівці без досвіду та навичок з управління, які мають медичну освіту (лікарі-практики) і більшість з яких не мають правової чи економічної підготовки.

З моменту реформування охорони здоров'я активно ведеться дискусія щодо наявності у керівників спеціальної освіти для займання таких посад.

Раніше усі функції як і адміністративні, так і медичні в українських медичних закладах виконував головний лікар. Це величезний масив роботи, який у багатьох розвинених країнах світу виконує два фахівця – генеральний директор займається ключовими адміністративними питаннями, а медичний директор курирує всі медичні процеси [2].

З 1 січня 2019 року в Україні функції директора та медичного директора були чітко розмежовані: директор закладу займатиметься питаннями господарської діяльності, а медичний директор – виключно питаннями медицини. Усі головні лікарі та інші медичні працівники виконуватимуть свої функції без змін до закінчення терміну дії їхніх договорів [3].

Після завершення терміну дії договору головні лікарі зможуть пройти конкурс як на посаду генерального директора, так і на посаду медичного директора закладу охорони здоров'я. До 2022 року обіймати посаду директора на конкурсній основі може претендент із гуманітарною освітою, правознавець, економіст, лікар, управлінець. Із 2022 року претенденти, які не мають управлінської чи менеджерської освіти у галузі знань «Управління та адміністрування» або «Публічне управління та адміністрування», повинні будуть додатково здобути її (Відповідний наказ від 31.10.2018 № 1977 затвердили у МОЗ України).

Розуміння важливості формування в керівних працівників організацій охорони здоров'я управлінських компетентностей прогресує. Доказом цього є зростання на освітні програми з менеджменту у сфері охорони здоров'я.

Механізм формування компетентностей управлінського персоналу повинен включати знання у галузі економіки, загального і функціонального менеджменту, управління персоналом, управління якістю тощо.

Компетентності управлінського персоналу закладів охорони здоров'я можуть бути базовими (відданість справі, робота в команді, відповідальність, ініціативність, сприйняття змін), функціональними (можуть бути оцінені шляхом професійної атестації) та рольовими (ситуативний набір компетентностей, який реалізується в поведінці керівника).

Складові професійних знань, навичок, здібностей повинні бути структуровані і пов'язані між собою з урахуванням особливостей діяльності менеджерів на кожному рівні управління.

Важливим напрямком в діяльності менеджера медичного закладу є активізація впровадження сучасних моделей (систем) якості, що дозволить забезпечити пряму залежність якості медичної допомоги від системи управління. Такими моделями можуть стати: система міжнародних стандартів якості ISO 9001; Моделі досконалості (EFQM); системи якості Міжнародного товариства якості охорони здоров'я (ISQua); моделі спільної комісії з акредитації організацій охорони здоров'я (JCAHO); моделі постійного покращення (Associates in Process Improvement) [6].

Система менеджменту закладів охорони здоров'я має ґрунтуватись на сучасних інформаційних технологіях, серед яких електронна система охорони здоров'я eHealth, що є базисом автоматизації ведення обліку медичних послуг та управління медичною інформацією. Впровадження електронної системи охорони здоров'я (eHealth) супроводжує системні зміни у формі управління лікувальними закладами, у фінансуванні медичних послуг, у системі обслуговування пацієнтів.

Діяльність медичних закладів на ринку медичних послуг має

враховувати виклики, пов'язані з проведенням медичної реформи та процесами децентралізації, до яких слід віднести: використання нових моделей управління; професіоналізацію кадрового забезпечення медичних закладів; інноватизацію інформаційно-аналітичного забезпечення в частині формування електронної системи охорони здоров'я; диференціацію джерел фінансового забезпечення та дотримання міжнародних стандартів якості надання медичних послуг.

#### **Список використаних джерел:**

1. Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. Аналітична записка за матеріалами науково-практичної конференції з міжнародною участю, Тернопіль – Кам'янець–Подільський, 12–13 грудня 2018 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/33636/1/pdf>

2. Мельник Л. А. Сучасний керівник медичного закладу в умовах реформування здравооохоронної галузі. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1336>.

3. Дмитрук О.В. Управління адаптацією персоналу закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5\\_10\\_uk/33.pdf](http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/33.pdf).

### **ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Гоменюк М. О.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Лозінський В. Н.**

*студент 21 м-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Сучасні економічні процеси вимагають від підприємств формування як ринкової стратегії, так і системи забезпечення економічної безпеки. Під економічною безпекою аграрного підприємства розуміють такий стабільний стан аграрного підприємства, який забезпечує розширений тип протікання відтворювальних процесів за стабільності організаційно-управлінських процедур доступу та поєднання ресурсів та отримання адекватних економічних результатів. Знаходження переважної більшості підприємств-товаровиробників в такому стані дозволяє досягти задоволення необхідного мінімуму потреб суспільства у продукції сільськогосподарського виробництва, сировині для інших галузей економіки, включаючи потреби соціального, продовольчого забезпечення та формування страхових запасів та під час дії внутрішніх і зовнішніх загроз.

На економічну безпеку впливають різні фактори, які можуть бути об'єктивними і суб'єктивними, внутрішніми та зовнішніми.

Існують три головних зовнішніх джерела загрози для підприємства.

Перша загроза – несприятлива економічна політика держави. Так, держава може суперечити виробничій, комерційній або фінансовій стратегії підприємства за допомогою різних методів, серед яких найпоширенішими є: зміна ставок митного тарифу; податкових ставок; коливання валютного курсу тощо. Серйозну загрозу для підприємства із боку держави представляють і певні дії по згортанні чи обмеженні економічних зв'язків. Економічні санкції, з боку держави мають досить негативний вплив і призводять до взаємної недовіри, дестабілізують безпеку в галузі економіки на міждержавному рівні.

Другим джерелом зовнішньої загрози для підприємства є дії інших суб'єктів господарювання. Підприємства-конкуренти мають безліч методів, які здатні негативно вплинути на діяльність та безпеку підприємства, до них належать: порушення прав конкурентів на промислову власність (несанкціоноване відтворення продукції конкурента, розкриття секретів виробництва конкурента, промислове шпигунство); дезорганізація виробництва конкурентів, яка здійснюється шляхом підкупу та заманювання їхніх робітників та службовців з метою заволодіння секретами виробництва та торгівлі; підривання репутації конкурента (невідповідна реклама, поширення хибних та неправдивих зведень, що дискредитують підприємство) та інші, такі як демпінг, бойкот тощо.

Третім джерело становлять кризові явища в світовій економіці, оскільки вони надходять із країни в країну через канали зовнішніх економічних зв'язків. Такі явища як структурна перебудова, падіння попиту та цін на енергоносії породжує залежність вітчизняних підприємств від процесів, що відбуваються у світі.

До інших зовнішніх загроз можна віднести наступні:

- рівень інфляції;
- брак коштів для інвестування підприємства;
- законодавча нестабільність;
- корупція;
- несприятливі макроекономічні умови (криза, війна, загальноекономічна ситуація в країні).

Внутрішні загрози – це загрози, які залежать від діяльності власне підприємства. До них відносяться:

- дії чи бездіяльність працівників, які суперечать інтересам комерційної діяльності підприємства;
- низький рівень кваліфікації персоналу;
- слабе маркетингове опрацювання ринку;
- порушення правил використання технічних засобів;
- підрив ділового іміджу підприємства;
- неконкурентна цінова політика;
- невизначеність цілей та стратегій.

Всі ці загрози створюють проблеми для економічної безпеки

підприємства і порушують його функціонування на ринку. Тому управлінському персоналу необхідно постійно здійснювати пошук нових шляхів забезпечення безпеки для підприємства.

Головною метою заходів по забезпеченню економічної безпеки підприємств аграрного сектора повинно стати досягнення реального економічного зростання. Для цього необхідно проводити економічну політику, яка б створила сприятливі умови для росту виробничих інвестицій, розширення виробництва, збільшення доходів від трудової діяльності, стимулювання інноваційної активності і технологічного прогресу.

Як зазначають у своїй праці Н. Б. Паліга та Ю. В. Світлична [1], існує три складові економічної безпеки підприємства для боротьби із внутрішніми загрозами. Техніко-технологічна – аналізує ступінь ефективного та раціонального використання ресурсів та основних засобів. Фінансова складова відповідає за найбільш ефективне використання капіталу, прав та інформації підприємства. Кадрова складова забезпечує створення належних умов для праці та ефективного управління персоналом.

Слід зазначити, що шляхи запобігання внутрішнім та зовнішнім загрозам економічній безпеці відрізнятимуться.

Основні заходи для реалізації шляхів запобігання внутрішнім загрозам техніко-технологічної складової можна розділити за основними та оборотними засобами.

Запобігання внутрішнім загрозам техніко-технологічної складової в розрізі основних засобів стає можливим за умов підвищення ефективності використання основних фондів підприємства, а саме: шляхом звільнення підприємства від зайвого обладнання, машин та інших основних засобів або здачі їх в оренду з метою отримання додаткового прибутку для підприємства, забезпечення його новітнім обладнанням та висококваліфікованими працівниками, своєчасне оновлення основних засобів з метою недопущення морального і фізичного зносу; підвищення рівня механізації й автоматизації виробництва тощо.

Якщо розглядати у розрізі оборотних засобів, то необхідне економне та раціональне розпорядження матеріальними та товарними цінностями, потрібно мінімізувати витрати та створити виробничі запаси, забезпечити оптимальне співвідношення між обсягом оборотних коштів та їх виробничою потребою, а також здійснити заходи, які нададуть максимальну можливість самофінансування потреб в оборотних коштах.

Запобігання загрозам у фінансовій ланці можливе шляхом збільшення кількості ліквідних активів, що дасть змогу вчасно оплачувати борги і уникнути банкрутства.

Підвищення ефективності управління капіталом пропонується забезпечити шляхом: примноження величини власного капіталу через збільшення отриманого чистого прибутку; збільшення суми чистого прибутку за рахунок ефективної податкової політики, спрямованої на підвищення частки чистого прибутку в загальній сумі валового прибутку. Оптимізацію зобов'язань необхідно проводити за такими напрямками:

рефінансування дебіторської заборгованості та оптимізація інвестування оборотного капіталу в дебіторську заборгованість [2].

Боротьба із загрозами у кадровій ланці відбувається завдяки проведенню відповідних заходів, які забезпечать підвищення кваліфікації персоналу, скороченню частки працівників пенсійного віку і залучення на підприємство нового покоління працюючих із профільних навчальних закладів, а також за допомогою мотивації персоналу шляхом винагород та надання відпусток (однак потрібне зменшення кількості вимушених відпусток персоналу).

Щодо зовнішніх загроз, то у техніко-технологічній складовій велике значення має впровадження та використання інноваційних технологій у виробничому процесі. Це не тільки покращить якість продуктів та послуг, а й зробить підприємство більш конкурентоспроможним та дасть можливість вийти на нові ринки. Впровадження технологій енергозбереження дозволить підприємству зменшити собівартість продукції та залежність від постачальників енергоресурсів.

Фінансова ланка дасть можливість активізувати маркетингову діяльність підприємства. Нова реклама дозволить індивідуалізувати продукцію, що в свою чергу позитивно вплине на формування громадської думки про фірму і товари. Диверсифікація ринків збуту та освоєння нових видів продукції дасть можливість вийти підприємству на нові ринки торгівлі (в тому числі міжнародні), а також збільшить прибуток.

Кадрова ланка забезпечить активізацію діяльності в напрямку посилення соціального захисту працівників (рівна винагорода за рівну працю, право на безпеку та гігієну праці, збереження здоров'я тощо).

Необхідність наукового вивчення та подолання загроз економічній системі сформувався у підході визначення економічної безпеки, яка активно досліджується як цілісна система. Економічна безпека підприємства відображає його рівень, місце на ринку серед конкурентів та його стійкість до загроз діяльності в майбутньому.

Тому, дослідження економічної безпеки є досить важливим, оскільки без неї неможливе нормальне функціонування підприємства в цілому. Завдяки ухваленню правильних стратегій і рішень можливе зменшення впливу як зовнішніх, так і внутрішніх загроз на підприємство, що в свою чергу забезпечить зміцнення рівня економічної безпеки.

### **Список використаних джерел:**

1. Паліга Н. Б. Шляхи запобігання зовнішнім та внутрішнім загрозам економічній безпеці промислового підприємства / Н. Б. Паліга, Ю. В. Світлична // Економіка промисловості. – 2011. – № 1. – С.197-202.
2. Чаленко Н. В., Химич А. В. Шляхи запобігання внутрішнім загрозам фінансово-економічній безпеці підприємства// Міжнародний науковий журнал. – 2015.– №9. – С.171-174.
3. Варналій З.С. Економічна безпека : навч. посіб. / за ред. З.С. Варналія. — К.: Знання, 2009. – 647 с



## **БЕНЧМАРКІНГ ЯК ШЛЯХ ДО КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ**

**Гуменюк А. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

**Котляр І. І.**

*студентка 4 курсу*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

В Україні на даний час існує величезна кількість підприємств, на яких занепадає виробництво не внаслідок того, що вони виготовляють непотрібні продукти, а внаслідок того, що вони не мають можливості відповідним чином пристосуватися до нових умов ринкової економіки, правильно організувати систему постачання ресурсів, сформувати відповідний штат співробітників з належними кваліфікаційними характеристиками, які стосується як менеджерів, так і керівників. Це призводить до зменшення доходів самого підприємства, а також неефективного і збиткового виробництва, і як наслідок все це призводить до розпаду великих та малих підприємств. А вся проблема полягає в тому, що підприємство невірно використало свій особистий потенціал, не взяло до уваги значущі для його успішного функціонування фактори, тобто вело неправильну стратегію на ринку.

Бенчмаркінг – це спосіб, який здатний покращити функціонування, становлення і загалом розвиток великих та малих підприємств.

На думку провідних фахівців, топ-менеджерів і керівників відомих компаній, зокрема компаній-еталонів, бенчмаркінг вважається чинним, дієвим, ефективним та результативним інструментом визначення позиціонування організації, компанії, фірми в порівнянні з іншими організаціями, фірмами, компаніями конкурентами.

Даний спосіб у провідних країнах світу є досить відомим та популярним. Бенчмаркінг використовується на муніципальному та державному рівні. На замовлення урядів ведуться вивчення загальнодержавного значення за способом бенчмаркінгу, націлені на визначення позиціонування відповідної досліджуваної країни в порівнянні з іншими країнами світу [1, с.73].

В умовах сучасної політичної та економічної ситуації в Україні надзвичайно важливим вивчення особливостей використання бенчмаркінгу, його основних завдань і можливостей функціонування в країні [2, с.9-10].

На сучасному етапі бенчмаркінг є процес виявлення, вивчення, запозичення та адаптації передового досвіду підприємств однієї галузі та підприємств інших галузей з метою розвитку.

Бенчмаркінг — це процес пошуку стандартного або ж еталонного економічно більше дієвого підприємства-конкурента з метою зіставлення з особистим і запозичення у них найкращих способів роботи.

Також бенчмаркінг неможливо розглядати як разову подію. Для отримання бажаного результату потрібно зробити його інтегральною частиною інноваційного процесу вдосконалення виробничо-господарської діяльності. Впровадження даного способу надає ймовірність підвищити якість продукції та знизити витрати на її створення, власне що призведе до здобуття підприємством конкурентних переваг.

На даний час бенчмаркінг є найбільш дієвим напрямком консалтингу. Що являє собою процес постійного дослідження та вивчення кращих практик, що визначають найвищу характеристику конкурентоспроможності. Цей спосіб націлений на те, щоб на базі досліджень вірно встановити ймовірність фурору підприємства.

Бенчмаркінг для більшості фірм не є чимось новим, оскільки він здійснювався в рамках конкурентного аналізу, але він більше деталізованої, формалізованої та впорядкованої функцією, ніж метод або ж підхід конкурентного аналізу.

На думку деяких фахівців бенчмаркінг означає перейняття методів управління від інших успішних підприємств після того, як методом зіставлення були виявлені слабкі сторони власного підприємства [2, с. 10]

Бенчмаркінг передбачає кілька етапів свого використання та проведення: визначення об'єкта бенчмаркінгу, вибір партнера по бенчмаркінгу, пошук інформації, аналіз та впровадження.

Потрібно також зазначити те, що правильне бенчмаркінгове дослідження як правило триває в межах шести місяців [1, с. 73-74]. Керівники, які є ініціаторами бенчмаркінгу, повинні усвідомлювати той факт, що більше короткого шляху немає. Триумф плану бенчмаркінгу полягає в суворому дотриманні черговості процесу порівняння діяльності двох компаній.

На вітчизняних підприємствах процес проведення бенчмаркінгу перш за все ускладнюється недостатністю розвитку інформаційних маркетингових систем та відсутністю центрів бенчмаркінгу. А також тим, що практично жодна інформація про діяльність підприємств не оприлюднюється. Причина цьому досить проста: в Україні підприємств, яким нема чого приховувати просто не існує. Реальні ноу-хау мають одиниці, а комерційною таємницею, по суті, є все: від справжніх заробітних плат співробітників до реальних схем взаємодії з тими партнерами, які не можуть бути фінансово непрозорими для акціонерів країни.

Бенчмаркінг не є одноразовим аналізом тому для отримання належної продуктивності та ефективності від використання цього процесу потрібно зробити його системним. Тобто створити окремий підрозділ з питань проведення бенчмаркінгових досліджень в системі вищих органів управління, а саме в тих, які вважаються головними та відповідальними за створення і реалізацію інноваційної політики на підприємстві.

Отже, можна відзначити на основі вищевикладеного, що бенчмаркінг дозволяє зрозуміти як працюють та організують свою роботу передові компанії, а також допомогти досягти в деяких випадках, найвищих

результатів. Тобто дозволяє збільшити прибутковість, зменшити втрати виробництва, поліпшити структуру витрат та вибір стратегії діяльності підприємства, власне що є особливо важливим для становлення економіки України.

Також, впровадження бенчмаркінгу дозволяє значно знизити витрати на маркетингові дослідження, тобто за допомогою даного підходу можливо вдосконалити маркетингову систему управління підприємством.

#### **Список використаних джерел:**

1. Механік О.В. Бенчмаркінг для України: пошук власної стратегії інноваційного розвитку України : Формування ринкових відносин в Україні - №3 – 2008. – С.73-78.

2. Ціпан О.Я. Основні аспекти і проблеми розвитку бенчмаркінгу в Україні : Економіка. Фінанси. Право, - №5. – 2009 – С. 9-11.

### **COMPETITIVENESS IS THE KEY TO THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES AND AGRICULTURE-INDUSTRIAL COMPLEX**

**Доренська А. О.**

*асистент кафедри економіки,*

*менеджменту та комерційної діяльності*

*Центральноукраїнський національний технічний університет*

**Вакуленко Д. О.**

*студентка гр. АГ-20М-1*

*Центральноукраїнський національний технічний університет*

The competitiveness of agricultural products is the ability to withstand competition from substitute products, which occupies a certain market share and ensures healthy competition of agricultural products and the necessary increase in the income of agricultural enterprises.

The competitiveness in economic agrarian science belongs to the key categories, which reflects the efficiency of the formation and use of resource potential of specialization, investment and innovation opportunities, and reserves, levers of management and marketing in agricultural enterprises of all forms of ownership, and organization of production. It's level is determined by the volume, range and quality of products, financial and economic situation of the business entity [1].

Competitiveness as a characteristic of the competitive position of an economic entity has real comparative features of manifestation, the assessment of which is formed on the basis of subjective perceptions of it's competitive opportunities in a particular market at a given time [2].

Competitiveness of products – a set of product properties to meet market

requirements at a given time. It is characterized by consumer properties; consumer costs; market conditions of goods sales. The competitiveness of a particular product is a variable that decreases over time. The initial level of competitiveness should be higher the longer the product development period and their life cycle. The decrease in the level of competitiveness and, accordingly, sales of products, will be determined by the pace of its moral significance and scientific and technological progress in a particular industry [3].

The main among the factors that determine the competitiveness of the enterprise are quality. They provide the manufacturer with competitive advantages and are the basis of product competitiveness. In today's unstable competitive environment, the economic activity of enterprises is extremely difficult, so maintaining their "niche" in the market and successful competition is possible under an organizational, technical and technological renewal of agricultural production, increasing concentration and industrialization, taking into account the greening of production [4].

In the conditions of emergence and action of competition in agro-industrial production achievement of the balance between suppliers and consumers of agricultural products acquires importance. Currently, in the agro-industrial production of our country, there is no intra-industry competition, despite the fact that there are tens of thousands of producers with different forms of ownership and management, which is sufficient for the functioning of competition. It can appear only if the balance between supply and demand, which is currently disturbed due to the lack of an organized market for feed, means of production, building materials necessary for the development of commodity production, but the state still stands aside from resolving this issues.

In order to make competition a real driving force for the development of agricultural production, it is necessary not only to have a large number of independent producers on the market, but, above all, to achieve optimal ratios between supply and demand for agricultural products.

To overcome the crisis in agricultural production, stabilize production and economic growth, it is necessary to develop and implement new strategies. The strategy is considered as a system of thoughtful purposeful actions focused on the choice of specific activities of the enterprise, building a system of conceptual priorities for the acquisition of stable competitive positions, and is implemented in its organizational and managerial concept. The main attention in modern economic conditions should be paid to offensive strategies that can bring agricultural enterprises to a new level of management and maintain their financial stability and solvency at the appropriate level, ie to ensure the main goal of their activities – efficiency [5].

Such agricultural is competitive that is able to adapt to changing economic conditions, to operate effectively in conditions of risk and uncertainty, to produce competitive products. The formation of the competitiveness of agricultural enterprises is influenced by both endogenous and exogenous factors, the main of which are macroeconomic and political stability in the country, openness of domestic and international markets, economic policy, including credit, tax,

investment and innovation, insurance policy, the level of development of the agricultural market and its infrastructure, social environment, climatic conditions, size of the enterprise, the level of its specialization and concentration.

### **Список літератури:**

1. Бурлака О.П. Теоретичні основи конкурентоспроможності аграрного підприємства
2. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. — К.: Центр навчальної літератури, 2008. — 384 с.
3. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: [монографія.] / М.Й. Малік, О.А. Нужна. — К.: Інститут аграрної економіки, 2007. — 270с.
4. І. І. Вінченко, Д. В. Маховський. Конкурентоспроможності аграрних підприємств: стан і перспективи // Агросвіт. — 2013. — № 21. — С. 10—13.
5. Козак Л.В. Концептуальні підходи до формування стратегій сільськогосподарських підприємств /Л.В. Козак //Економіка АПК. — 2011. — № 9. — С. 111.

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

**Дяченко М. І.**

*к.с.-г.н., доцент,*

*Уманський національний університет садівництва*

Особливість публічного управління сільськими територіями стосується його сутності як територіального управління. Територіальне управління – тип управлінської діяльності, за якою об'єктом управління є не окрема галузь виробництва, виробничий комплекс чи сфера суспільного життя, а певна територія. За такого підходу територія виступає як інтегральний ресурс, просторовий базис життєдіяльності, місце залягання корисних копалин (мінеральних ресурсів), що забезпечує комплексний розвиток об'єкта управління, дає можливість поєднати відомчо галузеві інтереси та інтереси кожної конкретної території, реалізувати загальнодержавні, регіональні та місцеві цілі розвитку.

В такому контексті територіальне управління можна ідентифікувати як горизонтальний тип управління, за якого домінують партнерські відносини між суб'єктами управлінської діяльності, що відповідає сучасній тенденції до децентралізації влади та демократизації публічного управління.

Сільські території є складною гетерогенною за структурою системою, в якій центральне місце у внутрішньосистемних міжкомпонентних зв'язках посідає характер взаємопов'язаності сільського господарства (базова галузь

економіки) та соціалізованого простору, які належать до різних форм суспільного відтворення. Тому управління сільськими територіями має одночасно ознаки галузевого і територіального управління.

Ще одна особливість управління сільськими територіями є необхідною від перетину (поєднання) потреб, інтересів і цілей управлінських суб'єктів – органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, бізнес-структур та інших суб'єктів господарювання, їх поведінки, яку можна визначити як територіальну щодо цих природних та соціально-просторових утворень [2].

Слід відмітити, що розвиток сільських територій – це процес стабільного і збалансованого забезпечення розвитку сільської поселенської мережі і аграрного виробництва на основі реалізації комплексу державного і місцевого рівнів економічних, соціальних і екологічних заходів, спрямованих на збереження й збагачення людського потенціалу села – першооснови розвитку сільських територій.

На сучасному етапі сільську територію розглядають як складову соціально-економічної територіальної системи, розвиток якої визначається переважно ступенем зрілості внутрішньосистемних інтеграційних зв'язків, економічної та соціальної сфер і органів управління.

Розв'язання проблем низької ефективності аграрної політики, дефіциту коштів у бюджеті країни на соціальні витрати, повільного становлення сільського самоврядування, віддаленості селян від ринків збуту сільськогосподарської продукції, обмеженості доступу до матеріально-технічних, фінансових та інформаційних ресурсів вимагає значного посилення державного впливу на сільські території.

Сільські території перебувають у процесі системного реформування, від результатів якого значною мірою залежить подальша доля української держави. Це потребує підвищеної уваги до такого складного об'єкта політичного впливу збоку вищих органів державної влади, а також наукових установ. Безумовно, останніми роками прийнято низку нормативно-правових актів, цільових програм, у яких наголошується на необхідності вдосконалення державного регулювання розвитку сільських територій [12].

Нині вирішення питань розвитку села покладається на два міністерства – Міністерство аграрної політики й продовольства України, яке розглядає село скрізь призму аграрного виробництва і Міністерство регіонального розвитку, будівництва й житлово-комунального господарства України, яке формує спроможні територіальні громади в межах адміністративно-територіальної реформи, що ним проводиться, але залишає поза увагою розвиток економіки цих громад.

На сьогодні Міністерство аграрної політики й продовольства України розробило концепцію розвитку сільських територій. Мета концепції – диверсифікація економічної діяльності та збільшення реальних доходів від сільськогосподарської діяльності, тобто в ній ставляться акценти на підтримку АПК, виробників, власне розвиток села підміняється підвищенням зайнятості агровиробників. Проте сьогодні фермерські господарства в

Україні і великі аграрні підприємства, які розвиваються й без державної підтримки, не є соціально відповідальними і фактично не розвивають сільські території, які формують близько 40% валютної виручки держави, понад 60% внутрішнього споживчого попиту і 16% ВВП [3].

Слід відмітити, що на сьогодні єдиного концептуального бачення процесів, які відбуваються у сільській місцевості немає. Нині все більше уваги приділяють розвитку територіальних громад, у тому числі і сільських. У центрі уваги політиків і аналітиків є їх активи: земля, інфраструктура, людський ресурс, фінансовий капітал, повноваження громади та створених нею органів.

Виходячи з оцінки цих активів пропонуються різні стратегії, наприклад, залучення інвестицій ззовні. Проте, в результаті інвестування виробництва на сільських територіях, ні інженерна, ні соціальна інфраструктура сільської місцевості не поліпшилися, натомість якість життя людей погіршилася. Сільське господарство для багатьох із них є основним джерелом отримання доходу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Малік М.Й., Горай А.О. До питання сталого розвитку сільських територій /М.Й. Малік// Економіка АПК, 2008. № 5. С. 51-58.
2. Попова О.Л. Основи гармонізації аграрного і сільського розвитку в сучасній аграрній політиці /О.Л. Попова// Економіка України, 2014. № 2. С. 32-43.
3. Талавиця М.П., Горай А.О. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації (М.П. Талавиця, А.О. Горай// Економіка АПК, 2018. № 11. С. 75.

## **СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ БІЗНЕС-СТРУКТУР**

**Жмуденко В. О.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Важливою складовою стратегічного планування є управління репутацією підприємства, оскільки на перший план вийшли нематеріальні чинники вартості активів компаній, а саме їх ділова репутація. Особливості ділової репутації бізнес-структур необхідно враховувати при формуванні репутаційного менеджменту як перспективного напрямку управлінської науки.

Значний внесок у розвиток репутаційного менеджменту зробили Ф. Шарков та Г. Даулінг, у їх працях досліджено особливості створення та управління діловою репутацією бізнес-структур [1, 2].

До чинників, які формують репутацію компанії, належать: фінансова

стабільність, маркетингова політика компанії, психологічний клімат у компанії, професіоналізм і досвід співробітників, динамізм розвитку компанії, інтелектуальний капітал компанії, соціальна орієнтація компанії, інтуїція тощо. Відповідно, основними елементами ділової репутації є: емоційна привабливість; якість продукції; стосунки з партнерами; репутація керівництва; соціальна відповідальність; фінансові результати тощо [3, с. 552].

Основними складовими елементами репутаційного менеджменту є: формування репутації, підтримка репутації, захист репутації компанії. Перший елемент відображає організація якісної роботи виробничих та управлінських працівників. Другий – формування корпоративної культури, посилення мотивації співробітників, зростання фінансових показників (передусім ефективності) роботи, послаблення конкурентів тощо. Третій – удосконалення правової інфраструктури, зниження трансакційних витрат тощо. Усі ці елементи між собою взаємодіють. На управління діловою репутацією компанії як важливої конкурентної переваги впливають: якість продукту, поведінка персоналу і рівень обслуговування клієнтів; мета і місія компанії; оцінка компанії в засобах масової інформації, ставлення до неї громадських лідерів і державних органів [3, с. 553].

Розглянемо основні стратегії на яких базується репутаційний менеджмент Стратегія, орієнтована на позитивне сприйняття керівництва. У цій стратегії репутація підприємства напряму пов'язується з репутацією керівника. Якщо керівник – публічна персона, то він викликає довіру зацікавлених сторін, як зовнішніх (споживачі, контрагенти), так внутрішніх (персонал).

Стратегія, орієнтована на позитивне сприйняття команди підприємства. Передбачає диверсифікацію діяльності підприємства, причому напрями діяльності майже не пов'язані між собою та є окремими бізнес-одинацями. Тому керівник не може підтримувати ефективну комунікацію із широким колом зацікавлених груп. Отже, об'єктом репутаційної стратегії має бути команда співробітників, що відповідатимуть за різні напрями діяльності підприємства.

Стратегія, орієнтована на якість продукції. Метою даної стратегії є фокусування уваги на продукції, що виробляється підприємством. При цьому всі інші його переваги залишаються поза увагою цільових груп.

Стратегія, орієнтована на досягнення підприємства. Вона передбачає, що основна увага підприємства спрямована на взаємодію, об'єктом якої є його досягнення. Таким чином, як найбільш важливі параметри ділової репутації вибираються успішні впровадження підприємства, досвід роботи на ринку.

Стратегія, орієнтована на високу фінансову стійкість. Стратегія більш придатна для використання фінансовими структурами, для яких фінансові показники є найбільш достовірним підтвердженням успішності. [4, с. 110].

Впровадження даних стратегій в діяльність компаній відіграє велику роль при участі у тендерах, при запозиченні ресурсів, особливо на



зовнішньому ринку. Для невеликих компаній на ринку послуг запровадження даних стратегій сприятиме залученню нових клієнтів, збільшенню продажів, зростанню привабливості на ринку праці.

Кожна із цих стратегій повинна враховувати особливості взаємодії із цільовими групами, що впливають на діяльність підприємства. Слід звернути увагу та те що, зважаючи на стратегічні пріоритети компанії на певному етапі їх розвитку, важливо зазначити, що репутаційна стратегія може змінюватися. Якщо, наприклад, діяльність підприємства спрямована на реалізацію продукції (послуг), то на початкових етапах управління репутацією робиться вибір на користь якості продукції та споживача. Із часом більше уваги приділяється формуванню дієвої команди (персонал) та фінансовим показникам.

З метою удосконалення управління репутацією компанії необхідно інтегрувати в управлінську практику ведення бізнесу низку заходів, а саме: питання розроблення стандартної процедури вибору стратегій розвитку репутації підприємств; диференціації та оцінки репутаційних ризиків, розроблення системи ключових показників результативності процесу управління репутацією.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шарков Ф.И. Константы гудвилла: стиль, паблисити, репутация, имидж и бренд фирмы : учеб. пос. М. НТК «Дашков и К°», 2010. 272 с. 21.
2. Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, управления и оценка эффективности / пер. с англ. Москва : ИНФРА-М, 2003. 367 с.
3. Реверчук Н.И., Дзямулич Е.С., Канцір О.С. Особливості розвитку репутаційного менеджменту компаній в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. URL : <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/116.pdf>
4. Конопліна О.О., Мізік Ю.І. Стратегії репутаційного менеджменту підприємств водопостачання та водовідведення. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 45. URL : [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/45\\_2020\\_ukr/20.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/45_2020_ukr/20.pdf)

## **ЕТАПИ РОЗРОБКИ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

**Загороднюк О. В.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Аналіз теорії та практики економічного управління різноманітними об'єктами дозволив встановити, що на сьогодні не існує одностайної думки щодо поняття «процес прийняття управлінського рішення».

В науковій літературі вітчизняними і іноземними вченими-економістами було розроблено класифікації управлінських рішень. Як показали результати досліджень, у практиці менеджменту виокремлюють

більше сімдесяти класифікаційних ознак, при цьому, на нашу думку, найбільш важливими ознаками класифікації управлінських рішень слід визнати такі: за сферою охоплення, за суб'єктом прийняття, за тривалістю дії, за психологічними особливостями суб'єкта управління, за ступенем складності, за рівнем прийняття, за рівнем централізації, за характером вирішуваних завдань організацією, за способом обґрунтування, за способом прийняття, за характером, за причинами виникнення, за рівнем директивності.

Якщо характеризувати процес розробки і прийняття управлінських рішень, то варто сказати, що він є складним і різностороннім та в значній мірі залежить від рівня кваліфікації керівника, стилю управління, ситуації, що склалась, корпоративної культури організації тощо. Серед факторів, які найбільше впливають на процес прийняття управлінських рішень в організаціях, слід визначити і наступні: ступінь ризику, час, що надається в розпорядження для прийняття рішення; ступінь підтримки менеджера колективом, психологічні обмеження, особисті здібності менеджера; політика організації, взаємозалежність рішень.

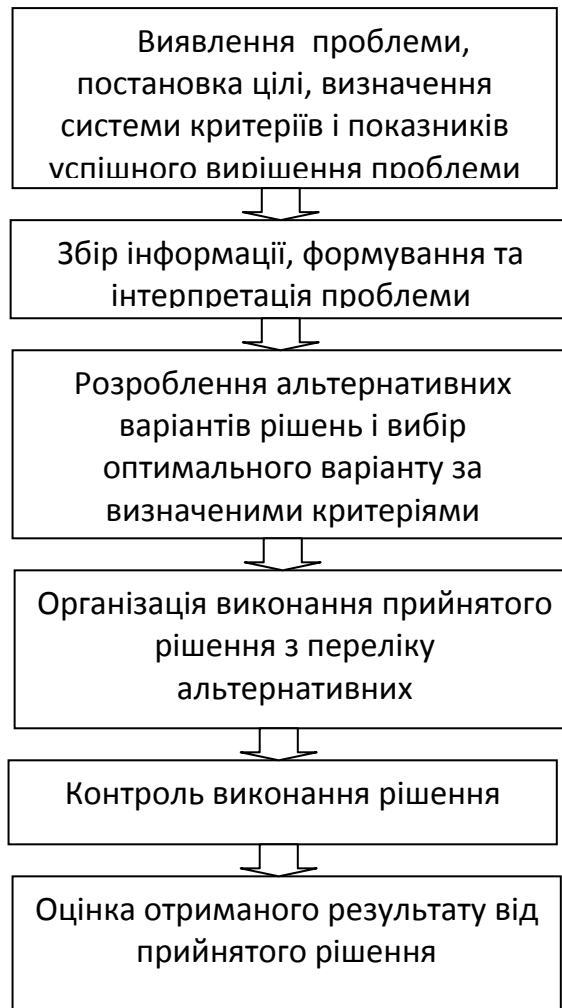
Вивчаючи процес пошуку рішення як сукупність двох зв'язаних між собою і, одночасно, окремих стадій – розробки варіантів рішення і його прийняття – виокремлюють два різновиди управлінських рішень: теоретично знайденого і обґрунтованого та практично реалізованого. Відносно до першого вживають поняття «якість», а для другого застосовують поняття «ефективність».

Отже, оцінку якості управлінського рішення слід здійснювати на етапі його прийняття, незалежно від отримання фактичного результату, а використовуючи для цього сукупність показників, що формують основні вимоги до управлінського рішення. Якість управлінських рішень – це величина відповідності параметрів вибраної альтернативи рішення певній системі характеристик і показників, яка в змозі задовільнити його розробників, при цьому враховувати необхідність ефективної реалізації прийнятого рішення.

Тому якість розроблених управлінських рішень залежить від рівня відповідності вимогам, які до них ставляться, зокрема таким як: адаптивність; оптимальність; своєчасність; цілеспрямованість; правомірність; комплексність; наукова обґрунтованість; об'єктивність.

Підготовку управлінських рішень умовно можна назвати технологією розроблення і прийняття рішень, яка являє собою сукупність послідовно повторюваних дій, що складаються з окремих етапів, процедур, операцій. Вітчизняними та зарубіжними вченими пропонуються різні схеми процесу розроблення рішень, які відрізняються між собою переважно мірою деталізації окремих процедур та операцій.

Узагальнюючи думки науковців щодо технології прийняття і реалізації управлінських рішень, вважаємо за доцільне виділити такі етапи розроблення та прийняття управлінських рішень [6; 10; 2; 11], рис 1.



**Рис. 1. Етапи підготовки, розробки і реалізації управлінських рішень** Джерело: складено на основі даних [2; 3; 1; 4]

Процес підготовки, прийняття і реалізації УР передбачає послідовність виконання певних етапів і процедур. У результаті чого отримуємо управлінське рішення, спрямоване на внутрішнє (об'єкти: місія і стратегія компанії, мета і задачі керованої системи, структурні елементи системи управління, бізнес-процеси, ресурси та їх потенціал) або зовнішнє середовище (керовані об'єкти впливу) для досягнення певного наслідку.

Хоча ми вже описали етапи процесу ухвалення рішення, ми усе ще недостатньо знаємо про менеджера як про особу, що приймає рішення, і про те, як у дійсності приймаються рішення в організації. Як краще описати ситуацію ухвалення рішення й працівника, що відповідає за прийняття рішень? Існує три різні точки зору на процес прийняття рішень.

Передбачається, що рішення, пов'язане з управлінням організацією, повинно бути раціональним. Даним терміном описуються послідовні й погоджені варіанти вибору, здатні дати максимально вигідний результат з врахуванням всіх найважливіших обмежень. Під цим мається на увазі, що менеджери прагнуть вибирати послідовні й максимально вигідні варіанти в рамках певних обмежень.

В ідеалі людина, що приймає повністю раціональні рішення, повинна бути абсолютно об'єктивною і логічною. Вона повинна уміти точно визначити проблему й намітити чітку мету. Крім того, етапи ідеального процесу ухвалення рішення повинні послідовно підводити його до вибору варіанта, що максимально підвищує ймовірність досягнення наміченої мети. Передумовами раціональності рішення є: чіткість проблеми; орієнтованість на досягнення мети, знання варіантів, чіткість переваг, сталість переваг, відсутність тимчасових або матеріальних обмежень, максимальна віддача.

Всі описані вище передумови, покладені в основу раціональності, застосовуються до рішень будь-якого типу. Однак, оскільки ми розглядаємо управлінські рішення варто згадати ще одну важливу передумову. Прийняття раціональних рішень у сфері менеджменту припускає, що такі рішення приймаються для максимального забезпечення економічних інтересів компанії. Іншими словами, мається на увазі, що особа, що приймає рішення, прагне додержуватися інтересів організації, а не своїх власних.

У реальному світі управлінські рішення можна приймати на основі таких передумов: перед менеджером стоїть досить проста проблема, цілі ясні, кількість варіантів обмежена, часові обмеження мінімальні, матеріальні витрати на пошук і оцінку варіантів низькі, організаційна культура підтримує новаторство й не перешкоджає прийняттю ризику, а результати розв'язання проблеми відносно конкретні й вимірювані. Треба, однак, відзначити, що переважна більшість рішень, з якими зіштовхуються менеджери в реальному світі, цим критеріям не відповідають. Проведені дослідження показують, що проблеми прийняття управлінських рішень часто є наслідком відхилення від його раціональної процедури. Опитування менеджерів і інших співробітників організацій показало, що майже третина з них при розв'язанні проблем і прийнятті рішень покладаються насамперед на свій "внутрішній голос", а не на результати дослідницько-пізнавального процесу.

Відомо, що близько 60% управлінських рішень приймаються під впливом суб'єктивних факторів, а не в результаті раціонального вибору альтернативних варіантів. Найчастіше такі відхилення від процедури раціональності притаманні тим керівникам, які звикли повністю покладатися на стереотипно-інтуїтивне прийняття рішень. Менеджери користуються інтуїцією регулярно, і вона дійсно іноді допомагає знаходити управлінському персоналу правильні рішення.

Враховуючи результати проведених досліджень, вважаємо за доцільне виділити фактори, які заважають прийняттю ефективних і результативних управлінських рішень. Серед них можна виділити внутрішні і зовнішні перешкоди. До зовнішніх перешкод, зокрема, можна віднести: невизначеність зовнішнього середовища, нестабільну політичну та економічну ситуацію в Україні та за її межами, не вигідні умови кредитування; недостатньо розвинута культура ділового спілкування; відсутність якісної і своєчасної інформації.

До внутрішніх перешкод належать: низька якість розробки управлінських рішень і порушення технології їх прийняття; недостатня

наукова обґрунтованість, невисока питома вага управлінських рішень, які приймаються колективно, незадовільні комунікації, не розвинута корпоративна культура; недостатня мотивація персоналу; неефективна система контролю, відтік кваліфікованих кадрів, обмежені ресурсні можливості суб'єктів підприємницької діяльності.

На нашу думку, підвищення ефективності управління передбачає підвищення якості розробки та прийняття управлінських рішень шляхом модернізації змісту форм і методів управлінської діяльності, оновлення внутрішньої системи комунікацій, підвищення теоретичної підготовки керівників і спеціалістів, формування готовності до самоосвіти й саморозвитку, забезпечення умов підвищення професійної компетентності, організації інформаційної системи управління, розробки і впровадження ефективною системи контролю і мотивації персоналу.

Отже, прийняття рішень є найважливішою функцією управління, успішне здійснення якої забезпечує досягнення підприємством його цілей. Дослідження теоретичних і практичних аспектів прийняття управлінських рішень дозволяє зробити висновок, що процес прийняття рішення має складний багатоаспектний характер. Аналіз наукових джерел і існуючих підходів до тлумачення поняття управлінського рішення свідчить про відсутність єдиної думки щодо поняття «процес прийняття управлінського рішення». З огляду на це, вважаємо за доцільне дещо розвинути трактування управлінського рішення, як економічної категорії.

Так, на нашу думку, процес прийняття управлінського рішення – це формалізований на альтернативних засадах метод менеджменту, сукупність циклічних послідовних дій, що складаються з окремих етапів і процедур, за допомогою якого керуюча система організації отримує можливість безпосередньо впливати на керовану з метою досягнення бажаної цілі чи вирішення проблем організації. Вважаємо, що в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища, питання якості, технології підготовки і прийняття управлінських рішень залишаються надзвичайно актуальними.

#### **Список використаних джерел:**

1. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. Київ : Атіка, 2008. 240 с..
2. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник. К. : Кондор, 2009. 187 с.
3. Кондрашов О.А. Організація контролю процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2016. 20 с.
4. Бутко М. П., Волот О. І. Моделювання інформаційного забезпечення в процесі прийняття управлінського рішення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 10 (125). С.3 – 7.

## СУЧАСНІ ЗАСОБИ ПЛАНУВАННЯ ЧАСУ МЕНЕДЖЕРА

**Загороднюк О. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Горбатюк М. І.**

*студент ІІІ-ї групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Уміння менеджера управляти собою включає в себе: підтримку фізичного здоров'я, раціональний розподіл сил, подолання труднощів, раціональний розподіл часу.

Раціональний розподіл часу на виконання своєї роботи перш за все вимагає від менеджера уміння бережливо ставитися до свого часу, розуміючи, що це безцінний ресурс, який потребує ефективного використання. Не менш важливою здатністю керівника є уміння планувати і раціонально розподіляти час.

При цьому важливу роль відіграє автоматизація певних процесів: автоматичне сортування поштових повідомлень, оформлення регулярних онлайн-платежів тощо. Все, що може працювати без безпосередньої участі менеджера та додатково зекономить час.

Нині є безліч ІТ-рішень для оптимізації робочого процесу керівника, удосконалення та планування часу роботи його команди. Проаналізуємо найпопулярніші з них.

У сервісі «Бітрікс24» система обліку робочого часу інтегрована з органайзером, документообігом, телефонією та системою управління відносинами з клієнтами [1]. Моніторинг робочого часу співробітників виконується з допомогою завдань, подій календаря, а ще інструменту особистого хронометражу «облік робочого часу».

Кожен співробітник заходить на початку робочого дня в систему «Бітрікс24», при цьому встановлюється лічильник часу, при кожному відлученні працівник ставить його на паузу, а в кінці роботи – зупиняє. При цьому співробітник планує робочий день, обираючи завдання зі списку або вписуючи власні. Після цього автоматизована система обліку робочого часу «Бітрікс24» розподіляє робочий час між запланованими завданнями. Також виділяється час на наради й зустрічі, заплановані керівництвом або колегами через завдання і календар. Якщо працівник порушує час початку або закінчення робочого дня, то повідомлення про цю зміну надсилається керівнику, який вирішує, як поставитися до зміни хронометражу робочого часу, яких заходів ужити.

Співробітники не відчують стресу від жорсткого контролю, але вся інформація про тривалість робочого дня прозора для керівника. Система моніторингу робочого часу співробітників дасть змогу спланувати робочий день, використовуючи планувальник часу [1].

Доволі часто керівники складають списки справ, але вони не враховують безлічі чинників. Згідно з даними компанії iDoneThis, майже дві

третини професіоналів складають такі списки, але 41% всіх пунктів фактично ніколи не виконуються.

ScheduleOnce – це інтегрована платформа для онлайн-планування з клієнтами, налаштована відповідно до потреб бізнесу і планування. Є варіанти для всіх типів зустрічей і подій, включаючи автоматичне бронювання, кругові завдання, групові сеанси тощо. Додаток планування для бізнесу пропонує інтеграцію з численними календарними додатками: Office 365, Outlook Calendar, iCalendar та Google Calendar, що має функцію «слоти зустрічей», де можна забронювати частину часу, а потім розділити його на додаткові частини, а також з іншими платформами, такими як Salesforce, PayPal, Zapier, Infusionsoft, GoToMeeting, WebEx і Zoom. Крім того, ScheduleOnce може інтегруватися з певним брендом і операціями.

ScheduleOnce налаштований відповідно до конкретних потреб бізнесу, за допомогою якого можна вирішити, як будуть здійснюватися зустрічі, для кого вони будуть призначатися і через які канали будуть проводитися. Користувачі отримують одне підтвердження, включаючи всі деталі зборів у своєму місцевому часовому поясі. Це заощаджує час та підвищує рівень участі [2].

Teamup – це додаток для групового календаря, в якому немає необхідності в облікових записах користувачів або вході в систему, що полегшує швидкий доступ кожного члена команди. Все організовано за допомогою кодування за кольорами, тому легко дізнатися, що робить кожен спеціаліст у команді.

За даними компанії Teamup, більшість провідних компаній світу, такі як Nasa, Hewlett Packard Enterprise, World Bank Group, Philips, Samsung, використовують саме цей додаток для планування. Адже застосування цієї програми є досить простим: користувач ідентифікується за назвою посилання, яке використовується для доступу до календаря. Зміни відстежуються в історії редагування або за допомогою сповіщень про зміни. Залежно від ролі користувача або потреб підприємства кожен може отримати спеціальний доступ, а посилання керуються адміністратором календаря.

Календарі дають змогу легко організовувати та планувати події протягом будь-якого періоду часу. Кожна подія в календарі Teamup має свою власну URL-адресу, що дає змогу передавати окремі події як незалежні веб-сторінки [3].

Woven – це додаток-календар, який використовує інший підхід до планування та управління часом. По-перше, він використовує більш наочне уявлення подій з картою, яка також включає час у дорозі, щоб допомогти краще зрозуміти, як використовувати час і ефективно планувати день. По-друге, платформа календаря пропонує спільне планування через електронну пошту або будь-які інші платформи обміну повідомленнями. Цей рівень співпраці скорочує час, що витрачається на планування цих подій [4].

Сьогодні лідери не мають достатнього розуміння того, як компанії витрачають час, що ускладнює здійснення великих змін у стратегії. Woven можуть полегшити перегляд аналітики календарів у масштабах компанії та призначити пріоритети на основі цих даних.

У компанії Google є відоме «правило 20% часу», яке спонукає співробітників витратити 20% свого часу на нові ідеї. Крім того, Google використовує систему «70:20:10» (підтримка інновацій, вивчення примирень, створення нової парадигми) для того, щоб компанія загалом витрачала свої ресурси на наявні, суміжні та нові підприємства. Woven можуть дозволити компаніям робити подібні зобов'язання щодо того, як їхні працівники витрачають свій час [5].

Woven візуалізує події календаря на карті й автоматично визначає, скільки часу потрібно між місцями, щоб допомогти спланувати свої робочі дні. З допомогою такого додатку користувачі можуть співпрацювати над часом і місцем розташування подій за допомогою будь-якого засобу - електронної пошти, текстових повідомлень або інших платформ для обміну повідомленнями. Woven допомагає кожному користувачеві мати доступ до відповідної інформації до, під час і після зустрічей і подій [6].

Assompany – це безкоштовний додаток, який надає численні функції планування, управління часом і контактами, а також функції календаря. Виконавчий брифінг, створений для кожного заходу, включає в себе резюме контактів і недавню інформацію про них, зібрану з різних каналів і сайтів. Цей календар не тільки утримує на завданні, але також допомагає бути більш підготовленим до кожної події [7].

Assistant.to – це розширення Chrome, з допомогою якого є можливість перевірити розклад і розмістити час в електронний лист, щоб співрозмовник міг обрати кращий варіант. Додаток містить інформацію про час та місце зустрічей, а також виявляє часові пояси.

Calendl – програма створює просту веб-сторінку з вибором часу зустрічі, щоб була змога розіслати посилання. Є можливість додати час навколо подій, встановити максимальну кількість зустрічей в день і встановити обмеження на розклад в останню хвилину.

Doodle дає змогу проводити і поширювати опитування, щоб знайти найкращий час для зустрічі групи. Учасникам не потрібен обліковий запис Doodle для відповіді на опитування, але будь-хто, хто зареєструється, може синхронізувати події зі своїм календарем [8].

Отже, усі додатки для планування та управління часом можуть використовуватися відповідно до потреб менеджера. Правильний вибір програми забезпечить безпомилкове керування ресурсами, скоординує графік та вчасно забезпечить усіх користувачів потрібною інформацією. Слід звертати увагу на додатки, де немає ризику подвійного бронювання, де можна спланувати та провести конференції в різних часових поясах та обрати таку платформу, користування якою буде максимально простим та зрозумілим для учасників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бітрікс24. URL: <https://www.bitrix24.ua/>
2. Бутусевич А. Ефективне використання робочого часу. URL: <https://kadrhelp.com.ua/efektyvne-vykorystannya-robochogo-chasu>
3. Зв'язок між менеджментом та продуктивністю. URL:



<http://www.management.com.ua/tend/tend046.html>

4. Calendar as Destiny: Why your Calendar is the Most Important Productivity Tool. URL: <https://blog.woven.com/calendar-as-destiny-why-your-calendar-is-the-most-important-productivity-tool/>

5. Entrepreneurs Need a Better Calendar App Than the 2 Everybody Uses. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/323672>

6. Make more connections. URL: <https://www.scheduleonce.com/>

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КРИЗОВОМУ СТАНІ**

**Загороднюк О. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Ковальова О. П.**

*студентка 21-м-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Управління підприємством в кризовому стані повинно здійснюватись поетапно та передбачати послідовність дій. Зміст кожного етапу антикризового управління полягає в наступному: перший етап – діагностика кризових явищ та загроза банкрутства підприємства; другий етап – визначення мети та завдання антикризового управління; третій етап – визначення суб'єкта антикризової діяльності.

Циклічна тенденція розвитку відбиває періодичне настання криз, які змінюють життєдіяльність системи, тобто порушують її стійкість, радикально оновлюючи її, показують що очисна сила кризи потрібна системі для розвитку. Криза, при широкому на неї погляді, так само потрібна системі, що розвивається, як і стабільний стан, тому її треба розглядати як переломний момент у розвитку системи, що дає простір новому витку економічних змін. Кризи не обов'язково є руйнівними, вони можуть протікати з визначеним ступенем гостроти, але їхнє настання викликається не тільки суб'єктивними, а й об'єктивними причинами. Саме тому розглянемо систему циклічної взаємодії основних категорій в антикризовому управлінні:

Система управління підприємством в кризовому стані базується на визначених принципах, які слугують основою організації антикризового управління підприємством при загрозі банкрутства. Основними принципами, на яких ґрунтується механізм антикризового управління, визнаються наступні: принцип опори на антикризову свідомість – розуміння негативних наслідків виникнення та поглиблення кризи для усіх суб'єктів антикризового процесу; найважливішими характеристиками свідомості є інтереси, цінності та мотиви діяльності, від яких залежить досягнення поставленої мети; принцип діагностики кризових явищ підприємства, а саме проведення ретроспективного, оперативного і перспективного цільового аналізу, спрямованого на виявлення ознак кризи підприємства, ідентифікацію її глибини та можливих наслідків, оцінку можливостей переборення, задоволення інших аналітичних потреб суб'єкта антикризового управління; принцип

реалістичності в оцінці ситуації, успіхів або невдач, які мають місце; оцінюючи можливість подолання кризи необхідно спиратися на об'єктивну реальність. Інформація про будь-які позитивні зрушення, які мають місце і є результатом антикризових заходів, має розповсюджуватися серед персоналу [1, с. 150].

Виходячи з вищенаведеного можна зробити висновок, що управління підприємством в кризовому стані повинне, перш за все, забезпечити фінансову стабілізацію на підприємстві, вчасно попереджувати та приймати адекватні заходи щодо усунення складнощів у його діяльності.

Економічний механізм підприємства, у якому можна виділити такі складові, як механізм формування і використання ресурсів (капіталу); механізм управління затратами; механізм управління фінансами; мотиваційний механізм; механізм взаємодії з ринком. Таким чином, економічний механізм підприємства, з одного боку, має забезпечувати зовнішні зв'язки останнього і створювати відповідні умови отримання доходу. З іншого боку, цей механізм спрямований на розвиток виробничих відносин усередині підприємства. У першому випадку його принципи цілком визначаються особливостями господарського механізму суспільства (домінуючою формою власності на засоби виробництва, існуючими системами ціноутворення, оподаткування, планування тощо), а в другому випадку — особливостями виробничих відносин на підприємстві. Різні аспекти економічних відносин (організаційних, технічних чи соціальних), соціальних відносин та нормативно-правового забезпечення (рис. 1.)



Рис. 1. Складові елементи господарського механізму в системі управління на підприємстві [2, с. 303]

Соціальна складова (механізм) господарського механізму включає сукупність способів, методів і показників, за допомогою яких удосконалюються соціально-політичні, соціально-технологічні, соціально-побутові, соціально-особистісні та інші відносини між людьми в процесі виробництва матеріальних благ.

Правовий механізм визначає спектр нормативно-правового забезпечення, який забезпечує легітимність функціонування підприємства та визначає порядок реалізації відносин всередині підприємства та ззовні (з контрагентами). При цьому складність їх структури дає можливість розглядати їх і як елемент господарського механізму і як самостійний об'єкт дослідження.

Таким чином, у рамках реалізації господарського механізму доцільно виділяти такі його складові, які у процесі діяльності підприємства забезпечують його стабільне функціонування (показники фінансового стану знаходяться в межах оптимальних значень; продукція підприємства конкурентоспроможна на ринку; відсутність ознак кризових явищ на підприємстві і т.п.), за якого підприємство здатне виконувати поставлені цілі, завдання, функції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Антикризове управління підприємством: навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни. К.: КНЕУ, 2006. 196 с.
2. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2015. № 12. С. 300-310.

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ**

**Загороднюк О. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Рибак Т. А.**

*студентка 21м-3-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Самоменеджмент – це мистецтво керувати собою, своїм часом, своїм життям, свідомо робити свою кар'єру через самооцінку, самовизначення, саморозвиток. Самоменеджмент – це один з підрозділів менеджменту (як і стратегічний менеджмент, операційний менеджмент, інформаційний менеджмент). Самоменеджмент, як новий напрямок у сучасному менеджменті, створено відносно недавно, але розвивається дуже інтенсивно. Причини виникнення самоменеджменту це ті істотні зміни, що відбуваються

в управлінській ситуації у світі. Які це зміни? По-перше, це конкуренція, зросли масштаби і динамізм змін у підприємстві і бізнесі. А це вимагає від менеджерів освоєння нових навичок керування, боротьби з можливістю власного відставання. По-друге, зростає погроза частих стресів через ту напруженість, що має місце в більшості організацій і фірм. Щоб їх позбутися, менеджерові необхідно вміти керувати собою. По-третє, (і це, мабуть, основне) творчий потенціал працівника в даний час перетворився в самий коштовний капітал організації. І тому збереження і розвиток цього потенціалу, у тому числі і самими працівниками, є однією з найважливіших умов для існування ділової кар'єри [1].

Метою самоменеджменту є перетворення особистості менеджера, економія його часу, виявлення і використання власних можливостей, проектування зовнішнього середовища, виявлення і аналіз уроків власного досвіду, раціональна організація самодіяльності. Контент-аналіз даних дозволяє визначити, виходячи з предмету дослідження, що самоменеджмент включає внутрішню й зовнішню орієнтовану функціональні системи дії. Внутрішня сфера обумовлює самоменеджмент життєдіяльності і має на меті реалізацію життєвих потреб і корекцію системи функціонування організму. Зовнішню орієнтовану сферу дій самоменеджменту спрямована на керівництво самим собою для реалізації професійної діяльності [2].

Самоменеджмент – самостійне управління працівником своєю професійною діяльністю з використанням знань, умінь й навичок, яке направлене на розвиток власного інтелектуального потенціалу, а також ефективно його використання на задоволення свої потреб та досягнення загальних цілей організації. Виходячи із складності та трудомісткості визначення поняття та складових самоменеджменту доцільно проаналізувати зв'язок самоменеджменту з різними науковими напрямками [3].

Вивчення процесів самоменеджменту, самоорганізації, самоуправління, саморегулювання та самореалізації у контексті різних наукових напрямів дасть можливість знайти необхідні ефективні інструменти для створення збалансованої, інноваційної, креативної та продуктивної соціально-економічної організації. Індивідуалізована діяльність підлеглих вимагає від керівника колективу особливої уваги до логічного поєднання різних поглядів на проблему і шляхів її подолання. Опанування ним механізмів поєднання творчої праці співробітників можливе за умови наявності у нього потенціалу харизматичного лідера.

Важливим моментом впровадження самоменеджменту у виробничій організації є визнання її інтелектуального капіталу ключовим фактором життєдіяльності, розвиток та ефективно управління її соціально-економічним середовищем. Керівники підприємства повинні розглядати організацію як відкриту життєздатну систему і звертати увагу на процеси запуску і підтримки тенденцій розвитку, що самоорганізуються.

Головною задачею менеджменту при цьому стає розпізнавання і розвиток позитивних, а також ослаблення негативних тенденцій, що виникають. Сучасним виробничим організаціям, орієнтованим на

формування використання інтелектуального капіталу, слід опанувати технології самоменеджменту, оскільки він створює можливості як для задоволення потреб творчої особистості, так і на задоволення потреб організації. До механізму формування індивідуального потенціалу самоменеджменту працівника входять технології самомотивації, вміння використовувати явні і неявні знання, опанування технікою збереження здоров'я та інші.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шукіс І.З. Самоменеджмент: навчально-методичний посібник. Дніпропетровськ, ДДФА, 2007. 128 с.
2. Колпаков В. М. Проблеми самоменеджменту людини. URL: <http://tme.uuo.edu.ua/docs/5/11kolspp.pdf>.
3. Андрющенко К. А. Теоретичні аспекти самоменеджменту: умови виникнення і розвитку. Ефективна економіка. 2010. № 7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2010\\_7\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_7_13).

### **ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА З УРАХУВАННЯМ ЙОГО БІОРИТМІВ**

**Загороднюк О. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Якубенко М. В.**

*студентка ІІ-м-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Ціль науки про біоритми полягає в тому, щоб виявити біологічні закономірності від піку до спаду наших життєвих сил і тим самим зробити можливим планування нашої активності в так звані сильні й слабкі дні. В такому розумінні менеджмент на основі біоритму може бути дієвим інструментом успішного самоменеджменту.

Теорія біоритму не має нічого спільного з астрологією, гороскопами або пророкуваннями, а трактує періодичні повернення процесів в організмі людини. Її застосування не означає того, що потрібно орієнтувати своє життя виключно у відповідності до біоритмів або відчувати страх перед так званими критичними днями. Працездатність людини протягом дня характеризується фазним розвитком. Основними фазами є:

Фаза впрацювання, чи наростаючої працездатності. Протягом цього періоду відбувається перебудова фізіологічних функцій від попереднього виду діяльності людини до поточного. Залежно від

Характеру праці й індивідуальних особливостей ця фаза триває від кількох хвилин до 1,5 години.

Фаза стійкої високої працездатності. Для неї характерно, що в організмі

людини установлюється відносна стабільність чи навіть деяке зниження напруженості фізіологічних функцій. Цей стан поєднується з високою працездатністю. Фаза стійкої працездатності може утримуватися протягом 2-2,5 і більше годин.

Фаза розвитку стомлення і пов'язаного з ним падіння працездатності триває від кількох хвилин до 1-1,5 години і характеризується погіршенням функціонального стану організму.

Динаміка працездатності протягом дня графічно являє собою криву, що наростає в перші години, проходить потім на досягнутому високому рівні й знижується до обідньої перерви.

Описані фази працездатності повторюються і після обіду. При цьому фаза спрацьовування протікає швидше, а фаза стійкої працездатності нижче за рівнем і менш тривала, ніж до обіду. В другій половині зміни зниження працездатності настає раніше і розвивається сильніше у зв'язку з більш глибоким стомленням.

Для динаміки працездатності людини протягом доби, тижня характерна та ж закономірність, що й для працездатності протягом дня. У різний час доби організм людини по-різному реагує на фізичне і нервово-психічне навантаження. Відповідно до добового циклу працездатності найвищий її рівень відзначається в ранкових і денних годинах: з 8 до 12 години першої половини дня і з 14 до 17 години другої. У вечірні години працездатність знижується, досягаючи свого мінімуму вночі.

У денний час найменша працездатність, як правило, відзначається в період між 12 і 14 годинами, а в нічний час - з 3 до 4 години.

Розробляти свій режим праці і відпочинку слід виходячи з особливостей зміни працездатності. Якщо час роботи буде збігатися з періодами найвищої працездатності, можна виконати максимум роботи при мінімальній витраті енергії і мінімальному стомленні.

Для того, щоб визначити свій індивідуальний денний ритм, слід систематично та усвідомлено спостерігати за собою протягом 10 днів та визначити:

- В який час дня Ви маєте найбільший приплив енергії?
- В який час дня Ви краще сприймаєте інформацію?
- Коли відчувається втома, які види діяльності особливо важко робити?
- До якого часу відчувається втома?
- Коли Ви починаєте боротьбу зі сном?
- Коли Ви лягаєте спати?
- Який період дня є дійсно Вашим робочим часом?
- Коли Ви займаєтеся найбільш важливими справами?
- Коли Ви виконуєте менш важливу роботу?

На підставі спостережень за собою і відповіді на перелічені вище питання слід намилувати свій особистий графік працездатності і враховувати його при плануванні роботи.

Загальні рекомендації з організації режиму дня на основі біоритміки

Менеджеру потрібно працювати і жити не всупереч, а відповідно до біологічного ритму, тому що поряд з регулярними коливаннями денної працездатності спостерігаються інші біологічні закономірності протягом більш тривалих періодів часу - біоритми.

Працездатність людини має регулярні фази активності і розслаблення. Основою науки про біоритми є об'єктивна істина, відповідно до якої в організмі людини постійно відбувається процес будівництва і руйнування кліток, що істотно впливає на його фізичний стан і активність. Подібні зміни клітин ведуть до підвищення чи зниження змісту в крові живильних речовин, а це, у свою чергу, впливає на наш потенціал.

Відповідно до теорії біоритмів людина від дня народження знаходиться під впливом трьох різних постійно мінливих потоків енергії. Віддача енергії означає активність (підйом), поглинання енергії відповідно - відпочинок (спад).

Розрізняють три окремих ритми:

Ф (фізичний ритм) – тривалість періоду 23 дні, перепад кожні 11,5 дня. Впливає на фізичну силу і на силу волі.

П (психічний ритм) – тривалість періоду – 28 днів, перепад – що 14 днів. Впливає на динаміку почуттів, настроїв, творчих сил.

І (інтелектуальний ритм) – тривалість періоду - 33 дні, перепад – 16,5 дня. Впливає на розумові здібності, наприклад, на концентрацію і цілковите самовладання.

Особливої уваги заслуговують дні перепадів, коли відбувається зміна фаз біоритмів. Їх називають критичними днями, тому що в цей час можуть відбуватися спонтанні порушення нормальних фізіологічних функцій, працездатності, контролю над волею і розумом. Подібні зміни фаз тривають 24 години, їхнє настання залежить від години народження, тобто вони можуть захоплювати як попередній, так і наступний день. Важливо знати: не кожен критичний період приводить до критичного стану, однак у ці дні треба бути особливо обережним.

Коли зміна фаз збігається з нульовою точкою одного з ритмів - цей день вважається «поганим днем». Коли в цій точці сходяться два ритми (циклу), цей день оцінюється як «дуже поганий» (таких днів шість у році). А коли сходяться три цикли – день вважається «небезпечним» (буває тільки раз на рік).

Звернемо увагу на сферу впливу і наслідки кожного з трьох біоритмів у різних фазах.

Фізичний біоритм. Сфера впливу: фізична активність, витривалість, витримка, опірність, впевненість у собі, жадання діяльності.

Підйом (витрата енергії) – характеризується припливом сил і фізичної витривалості. Сприятливий період для подорожей, операцій, видалення зубів, щеплень. У цей період опірність організму найвища.

Спад (нагромадження енергії) – фаза спокою, втоми, небажання працювати, схильності до захворювань. У цей період відзначається сильний вплив медикаментів, чутливість до болю.

Критичні точки (стан нестабільності) – небажання працювати, незадоволення собою, загострення захворювань, особливо виражені наслідки алкоголю. Можливі нещасні випадки, нанесення збитку здоров'ю.

Психічний біоритм. Сфера впливу: сфера психіки, характер, духовний світ, підсвідомість, інтуїція, комунікабельність, гармонія, здатність до співробітництва, моральні сили, творчі сили, настрої, самовладання.

Підйом: позитивний настрої, гармонія з навколишнім світом, контактність. Сприятливий час для здачі іспитів, знайомств, участі в змаганнях, публічних виступах. Радість від спілкування.

Спад: негативні емоції обтяжують роботу «у команді» і співробітництво. Схильність до замкнутості, монотонності, іноді до депресії. Варто контролювати відносини з оточуючими.

Критичні точки: гострі суперечки, безглузда нервозність. Погіршення хворобливого стану. Уповільнена реакція.

Інтелектуальний біоритм. Сфера впливу: інтелектуальні, розумові здібності, пристосовність, логіка; розум. Увага, здатність до реагування, пам'ять (життєва сила, життєствердження).

Підйом: духовна розкутість, сприйнятливості до нового, гарна пам'ять, пристосовність. Сприятливий час для виконання нових задач, закордонних поїздок, вивчення важких предметів, складання планів, прийняття рішень, здачі іспитів.

Спад: недолік розумових здібностей, сконцентрованості, погіршення пам'яті, недолік виразності. Сприятливий час для виконання рутинної роботи, збори й упорядкування інформації, повторень (репетицій).

Критичні точки: слабка пам'ять, схильність до помилок. Духовний дискомфорт, недолік цілковитого самовладання, здатність до реагування. Схильність до нещасливих випадків.

Одночасно помітно, що іноді корисно враховувати не тільки місячні біоритми, але й більш тривалі. Відзначається також зв'язок розумових і фізичних процесів, можливих навантажень і більш високих результатів із внутрішніми біологічними ритмами. І задача, природно, полягає в тому, щоб вони співпадали з відповідним ритмом, можливостями збігу, тобто оптимальною програмою діяльності й обліку при розробці усіх внутрішніх ритмів із зовнішніми факторами і специфічними умовами роботи менеджера.

### **Список використаних джерел:**

1. Шукіс І.З. Самоменеджмент: навчально-методичний посібник. Дніпропетровськ, ДДФА, 2007. 128 с.
2. Колпаков В. М. Проблеми самоменеджменту людини. URL: <http://tme.uomo.edu.ua/docs/5/11kolspp.pdf>.
3. Андрющенко К. А. Теоретичні аспекти самоменеджменту: умови виникнення і розвитку. Ефективна економіка. 2010. № 7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2010\\_7\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_7_13).



# КОНЦЕПЦІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПЛОЩИНІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО КОНКУРЕНТНОГО ПРОСТОРУ

**Клименко Л. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Городнюк К. Р.**

*студент 21 м-з-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

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 торгівельного потенціалу України в Європейському конкурентному просторі. 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.

Вагомий внесок щодо дослідження рівня міжнародної конкурентоспроможності та її впливу на галузеву економіку здійснили вітчизняні та зарубіжні вчені: А.С. Гальчинський, О.І. Мельник, Л.А. Мустафаєва, Т.О. Зінчук, С. Якубовський, 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, доступність на внутрішні та зовнішні ринки збуту, різноманітність транспортних послуг. Однак 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 2018-2019 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: IT-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». 2018. №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., Босак А.О. Міжнародна конкурентоспроможність аграрного сектору України: теоретичний базис і проблеми розвитку. Вісник

Національного університету "Львівська політехніка": збірник наукових праць. Львів, 2020. № 851. С. 199-205.

4. Мельник О.І. Внутрішньосекторальна та міжсекторальна конкурентоспроможність аграрного сектора економіки. *Агросвіт*. 2019. № 24. С. 76-80.

5. Позиція України в рейтингу країн світу за індексом глобальної конкурентоспроможності [Електронний ресурс] <http://edclub.com.ua>.

## **ПЛОЩИНА РЕФОРМ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКУ ЗЕРНОВОЇ ПРОДУКЦІЇ**

**Клименко Л. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Омелянчук І. М.**

*студентка 21 м-з-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Зернове господарство України є стратегічною та найбільш ефективною галуззю економіки України, де задіяно близько 40 тис. товаровиробників різних організаційно-правових форм. Це зумовлено як сприятливими ґрунтово-кліматичними умовами країни, так і досить вагомими потенційними можливостями щодо організації ефективного виробництва, переробки, зберігання та експорту зерна.

Проблема ефективного функціонування вітчизняного ринку зернових в умовах євроінтеграційних змін є пріоритетним завданням сучасної аграрної політики та предметом наукових досліджень В.Г. Андрійчука, О.Д. Гудзинського, О.Ю. Єрмакова, С.М. Кваші, М.Г. Лобаса, Л.О. Мармуль, В.К. Савчука, Л.М. Худолій, В.К. Терещенка, І.І. Червена, О.М. Шпичака та інших. Подальшого дослідження потребують інтеграційні зв'язки міжнародного рівня, прогнози кон'юнктури ринку зерна, монополізація посередницьких послуг, вдосконалення фінансово-економічних механізмів та приведення їх у відповідність до міжнародних вимог.

Аналізуючи міжнародний досвід регулювання ринку зернових слід виділити ЄС, Китай та США, які мають досить дієву систему регулювання.

В ЄС діє «класична» інтервенційна система, яка спрямована на підтримку фермерів та стабілізацію цін. У США функціонує система так званих «фермерських законів». Фермери отримують позику від уряду за певною ставкою за одиницю продукції, шляхом застави цієї продукції. У Китаї передбачено регулювання цін, тобто діє «дворівнева система цін» (державні фіксовані ціни й різні види недержавних цін) [1].

Формування національної системи регулювання ринку зернових відбувалось у шість етапів нормативно-правового поля, які спрямовані на стимулювання експортних операцій. В цілому вітчизняне державне

регулювання у сфері зернового ринку має за мету досягнення максимальної ефективності для задоволення попиту населення на продукти харчування, сировину, тощо [7].

Негативні тенденції, що відбуваються в агротехнології виробництва продукції рослинництва, значною мірою впливають на обсяги виробництва зернової продукції. В Україні у 2019 р. збільшено виробництво пшениці на 76 тис. т, жита на – 21% та гречки – на 2% у порівнянні із 2016 р. Проте вирощений у 2019 році врожай зернових в цілому поступається рекордному врожаю попереднього року [6].

Індикаторами економічного функціонування ринку зернових є рівень використання виробничих потужностей, ціновий паритет, рентабельність та прибуток, відносна частка ринку, наявність та рівень систем контролю якості.

На внутрішньому ринку України спостерігається тенденція до зростання цін. На початку 2018/2019 МР пшеницю продовольчу закуповували за ціною 5,4 тис. грн/т, а в січні 2019 р. відбулось подорожання на 15% до 6 тис. грн/т. На це впливали стабільний внутрішній попит, тенденції світового ринку та загальна економічна ситуація [6].

Не можна також залишити поза увагою такі проблеми, як: невизначеність в обсягах внутрішнього ринку зерна та експортних поставках. У 2019 р. загальне виробництво зернових становило 56 млн т: для задоволення внутрішніх потреб необхідно понад 27 млн т (продовольче споживання – близько 6 млн т, насінневий фонд – 3 млн т, потреби тваринництва – 16 млн т, нехарчова переробка – до 1,5 млн т), а на експорт спрямовано – 14,8 млн.т. Крім цього, можливі втрати оцінюються у межах 1,6 млн т [2].

Зважаючи на існуючий стан імпортозалежності в аграрній сфері економіки України слід застосовувати концепцію конкурентного розвитку. Дана концепція імпортозаміщення передбачає підвищення продуктивності й ефективності використання наявного ресурсного та експортного потенціалу продукції, особливо з високою доданою вартістю; постійний моніторинг світового досвіду та максимальне освоєння інноваційних технологій щодо виробництва високоякісної конкурентоздатної продукції; освоєння нових сегментів внутрішнього та зовнішнього ринків та розширення кола зарубіжних контрагентів; мінімізація обсягів ввезеного товару і оптимізація виробництва продукції, за якою досягнуто критичної межі імпорту.

Вагомим прогалинами регулювання зернового ринку є відсутність гарантій в об'єктивній оплаті за реалізовану продукцію з боку держави, ризики постачання зернопродукції через значну кількість посередників, диспаритет цін на промислову та сільськогосподарську продукцію, низький рівень забезпеченості технікою. Адже, при виробництві зернових в аграрному секторі залучено 182 тис. тракторів, при технологічній потребі понад 400 тис., та 44 тис. зернозбиральних комбайнів при потребі понад 75 тис. од., 68 тис. зернових сівалок при потребі 105 тис. од. В Україні понад 80% техніки відпрацювала амортизаційні строки [3].

У 2019 році від виробництва продукції рослинництва отримано понад 9 млрд грн. прибутку за рівня рентабельності 25%. Рівень рентабельності зернових в цілому становив 20,8% [6].

Україна займає одне із провідних місць світу у формуванні товарних ресурсів зерна – понад 43 млн. т. Частка України на світовому ринку зернових у 2019 р. становила 10%, в тому числі кукурудзи – 15%, ячменю – 18, пшениці – 10, жита 4% [3].

У загальному вигляді відновлення й розвиток зернового господарства та ринку зерна, на нашу думку, повинно лежати у площині реформ. Ефективність державного регулювання і підтримки зернового ринку може бути досягнута, коли:

- по-перше, ресурси, пільги, дотації, субвенції будуть виділятися під наперед обґрунтовані державні програми розвитку і підтримки товаровиробників;

- по-друге, коли забезпечується безумовне дотримання аграрними підприємствами обов'язкових вимог, що передбачаються даними програмами;

- по-третє, коли наперед точно визначається частка держави і частка господарств у витратах при реалізації відповідних програм.

Отже, реформи, щодо підвищення рівня організаційно-економічного забезпечення ринку зернової продукції на міжнародному рівні повинні стосуватись:

- удосконалення механізму фінансової підтримки українського експорту;

- посилення стимулюючого впливу податкової системи;

- зниження розмірів державного мита;

- запровадження механізму заставних та інтервенційних закупок зерна;

- створення бази комерційних заявок і пропозицій вітчизняних підприємств;

- формування Українського центру зі стандартизації, сертифікації у відповідності до міжнародних стандартів з метою усунення митних, валютних бар'єрів;

- запровадження аналітичного програмування в системі інтелектуального аналізу даних зовнішньоекономічної діяльності;

- організація Центру сприяння доступу українських експортерів на зовнішні ринки (антидемпінгові процедури, юридично-консультативні функції, кредитування і страхування експорту).

### **Список використаних джерел:**

1. Голомша Н.Є., Дзядикевич О.Я. Конкурентні переваги продукції зернової галузі на світовому ринку. *Економіка АПК*. 2019 . № 11. С. 61- 66.

2. Державний комітет статистики України. Розділ “Зовнішньоекономічна діяльність”. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

3. Квітка Г. Без гучних акордів: урожай не доріс до експортних рекордів. *Пропозиція*. 2019. № 12 (267). С. 157-161
4. Ковінько О. Маркетингова оцінка стану ринку аграрної продукції України: передумови активізації міжнародної бізнес-діяльності вітчизняних аграрних підприємств. *Маркетинг в Україні*. 2020. № 4. С. 32- 47.
5. Мартишев П.А. Вплив сучасних інструментів агропродовольчої політики на ціни в Україні. *Економіка прогнозування*. 2020. № 3. С.111- 123.
6. Маслак О. Аграрні підсумки 2019 року. *Пропозиція*. 2020. № 1(268). С.152 -159.
7. Мелешко М. І. Державне регулювання ринку зерна і зернових відносин [Електронний ресурс]. Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – Вип. 6. – Режим доступу : <http://www.dy.nauka.com.ua>.

## **ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ПРОФЕСІЙНІ ВИМОГИ ДО КОНТРОЛЕРА**

**Кустріч Л. О.**

*д.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Будь-яке підприємство незалежно від форми власності є економічно і юридично самостійним. Такий стан підприємства як суб'єкта ринкових відносин змушує сьогодні багато в чому по-іншому розглядати проблеми управління його фінансово-господарською діяльністю. З іншого боку, науково-технічний прогрес і динаміка зовнішнього середовища змушують сучасні підприємства перетворюватися в більш складні системи. Для забезпечення керованості таких систем необхідні нові методи, що відповідають складності зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємств. Все вище сказане безпосередньо відноситься до підприємств аграрного сектора економіки, які мають складну розгалужену організаційну структуру. В даний час відбувається об'єктивний процес зростання ролі і значення таких функцій управління як облік, аналіз, планування і контроль з одночасним переосмисленням їх завдань, наповненням новим змістом. У зв'язку з цим особливо актуальним є досвід країн ринкової економіки.

Для сучасного етапу розвитку економіки Заходу характерним є процес інтеграції планування, обліку, аналізу, контролю та прийняття управлінських рішень в єдину систему управління підприємством, засновану, перш за все, на застосуванні комп'ютерів і орієнтовану на забезпечення довгострокового функціонування підприємств на ринку.

Однією з таких систем є контролінг, який отримав за кордоном досить широкий розвиток. По суті контролінг є новим елементом, отриманим на основі розумного синтезу економічних наук. Як відзначають деякі з авторів, на Заході немає чіткого і загальновизнаного уявлення про те, що таке система

контролінгу, яким має бути її зміст. Однак дискусія про те, чи потрібен контролінг чи ні, закінчена вже давно на користь контролінгу. Це підтверджує наступний факт, що вже в 1974 році більше 90% великих німецьких підприємств мали інституційно відокремлений підрозділ контролінгу. На сьогоднішній день все більша і більша кількість середніх і дрібних підприємств Німеччини також вводять у себе відповідні служби. Різняться вони практичним інструментарієм контролінгу, що використовується на різних підприємствах, а також по-різному ця служба побудована організаційно, але необхідність даної служби на підприємствах вже не викликає сумнівів.

Відповідно до сучасного підходу контролінг може інтерпретуватися як інформаційне забезпечення орієнтованого на результат управління підприємством. Завдання контролінгу, отже, полягають у тому, щоб шляхом підготовки і надання необхідної управлінської інформації орієнтувати керівництво підприємства на прийняття рішень і необхідних дій. Таким чином, основна функція контролінгу полягає в підтримці керівництва підприємства.

Фахівець, який реалізує на підприємстві функції і завдання контролінгу, називається контролер. По суті контролер виконує на підприємстві сервісні функції в області економіки і управління:

- забезпечує прозорість щодо витрат і результату по підприємству в цілому, а також по окремих підрозділах і продукції;
- координує цілі та плани підрозділів;
- організовує роботу зі створення і ведення обліку, орієнтованого на менеджмент;
- відповідає за створення методичної та інструментальної бази з управління рентабельністю і ліквідністю підприємства.

Аналізуючи вимоги роботодавців при пошуках фахівців у відділ контролінгу в Німеччині, можна виділити наступні:

- вища економічна освіта;
- досвід роботи від 1 до 3 років в області обліку і / або контролінгу;
- знання в області управлінського і бухгалтерського обліку, звітності;
- дуже хороші знання в галузі електронної обробки даних (електронні таблиці, банк даних);
- аналітичні здібності;
- гарні знання англійської мови;
- вік між 25-35 роками.

Звичайно ж, цей список далеко не повний.

Нами наводиться повний список вимог, що пред'являються до ідеального контролера.

*Професійні знання:*

- основи економіки та організації підприємства;
- фінансовий облік (бухгалтерія);
- розрахунок витрат на підприємстві;



- вміння читати і аналізувати баланс підприємства;
- планування, розрахунок і аналіз інвестицій;
- володіння методами та інструментами планування;
- володіння методикою аналізу за відхиленнями;
- знання ЕОМ, що дозволяє поставити задачу програмісту;
- знання методів і техніки контролінгу;
- аналіз конкурентів;
- аналіз шансів і ризиків підприємства на ринку;
- аналіз слабких і сильних сторін підприємства;
- аналіз життєвого циклу продукції;
- аналіз існуючої і перспективної структури продукції і послуг підприємства;
- методи прогнозування;
- методи вирішення проблем;
- техніко-економічний аналіз.

*Методичні здатності:*

- здатність аналітично мислити;
- здатність мислити абстрактно;
- вміння пояснювати і доводити;
- здатність освоювати нове і вчитися;
- комунікабельність, знання основ комунікабельності в організаціях;
- аналітична допитливість;
- вміння користуватися технічними засобами комунікації та презентації;
- здатність до системного мислення.

*Вимоги до поведінки:*

- не тримати себе «важно» при спілкуванні з іншими;
- толерантність, тобто терпимість до інших думок і суджень;
- вміння підносити неприємні факти так, щоб одержувач інформації міг би їх легко переносити;
- не розголошувати факти, що свідчать про невдачу підрозділів або працівників підприємства.

*Додаткові вимоги до контролера:*

- бачити і ставити проблеми в умовах невизначеності;
- думати про фактори, що впливають на успіх підприємства в перспективі;
- абстрагуватися від рутинної діяльності;
- оцінювати нововведення і сприяти його просуванню.

Слід зазначити, що вимоги до знань і здібностей контролера, коло його завдань і обов'язків з часом можуть змінюватися, проте запропонований нами перелік вимог до фахівців для служби контролінгу допоможе керівнику або власнику підприємства відібрати кваліфікованих працівників, адже від їх компетентності та професіоналізму залежить якість проведеної роботи, а відповідно від цього будуть залежати і прийняті на базі наданої інформації управлінські рішення керівництва.

# ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ ЯК КАТАЛІЗАТОРА НАДХОДЖЕНЬ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ В АГРАРНУ ГАЛУЗЬ

**Новак І. М.**

*д.е.н., професор*

*Уманський національний університет садівництва*

Однією із основних ланок господарського розвитку країни завжди був і нині залишається агропромисловий комплекс. Україна – одна з не багатьох країн, де є можливості для здійснення ефективного сільськогосподарського виробництва, що вимагає активації джерел інвестування. У той же час, основним чинниками, що стримують інвестиційну привабливість українського аграрного сектора стали вкрай високі внутрішні ціни на продовольство на тлі зростаючого і незадоволеного споживчого попиту. За даних умов, заслуговують на увагу іноземні приклади успішної інвестиційної політики, в основі яких досконало вивчені та проаналізовані методологічні засади економічної теорії.

Інвестиційна діяльність – це не просто вкладання наявних ресурсів з метою отримання прибутку, це важлива складова міжнародного руху капіталу, яка здатна забезпечити міграцію капіталу з однієї країни в іншу, а також прискорювати цю міграцію в одних сферах світового господарства, та уповільнювати в інших.

Першими спробували обґрунтувати необхідність регулювання умов формування і надходження інвестиційних ресурсів в країну меркантилісти. Зекендорф Л., Кольбер Ж., Манн Т. та Юм Д. ототожнювали багатство нації з грошима, їх припливом у країну, з метою підтримки позитивного сальдо зовнішньоторговельного балансу [1, с. 87]. Вчені вказували на необхідність інвестування в виробництво товарів, оскільки останні є основою розвитку зовнішньої торгівлі, тобто основою багатства нації. Вони вважали, що збільшення грошових накопичень при одночасному зниженні їх вартості є головним фактором стимулювання інвестиційної активності підприємців.

Представники класичної школи економічної теорії А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. Мілль, Ж.-Б. Сей, Дж. Лодердейл, Т. Мальтус, Н. Сеніор у своїх наукових працях досліджували сутність інвестиційного капіталу та його значення для сфери промислового виробництва, а у доробках більш пізнього періоду для невиробничої сфери. Адам Сміт вважав, що для забезпечення економічного прогресу необхідно максимізувати норму чистих інвестицій [2, с. 49]. Існує зв'язок між процесами збільшення капіталу на національному рівні і зростанням багатства нації [3]. При цьому А. Сміт розвиваючи теорію інвестицій наголошував на двозначному трактуванні капіталу: по-перше як фактора виробництва, що формує багатство в загальному масштабі; по-друге як майна та грошей індивідуума, що приносять йому дохід (прибуток).

Дослідження А. Сміта стали основою теорії Ж.Б. Сея при формуванні «Закону ринків». На думку вченого, сукупний попит дорівнював сукупній

пропозиції, на які і купуються товари за собівартістю, як висновок – кризи відтворення бути не може [4, с. 107].

Закон Сея виконується лише за умови, що гроші – це знаряддя обміну. Тобто, будь-яке збільшення продукції автоматично призводить до еквівалентного збільшення витрат і доходів, причому в розмірах, здатних підтримати економіку в стані повної зайнятості. Вважаємо, що це була одна із перших спроб сформулювати ефект мультиплікатора.

При цьому Ж.Б. Сей відзначав, що в ринкових умовах можливе перевиробництво, тобто пропозиція може бути більше грошового попиту. Таким чином вчений погоджувався, що на ринку капіталу може мати місце як ситуація рівноваги, так і протилежна їй.

Подібна думка сприйняття та аналізу інвестиційної теорії простежується у працях Д. Рікардо та Дж. Мілля. Д. Рікардо сформував гіпотезу про те, що попит на працю вищий, при умові збільшення реінвестування доходів у виробництво, і менший за умови його споживання на власні потреби [5, с.167]. Дж. Мілля продовжив розвивати дану думку у роботі «Принципи політичної економії». Він вважав, що отримані доходи (додана вартість) повинні споживатися у виробничій формі, якщо від цього зростатиме продуктивність процесу. Новостворений капітал є інвестиціями, що дозволяють збільшити масштаби зайнятості і виробництва [6, с. 143]

Формуючи дану теорему, Дж. Мілля стверджував, що зростання попиту на працю в одній галузі промисловості повинно призвести до відтоку праці в інших галузях. Вчений прагнув довести, що попит на працю в умовах повної зайнятості буде насправді знижуватися, якщо капітал буде використовуватися на отримання додаткової кількості споживчих благ: зростання заощаджень призводить до зниження інвестування [5, с. 168].

Таким чином, Дж. Мілля розглядає інвестиції як основний фактор виробництва, формування яких залежить від заощаджень. На його думку, попит на товари сприяє руху капіталу і, тому є основою регулювання попиту і пропозиції.

Слід зазначити, що інвестиційна теорія, розроблена представниками класичної школи є історично першою цілісною моделлю, що включала в себе обґрунтування механізмів і параметрів інвестиційних процесів на макро - і мікрорівні. Представники класичного напряму економічної теорії розмежовували поняття грошей і капіталу, визначали значення заощаджень і кредитних грошей у формуванні інвестиційного процесу.

Фундаментальним вибухом у генезисі теоретичної системи економічної теорії вважають праці Дж. Кейнса 20-х рр. «Трактат про грошову реформу (1923), «Кінець *laissez faire*» (1926), «Побіжний погляд на Росію» (1925) [7]. Дж. Кейнс зазначав, що зростання доходів і заощаджень в умовах ринкової економіки не обов'язково призведе до пропорційного збільшення інвестицій. Пояснював він це тим, що рішення про заощадження й інвестування приймаються різними економічними суб'єктами, домашніми господарствами та підприємствами, що мають різні мотиви. Немає жодної гарантії, що підприємці будуть більше інвестувати, якщо населення – заощаджувати. За

умови зростання процесу накопичення, пропорційно скорочується споживання. Адже підприємства не можуть збільшувати обсяги виробництва при наявності нереалізованих товарних запасів. При цьому вчений підкреслював, що невідомо чи всі накопичені кошти будуть покладені населенням у банки. Цим самим він критикував «Закон Сея», згідно з яким пропозиція сама породжує адекватний попит, тобто «вся вартість продукції має бути використана прямо, чи опосередковано на купівлю продуктів» [7].

Кейнс не заперечував, що ринковий механізм встановлює рівновагу попиту і пропозиції, він лише стверджував, що ця рівновага не обов'язково збігається з рівнем повної зайнятості. Він також був переконаний, що автоматичне ринкове саморегулювання капіталізму належить історії, на зміну йому має прийти державне регулювання ринкової економіки.

Найбільшим внеском вченого у розвиток економічної теорії є запровадження категорії «мультиплікатор», за допомогою якого він пов'язав інвестиції і економічне зростання. В результаті інвестування відбувається зростання обсягу виробництва, при чому у значно більших розмірах, ніж інвестовано капіталу, що в подальшому має вплив на інші виробничо-технологічні ланцюги.

Ефект мультиплікатора, Дж. Кейнс пропонує спостерігати на прикладі економік, що перебувають у стані глибокої кризи, з високим рівнем безробіття та недозавантаженими виробничими потужностями. Дана ситуація є характерною для нинішнього етапу розвитку вітчизняного аграрного сектора та економіки країни в цілому. Вчений вважав, що збільшення витрат за допомогою мультиплікатора дозволяє повніше використовувати вже наявні у суспільстві ресурси. Однак сам по собі мультиплікатор не примножує фактори виробництва, його особливість полягає в тому, що він може як підсилювати зростання національного доходу, так скорочувати його. Адже бажання населення заощаджувати випереджає прагнення інвесторів, результатом цього може бути скорочення приросту національного доходу.

Таким чином, збільшення надходжень інвестиційного капіталу в аграрну галузь внаслідок дії мультиплікатора призведе до зростання національного доходу, а отже, до збільшення заощаджень. Дані накопичення в умовах погравлення ділової активності є джерелом додаткових інвестицій, які прийнято називати похідними або індукційними, оскільки вони залежать від зростання доходу. Тому, дія акселератора на похідні та первісні інвестиції прискорить економічне зростання галузі. Дана ситуація отримала назву «ефект акселератора». Отже, за результатами дослідження Дж. Кейнса інвестиційний капітал буде приносити прибутки лише за умови постійної участі у виробничому процесі.

За протилежної ситуації, коли дохід від інвестування накопичується відбувається скорочення споживання і, відповідно, виробництва. Як наслідок зростає безробіття, знижуються доходи громадян та національний дохід країни в цілому. Дана ситуаційна модель розвитку отримала назву «парадокс ощадливості». Вона притаманна нинішньому етапу розвитку національної

економіки, негативні наслідки падіння якої призвели до надмірної ощадливості та зменшення інвестування, скорочення виробництва, доходів і, відповідно, заощаджень.

Таким чином, важливою і необхідною умовою розвитку національної економіки, і аграрного сектора у тому числі, за кейнсіанською теорією є висока інвестиційна активність підприємців і держави. Національне виробництво прямо залежить від капіталовкладень у науку, техніку, підготовку висококваліфікованих кадрів, організацію виробництва і праці, а останні за умови їх виконання діють як мультиплікатор – забезпечують економічне зростання у розширеному варіанті.

#### **Список використаних джерел:**

1. Левина Л.Ф. Теории инвестиционных решений. Энциклопедия менеджмента. 2000. № 2. С. 87.
2. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе М. Пер. с англ., 4-е изд. М.: «Дело ЛТД», 1994. 720 с.
3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2007. (Серия: Антология экономической мысли). 960 с.
4. Мазурок П.П. Історія економічних учень у запитаннях та відповідях. Навч. посіб. – 2-ге вид., стер. К.: Знання, 2006. 477 с.
5. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе. Пер. с англ., 4-е изд. М.: «Дело ЛТД», 1994. 720 с.
6. Милль Дж. С. Основы политической экономии с некоторыми приложениями их к социальной философии. М.: Экономика, 1993. 330 с.
7. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. М.: Гелиос АРВ, 2002. 3520 с.

## **СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКА КООПЕРАЦІЯ В УКРАЇНІ: ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН**

**Саковська О. М.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

У всьому розвиненому світі ефективність малих та середніх сільськогосподарських виробників досягається шляхом їх об'єднання з метою спільного виробництва, доступу до фінансових та матеріальних ресурсів та просування їх продукції. У свою чергу, сільськогосподарські кооперативи є однією з найпоширеніших та найефективніших форм такої інтеграції, частка якої на сільськогосподарському ринку ЄС становить 40-50% та до 70% в окремих країнах та секторах. Щорічний оборот 10 найбільших фермерських кооперативів у ЄС складає понад 93 мільярди доларів, що майже дорівнює річному ВВП України.

Ситуація з розвитком сільськогосподарської кооперації в Україні

зовсім інша. Частка виробничих сільськогосподарських кооперативів у загальному обсязі сільськогосподарського виробництва в Україні становить менше 1%, а кількість фізичних осіб - членів сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів становить менше 30000 осіб, тобто менше 0,2% сільського населення України.

Це незважаючи на той факт, що в розвиток сільськогосподарської кооперації в останні роки було вкладено чимало ресурсів, як державою, так і міжнародними проєктами технічної допомоги. Експерти проаналізували причини, що гальмують розвиток сільськогосподарських кооперативів, і, нарешті, дійшли висновку, що головна з них – недосконалість чинного законодавства та без його істотного оновлення певний суттєвий прогрес у розвитку сільського співробітництва неможливий.

Значна увага у науковій літературі приділяється дослідженню сучасних теоретичних та практичних проблем розвитку сільськогосподарської кооперації. Свої праці щодо вирішення проблемних питань зі створення, розвитку та організації діяльності кооперативних формувань присвятили О. Клокар [5], М. Малік [3; 4], В. Мамчур [3], Н. Мосійчук [1], Ю. Ушкаренко [2], А. Чмут [2], О. Шпикуляк [2; 3; 6] та інші. Однак, питання щодо вивчення зарубіжного досвіду задля розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні залишаються малодослідженими та потребують подальших теоретико-практичних розвідок.

Кооперативні організації є невід'ємною частиною економічних систем держав-членів Європейського Союзу. Особливо визначною є їх роль в аграрному секторі цих держав. Діяльність кооперативів ЄС, заснована на принципах демократії, прозорості та солідарності, відкриває фермерам доступ до фінансових та матеріально-технічних ресурсів, внутрішнього та зовнішнього ринків, сприяє соціальному та економічному розвитку сільських територій.

У контексті тенденцій євроінтеграції, які нині пронизують аграрний сектор економіки України, вивчення досвіду кооперативного співробітництва між фермерами європейських країн може бути корисним як з точки зору його адаптації до внутрішніх реалій, так і з точки зору на найбільш значні помилки та прорахунки у розвитку кооперативного руху цих країн.

Ключовою проблемою післявоєнної Європи був голод. Тривалий час основні зусилля європейських держав були спрямовані на її вирішення. Аграрний сектор почав відігравати провідну роль в контексті продовольчої безпеки цих країн. Римський договір про створення Європейського економічного співтовариства, підписаний 25 березня 1957 р., містив найважливіші рамкові позиції Спільної аграрної політики (САП), спрямовані на вирішення проблем голоду на європейському континенті.

Діяльність кооперативів у країнах ЄС базується на принципах економічної демократії, прозорості та солідарності між собою та з місцевими сільськими громадами. Вони відіграють життєво важливу роль у просуванні продукції своїх членів безпосередньо споживачам та поліпшенню їхнього становища на ринках, сприяють виробництву екологічно чистої продукції;

активно беруть участь в економічному та соціальному розвитку сільських територій. На сьогодні в ЄС існує близько 14 мільйонів фермерських господарств та інших сільськогосподарських виробничих підрозділів. Середній розмір фермерських господарств в ЄС становить менше 13 га. Найбільші розміри ферм – у Данії (близько 59,7 га), у Великобританії (близько 53,8 га), у Франції (понад 52,1 га). В середньому понад 40% господарств охоплені кооперативами в країнах ЄС.

Найбільша кількість сільськогосподарських кооперативних організацій працює в Італії (5834 одиниці), Іспанії (3844 одиниці), Франції та Німеччині (2400 одиниць кожна). У той же час найбільшу кількість членів (1440600 осіб) вдалося залучити німецьким (1179323 людини) та іспанським кооперативам. Найвищий річний оборот продажів у 2017 році отримали французькі (84350 млн євро) та німецькі (67502 млн євро) кооператори. Сільськогосподарські кооперативи майже у всіх європейських країнах широко підтримуються державою.

Більшість країн-членів ЄС створили для кооперативів «специфічне законодавство», яке дає їм певну свободу. Зокрема, законодавство, як правило, не передбачає стандартної процедури управління кооперативом, хоча, в більшості випадків, кооператори дотримуються принципу «один член – один голос». Ряд європейських країн не встановлюють мінімальної кількості членів кооперативів (Данія, Литва, Хорватія та Нідерланди), проте деякі країни регулюють такі обмеження (Бельгія, Італія, Франція). У більшості країн ЄС на кооперативи поширюється єдина система оподаткування без будь-яких винятків чи спеціальних правил (Австрія, Бельгія, Хорватія, Чехія, Данія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Латвія та Румунія). Однак, у Франції на кооперативи поширюються особливі податкові умови, вони працюють, сплачуючи лише корпоративний податок, регіональний збір та податок на нерухомість. Грецькі кооперативи також звільняються від численних податків. У Нідерландах закон сприяє зменшенню оподаткованого прибутку внаслідок економічних операцій між членами кооперативу. Португалія має специфічні податкові пільги для кооперативів.

Інтеграція України у світову економіку супроводжується залежністю національної економіки від економіки світу. Українським кооперативам потрібен досвід розвинених країн з перехідною економікою, у тому числі у сфері споживчої кооперації. У процесі інтеграції України до світового кооперативного руху є можливість отримати досвід спільної діяльності за кордоном.

Кооперативний рух країн європейського регіону протягом 1920-х років відзначався організаційною неоднорідністю. Наприклад, якщо в Угорщині він був не лише інтегрований у національний кооперативний центр – Угорський кооперативний союз, а й структурований у консолідовані організації споживчої, кредитної та інших форм співробітництва, то в Чехословаччині та Польщі протікають процеси інтеграції кооперативного руху, який продовжувався і в цей період. Це визначалося особливостями

формування їх територій та національним складом населення. Зокрема, Польща вказала на тривале входження своїх територій до трьох сусідніх імперій (Російської, Австро-Угорської та Німецької), які зазнали процесів генезису кооперативного руху наприкінці XIX ст. Як результат, у Польщі існували окремі взаємозалежні центри всіх видів співпраці, а в Чехословаччині існували окремі національні асоціації сільськогосподарської та споживчої кооперації. Процеси консолідації кооперативного руху стикалися з політичними та ідеологічними суперечностями між політичними силами, які контролювали центри. З цієї причини фрагментація польського сільськогосподарського кооперативу долалася повільніше, ніж чехословацька. Це було зумовлено не лише відсутністю єдності місцевих аграріїв, а й боротьбою за вплив у можливому єдиному центрі – Центральному союзу сільськогосподарських кооперативів [7, с. 172].

Загострення конфлікту між комуністами та помірне представництво європейського кооперативного суспільства знайшло своє відображення і в роботі Міжнародного кооперативного альянсу. Це чітко відображено в досвіді Чехословаччини. Саме в ньому серед кооперативних рухів усіх європейських країн комуністи мали на початку 20-х років XX століття найсильніші позиції. Комуністична партія Чехословаччини створила одну з перших кооперативних секцій у Європі. У слов'янській частині споживчого руху комуністи завоювали до половини своїх місць на кооперативних конгресах на початку 1920-х років, що є безпрецедентним результатом серед усіх капіталістичних кооперативних центрів. Офіційний орган Кооперативної секції Комінтерну журнал «Міжнародна кооперація» на початку 1925 р. визнав, що: «Чехословаччина – єдина країна, в якій наш вплив поширився на широкі маси кооперованих робітників» [8, с. 6].

Економічні системи країн Центральної та Східної Європи найбільш схожі на українські, тому позитивні тенденції в кооперативному русі цих країн можна застосувати і до України.

Кооперативну діяльність країн ЄС характеризують:

- висока конкурентоспроможність кооперативних підприємств, зумовлена ефектом масштабу та концентрації економічної діяльності;
- високий обсяг операцій (річний оборот становить від 3,6 млрд євро в Португалії до 23,7 млрд євро в Данії);
- державні стимули для різних видів співпраці; диверсифікація та індустріалізація традиційних кооперативів;
- високий рівень інтеграції кооперативів з різних сфер діяльності;
- збільшення кооперативів третинного сектора (банківські, страхові, споживчі кооперативи, роздрібні торговці та кредитні спілки) та сервісних кооперативів, особливо в туристичній галузі;
- розширення кооперативів шляхом поєднання функцій виробництва, логістики, маркетингу та обслуговування;
- впровадження інновацій у кооперативну діяльність;
- поглиблення міжнародної інтеграції кооперативів.



Для підтримки та розвитку спільних (загальноєвропейських) кооперативних організацій на території ЄС було створено Європейське кооперативне об'єднання (ЄКО). До нього входять 6 європейських кооперативних об'єднань і 171 національна кооперативна організація з різних країн Європейського Союзу. Кооперативні об'єднання, що вступили до ЄКО, діють у всіх основних секторах економіки: сільському господарстві, промисловості, банківській справі, будівництві і утриманні соціального житла, послугах, аптечній справі, роздрібній торгівлі. Ці кооперативи об'єднують 163 млн членів, мають 267 тис. кооперативних підприємств з числом працівників 5,4 млн [9].

Посилення міжнародного економічного співробітництва України забезпечує розробку стратегії ефективного функціонування сільськогосподарської співпраці, яка є основою для забезпечення інтегрованого розвитку сільських територій.

Тому деякий зарубіжний досвід розвинених країн та країн з перехідною економікою щодо формування та діяльності організаційно-економічних механізмів у створенні та функціонуванні кооперативних структур (зокрема статутні положення, що стосуються визначення одиничної участі членів кооперативів, формування коштів, розподіл господарської діяльності тощо) може послужити добре перевіреним джерелом корисної інформації. Зарубіжний досвід розвитку споживчої кооперації може бути успішно використаний при визначенні напрямів, форм та видів впровадження кооперативних процесів в Україні.

Порівняння світової практики створення та функціонування кооперативних структур з реальними можливостями кооперативної діяльності в Україні показує, що в країні цей процес знаходиться в зародковому стані.

Такий стан розвитку української кооперації зумовлений переважно надмірною лібералізацією економічних та соціальних відносин. За роки трансформаційних перетворень в Україні збереглися старі соціальні завоювання, але усвідомлення та законодавча реєстрація нових соціальних реалій, які б відображали демократичний характер суспільства, не відбулися.

Усі тенденції та процеси, що характеризують міжнародний кооперативний рух сьогодні, були сформовані досвідом розвитку кооперативів у країнах світу в процесі глобалізації. Українські кооперативи мають використовувати досвід цих країн та слідувати тенденціям у сфері міжнародного співробітництва.

Вирішенню цього питання значно сприяє досвід здійснення кооперативної діяльності зарубіжних країн та можливості його використання для створення та функціонування кооперативних формувань України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мосійчук Н.О. Сучасний стан розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. *Біоекономіка і аграрний бізнес. Науковий вісник НУБіП України*. 2018. Вип. 284. С. 24-33.

2. Sakovska O., Shpykuliak O., Ushkarenko Iu., Chmut A. Socio-economic institutions for development of cooperation. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Vol. 4. № 27. P. 513-521.

3. Розвиток сільськогосподарської кооперації та інтеграційні процеси в аграрному секторі економіки: монографія. / Малік М.Й., Шпикуляк О.Г., Мамчур В.А. та ін. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2019. 374 с.

4. Малік М.Й., Лузан Ю.Я. Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин в АПК. *Економіка АПК*. 2010. № 3. С. 3-9.

5. Клокар О.О. Сільськогосподарська кооперація в Україні: ретроспективний та перспективний аналіз ефективного розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 6. С. 16-23.

6. Sakovska O., Shpykuliak O. State regulation of the functioning and development of agricultural cooperatives in the grain market. Proceedings of the 33<sup>rd</sup> International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020. 33<sup>rd</sup> IBIMA Conference: 10-11 April 2019 Granada, Spain. Editor Khalid S. Soliman. 2019. P. 8316-8321.

7. Plakhtii T., Fedoryshyna L., Tomchuk O. Socio-economic component of preferential taxation of individuals' incomes. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. № 2. P. 171-175.

8. Достижения и задачи коммунистов в кооперации. *Международная кооперация*. 1925. № 3-4. С. 5-8.

9. Григор'єва С. Споживча кооперація країн світу: зарубіжний досвід та проблеми його впровадження в Україні. 2010. URL: <http://www.ukrcoop-journal.com.ua/2010-3/num/grigorjeva.htm>. (дата звернення: 06.10.2020).

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПЕРМАНЕНТНИХ ЗАГРОЗ СУЧАСНОСТІ**

**Тульчинська С. О.**

*д.е.н., професор*

*Національний технічний університет України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Солосіч О. С.**

*Національний технічний університет України «Київський*

*політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Теоретичною основою розвитку ключових методологічних положень щодо організації менеджменту економічної безпеки підприємств є поняття «ризик», «невизначеності» та «безпеки», чия генеза сягає початкових етапів зародження суспільних відносин різних форм, навіть попри відсутність їх чіткої науково-формалізованої дефініції, оскільки дані поняття як і саме управління економічною безпекою є невід'ємною складовою соціальної

канви та суспільного устрою в цілому. Однак, попри даний факт, актуалізація проблеми формування ефективного менеджменту економічної безпеки притаманна саме сьогоденню, що пояснюється динамізмом розвитку економічних відносин як глобального, так і локального рівнів, вплив якого додатково перемижується та підсилюється низкою різноспрямованих процесів економічного буття, починаючи з особливостей впливу різноманітних циклічних коливань, закінчуючи популяризацією у публічному політичному та економічному просторі тенденцій до соціалізації та екологізації економіки. Сукупний вплив, описаних явищ на функціонування господарюючих суб'єктів фіналізувався у істотній дестабілізації господарських систем різних рівнів та формуванні ряду перманентних загроз, що тим самим, поставило перших у доволі скрутне положення, за якого навіть певні системні характеристики механізму управління економічною безпекою набувають динамічного характеру і потребують безперервного моніторингу та більш ретельного підходу до здійснення оперативного-тактичного управління. Саме тому, описані явища підтверджують глибину проблематики подальшого дослідження теоретичних та прикладних аспектів менеджменту економічної безпеки у відповідних умовах.

Спочатку під забезпеченням економічної безпеки розумілося дослідження існуючих зовнішніх факторів-загроз, які можуть вплинути негативно на досягнення бажаного результату діяльності і усунення або самих чинників, або мінімізація їх негативного впливу. В якості основної загрози розглядалися можливі недобросовісні дії конкурентів[1, с.4].

Однак, активні наукові дослідження у даному напрямку, зумовлені виникненням реальних проблем комерційного сектору у прикладних методиках здійснення управління та оцінки економічної безпеки, дозволили значно поглибити теоретичні основи організації відповідних систем менеджменту. Узагальнено, основні цільові напрямки організації та функціонування менеджменту економічної безпеки є наступними:

- гармонізація внутрішньо-організаційних параметрів як відносно конкретних функціональних напрямків діяльності, так і з позицій розгляду підприємства як цілісної виробничо-економічної системи, з метою досягнення стабільності у короткострокових та довгострокових вимірах розвитку;
- розробка методичного апарату здійснення діагностики економічної безпеки та встановлення контрольних індикативних параметрів визначення захищеності поточного стану підприємства, належності його до певної безпекової зони функціонування;
- постійний моніторинг зовнішнього інформаційного середовища, динаміки, спрямованості та характеру його основних факторів;
- ідентифікація та превентивна елімінація потенційних загроз безпечному функціонуванню підприємства в контексті загальної політики підприємства щодо управління ризиками;
- формування заходів оперативного-тактичного та стратегічного

рівня безпекового менеджменту, кількісно та якісно узгоджених з загальними цілями підприємства на відповідних рівнях.

Варто відзначити, що, незважаючи на загальні риси, система економічної безпеки кожного підприємства індивідуальна. Її повнота і ефективність багато в чому залежать від наявної в державі законодавчої бази, матеріально-технічних і фінансових ресурсів, що виділяються керівником підприємства, розуміння кожним із співробітників підприємства важливості забезпечення його економічної безпеки, а також від рішень, прийнятих керівництвом при побудові системи економічної безпеки [2, с.281].

Зазначимо, що необхідність вибіркового підходу та унікальність системи організації менеджменту економічної безпеки також притаманна структурним одиницям (підрозділам) підприємства, які на своєму рівні здійснюють безпекове управління, засноване на функціональному підході.

Отже, підсумовуючи вищевикладене, можна стверджувати, що проблематика організації менеджменту економічної безпеки є однією із ключових у досягненні підприємствами встановлених цілей або у деяких випадках збереженні існуючих конкурентних позицій, водночас, потребує постійного аналізу та моніторингу, з метою врахування нестабільних економічних умов сучасності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Безверхая Е. Н., Губа И. И., Ковалева К. А. Экономическая безопасность предприятия: сущность и факторы. *Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета*. 2015. №. 108.
2. Касперович С. А., Дербинская Е. А. Экономическая безопасность предприятия: сущность, цели и направления обеспечения. *Труды БГТУ. Экономика и управление*. 2016. №. 7 (189). С. 278-282.

## **ECOINNOVATION AS A DIRECTION OF IMPROVING THE ECOLOGICAL SITUATION IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE'S ECONOMY**

**Tiushkevych O. S.**

*PhD student*

*Uman National University of Horticulture*

The agro-industrial complex of Ukraine is a component of the national economy and is the only integrated production and economic system that unites a number of agricultural, industrial, research and production and training industries aimed at obtaining, transporting, storing, processing and selling agricultural products. In its composition and structure, it differs from other intersectoral complexes and determines the socio-economic development of the country, living standards, food security and provision of industry with agricultural raw materials.

Currently, the key problem of the complex is the insufficient level of innovative development of production, which constrains the nature of production activities and prevents the transition to a new organizational and technological structure of agricultural production and ensure the competitiveness of domestic products in markets.

Ukraine is one of the leading agricultural producers products in the world, which not only meets the needs of the domestic market, but also successfully exports food and agricultural raw materials. Today, Ukrainian agricultural enterprises, which actively apply innovations, are not inferior to foreign competitors, and sometimes even surpass them. That is, in Ukraine there are examples of successful development of innovations by agricultural enterprises, but such - an absolute minority. In this case, the spread of technological innovations is of great importance. According to Pavlova G.E. this is due to the fact that:

- to some extent, the need of agricultural producers for innovation and receptivity to advanced technologies has increased;

- new enterprises were created due to the arrival of new owners and investors in the industry;

- modernized due to low efficiency of some farms that feel the need for advanced technologies;

- the state's interest in the agricultural sector of the country's economy is growing;

- there is a significant number of participants interested in creating, promoting and mastering innovations in the agricultural sector [1, 132-133]

Innovations in agro-industrial production are realization in economic practice of results of researches and developments in crop production, animal husbandry and processing industry, new forms of the organization and management, approaches to social services allowing to increase production efficiency.

If we take into account all the internal and external relationships and interactions in agro-industrial production, then the target direction of agroinnovation can be divided into the following groups:

1. Innovations aimed at improving the objects that interact in the production process;

2. Innovations aimed at improving interactions within the agricultural production system;

3. Innovations aimed at improving the interaction with the external environment of agribusiness [2, p.52].

Innovation processes in the agricultural sector have their own specifics. They differ in a variety of regional, sectoral, functional, technological and organizational features. The complex nature of innovations in the agricultural sector has specific requirements for the innovation mechanism (regulatory framework for innovation development, organization and management, innovation marketing, development of innovation structure, etc.). After all, in agriculture, even the slightest omission has undesirable consequences.

Agrarian innovations in comparison with innovations in other branches of

economy distinguish: long process of development; innovations are mainly of an improving nature; involve the study of living organisms; depend on the natural area and climate. This is primarily due to the peculiarities of agriculture itself, where the main factor of production is land, interaction with living organisms (plants, animals, microorganisms), the seasonal nature of production, a high level of risk [3, p.75].

There are many other unresolved issues of effective use of innovations and their implementation, which is accompanied by a loss of competitiveness not only at the international but also at the local level. The main reason for the slowdown in innovation is the lack of financial resources, declining effective demand for domestic products from the state and the business sector, unattractiveness of domestic enterprises for foreign investors due to the inability of the state to financially direct cash flows, negative impact of inflation, high rates of inflation. insolvency of customers, economic risk, imperfect regulatory framework for regulating innovation, which is fragmentary, incomplete and contradictory, and other economic and political and legal issues [3, p.51].

One of the most important elements of the activity of agricultural enterprises should be the development of their innovation policy, which will include important strategic and tactical aspects.

The purpose of innovation policy should be the introduction of innovations in the activities of enterprises to ensure optimal production load. It should take place in two directions:

1) emphasis on the needs of the market and consumers, which meet the marketing policy of the enterprise;

2) concentration on resources, ie achievements in scientific and industrial spheres, technologies, management mechanisms, thereby optimizing the use of material, labor, financial and information resources of the business entity [3, p.52]

To intensify innovation, it is also important to create innovative programs that include coordination of organizational issues, creation and implementation of innovative products. Today, the agricultural sector has an innovative strategy for long-term development based on Sustainable development, which is a general concept of the need to strike a balance between meeting modern needs and protecting the interests of future generations, including their need for safe and This concept is due to the emergence of a new type of innovation - eco-innovation. These include the production of environmentally friendly products, the use of "environmentally friendly" technologies, resource-saving production technologies, the concept of "green office" , methods of increasing resource productivity based on the concept of MIPS, new system environmental design and special labeling of products that provide a high level of environmental safety of production [4].

The application of eco-innovations will allow not only to improve the environmental situation, but also to ensure the efficiency of agro-industrial production, introducing innovative technologies, saving jobs, improving living standards; will promote the formation of sustainable network structures to support and promote best practices in the field of eco-efficiency.

Stimulation of innovative activity in agro-industrial production will promote

increase of a standard of living, satisfaction of needs for high-quality production, creation of conditions for regular reproduction of production and satisfaction of the population. This is one of the main prerequisites for stability and sustainable development of the agricultural sector of the economy, as it allows not only to change the nature of production activities, but also to fill it with new meaning and practical content. Under such conditions, economic entities must choose a developing market strategy, which becomes a determining factor in achieving economic leadership, an important tool in competition.

#### **References:**

1. Pavlova G.E. Innovative development of the agricultural sector of the national economy: theoretical principles, methodology, management mechanisms. Monograph. Kyiv.DKS Center LLC, 2015. 354 p.
2. Goncharenko O.V. Institutional aspects of realization of innovative priorities of agro-industrial production development [Electronic resource]. O.V. Goncharenko. Economy. Management. Innovations. Series: Economic Sciences. 2016. №1. Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_5).
3. Gotra V.V. Evolution of scientific views on the essence of the concept of "innovation" and its features in the agro-industrial complex. Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Ser.: Economics. 2014. №3. Pp. 73-75.
4. Rybina L.O. Ecological aspects of innovative development of agro-industrial complex. L.O. Rybina. Bulletin of Sumy National Agrarian University. 2009. № 2. S. 78–83.

## **АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Халахур Ю. Л.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

В сучасному світі інформаційно-комунікативна сфера характеризується динамічним розвитком. Все більше підприємців бачать своє майбутнє в популяризації електронного бізнесу, який не може розвиватись без використання сучасних засобів комунікацій. Налагодження ефективного обміну інформацією в середині підприємства, між підприємством та зовнішнім середовищем є основою комунікативного менеджменту. Адже комунікація – це не лише спілкування, а безперервний обмін інформацією, знаннями, досвідом. За умови нестабільної економіки комунікація між споживачами та компаніями є їх стратегічним ресурсом.

Сучасні технології змінюють середовище діяльності підприємства й постає необхідність приймати нові виклики й рухатися в часі. Адже конкурентною перевагою на ринку є також і інноваційність інформаційного середовища. До основних проблем налагодження комунікацій в організації

нині відносяться:

- технічні проблеми, пов'язані з вибором засобів зв'язку;
- об'ємність інформації;
- неправильний вибір слів, повідомлення сформульовано не вірно;
- слабка переконливість;
- небажання впроваджувати інновації;
- некомпетентність як відправника, так і одержувача повідомлення;
- надзвичайна емоційність тощо.

Сьогодні в багатьох організаціях керівники усвідомили важливість інформації та зосереджують свою увагу на удосконаленні управління комунікаціями. Чим ефективніше налагоджений комунікативний менеджмент, тим якісніші управлінські рішення будуть прийняті.

Основною комунікативного менеджменту підприємства є становлення внутрішніх комунікативних систем та комунікацій із зовнішнім середовищем.

Формування комунікацій в середині організації включає в себе:

- взаємовідносини між керівником і підлеглими не лише у процесі роботи, а й навчання, підготовка професійного персоналу, його мотивація, мобільність, рекрутинг (Human Relations);
- наявність в штаті посади PR-менеджера;
- обмін повідомленнями, ідеями, планами й рішеннями;
- обмін інформацією з приводу реалізації завдань;
- використання технологій комунікативного менеджменту в управлінні ризиками та міжнародній діяльності підприємства;
- розвиток корпоративної культури підприємства.

Комунікації можуть відбуватися усно і письмово, за допомогою невербальних сигналів (міміки, жестів, положення тіла), електронних засобів зв'язку. Система внутрішньої комунікації формується із використанням різноманітних інструментів: особисті бесіди, різні види нарад, збори, поширення інформації на дошках оголошень, подарунки на свята та персональні події, соціальна допомога окремим співробітникам, дні відкритих дверей тощо.

Комунікація на підприємстві поділяється на формальну і неформальну. Формальна комунікація – це офіційна інформація, що надходить від керівника до підлеглих та навпаки. Це її циклічний рух, на основі якого приймаються рішення. Вона буває горизонтальною (обмін інформацією між співробітниками на одному ж рівні ієрархії), вертикальною (зверху вниз і знизу вгору) і діагональною (інформація циркулює між співробітниками різних рівнів організації). Неформальна комунікація є доповненням до формальних каналів і також відіграє важливу роль. Це поширення інформації з неофіційних джерел у формі чуток, що не завжди свідчить про її достовірність. Але швидкість є набагато більшою, а новини, як правило, останніми.

Багато керівників роблять помилки, коли вважають, що підлеглим не варто доносити весь обсяг інформації про стан та перспективи розвитку



підприємства. Організація комунікацій не лише зверху вниз (від керівника до підлеглого), а й зворотній зв'язок сприяє відсутності формування авторитарної системи на підприємстві, втраті або викривленню інформації.

Хоча не всі менеджери приділяють достатньо уваги організації такого типу інформаційних потоків. Результати досліджень щодо ефективності комунікацій знизу вгору свідчать: керівники фірми отримують лише близько 10 % інформації, надісланої працівниками [1, с. 27].

Зовнішня комунікаційна система є більш складною. Це зв'язки з: партнерами по бізнесу, споживачами, конкурентами, операторами ринкової інфраструктури, інвесторами, аналітиками (фінансові зв'язки), зв'язки з громадськістю і органами влади.

У сучасному світі все більшого значення набувають комунікації, здійснювані за допомогою технічних засобів. При цьому формується нове інформаційне середовище, використовуються інноваційне програмне забезпечення, удосконалюються мови програмування. Електронна пошта, телекомунікаційні системи, управлінські інформаційні засоби (УІС) – це вимоги сьогодення. Так, за допомогою УІС спеціалісти можуть співпрацювати з іншими співробітниками в плані інформаційного обміну, вивчити наукові досягнення в галузі. Фахівці ІТ – технологій на підприємствах повинні постійно адаптуватися до мінливих стандартів роботи та вдосконалювати свої технічні навички [2].

В цілому побудова ефективної системи комунікацій та управління нею на підприємстві має включати:

- обговорення та роз'яснення працівникам перспективних напрямів розвитку підприємства та його стратегічних цілей;
- удосконалення збору пропозицій від співробітників на основі зворотного зв'язку;
- забезпечення інформацією своєчасно;
- впровадження інноваційних досягнень та навчання персоналу;
- формування комунікативних стратегій розвитку підприємства;
- підтримка зв'язку із зовнішнім оточенням організації;
- розробка та удосконалення корпоративного сайту із постійним оновленням інформації;
- налагодження зворотного зв'язку у спілкуванні з клієнтами.

Таким чином, динамічному розвитку підприємства, його адаптованості до умов господарювання сприяє ефективне управління комунікаціями. З цією метою керівникам і менеджерам необхідно здійснювати регулювання інформаційних потоків в середині організації, зрозуміти важливість донесення інформації, налагодити систему зворотного зв'язку.

Значну роль відіграє інноваційний розвиток через використання сучасних інформаційних технологій, що допоможе бути продуктивнішими та може бути однією із конкурентних переваг. Комунікативна політика підприємства має бути спрямована на усунення бар'єрів обміну інформацією, розвиток внутрішніх комунікацій та формування його зовнішніх комунікативних систем.

### **Список використаних джерел:**

1. Петькун С.М. Комунікація у процесі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 3 (17). С. 24-31.
2. Якубенко І.М. Інноваційний прорив в управлінні підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 3 (21). С. 115-120.

## **СУТЬ ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

**Халахур Ю. Л.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Мороз Н. І.**

*студентка 21 м-з-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

В сучасних умовах господарювання здійснення господарської діяльності підприємством характеризується активним розвитком кризових явищ, що зумовило виникнення великої кількості збитковопрацюючих підприємств, зростання швидкими темпами кредиторської та дебіторської заборгованості, збільшенням кількості справ про банкрутство. Тому, сьогодні, зростає необхідність здійснення антикризового управління на підприємствах у формі спеціальних механізмів і процедур, спрямованих на підвищення ефективності їх господарської діяльності, подолання кризових явищ та недопущення банкрутства і ліквідації.

Антикризове управління є визначальним фактором економічного розвитку та виживання підприємств в умовах ринкових відносин та є стратегічно важливим як для конкретних регіонів, так і для всієї країни. Даний вид управління створює необхідні умови для стабілізації, подальшого розвитку та активізації діяльності підприємств на вітчизняному та зарубіжних ринках.

Антикризове управління – це різновид управління, яке спрямоване на вирішення завдань інтенсивного розвитку підприємства завдяки мобілізації та інтенсифікації всіх ресурсів на протипагу екстенсивному розвитку. Воно становить систему управлінських заходів щодо діагностики, подолання кризових явищ та причин їх виникнення. Основною метою антикризового управління є швидке поновлення платоспроможності й відновлення достатнього рівня фінансової стабільності підприємства для запобігання його банкрутству, забезпечення стійкого фінансового стану внаслідок своєчасного реагування на зміни, спричинені зовнішнім середовищем через введення в дію антикризових інструментів [1].

Формування механізму антикризового управління господарюючим суб'єктом передбачає здійснення таких заходів [2]:

- періодичне дослідження фінансового стану підприємства з метою

раннього виявлення ознак його кризового розвитку, що засвідчують загрозу банкрутства;

- визначення масштабів кризового стану підприємства;
- вивчення основних факторів, що зумовили кризовий розвиток підприємства;
- формування цілей і вибір основних механізмів антикризового управління підприємством у разі загрози банкрутства;
- запровадження внутрішніх механізмів фінансової стабілізації підприємства;
- вибір ефективних форм санації підприємства;
- забезпечення контролю результатів розроблених заходів щодо виведення господарюючого суб'єкта з кризового стану.

З огляду на заходи формування механізму антикризового управління розрізняють такі види систем антикризового управління [3]:

1. Управління функціонуванням підприємства, спрямоване на запобігання виникнення фінансової кризи.
2. Антикризове управління при розгортанні фінансової кризи. Спрямовується на стабілізацію майнового стану, раціоналізації структури активів та оптимізацію фінансової структури капіталу.
3. Антикризове управління з елементами фінансової санації при гострому прояві фінансової кризи. Спрямовується на підвищення ліквідності та платоспроможності підприємства, реструктуризацію активів та боргів.
4. Антикризове управління при усуненні наслідків фінансової кризи. Передбачає реабілітацію та адаптацію підприємства до нових внутрішніх і зовнішніх умов господарювання в посткризовому періоді.

Успіх антикризового управління визначається ефективністю безпосереднього протистояння кризі та рівнем своєчасних профілактичних заходів. Впровадження механізму антикризового управління в практику господарювання вітчизняних підприємств є необхідним заходом виходу їх з кризи.

Отже, підприємство здійснюючи господарську діяльність, не може досягти бажаних результатів без ефективного антикризового управління, тому що втрати, які воно зазнає в наслідок кризи, значно перевищать витрати, які були понесені на створення антикризового апарату управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Щербань І.О. Теоретичні основи механізму антикризового управління діяльністю посередницьких підприємств. *Актуальні проблеми України*. 2007. №4(70). С. 54–60.
2. Щербань І.О. Форми, методи і структури антикризового управління посередницькими організаціями. *Актуальні проблеми України*. 2007. №8(74). С. 143–148.
3. Гріщенко І.М. Системний підхід до проблем управління посередницькими організаціями. *Актуальні проблеми України*. 2007. №11(77). С. 46–52.

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

**Чукіна І. В.**

*к.е.н., викладач*

*Уманський національний університет садівництва*

Розвиток суб'єктів підприємництва, які представлені і функціонують в економічній системі, пов'язаний з виробничо-господарською діяльністю. Ця діяльність є функцією взаємодії продуктивних сил та виробничих відносин. Результативність виробничо-господарських взаємодій задовільняє головну мету підприємства – створення і реалізації на ринку товару, послуги для забезпечення отримання прибутку. Категорія економічних процесів, що співвідносяться з діяльністю підприємства, переважаючою мірою вважаються виробничо-господарськими. На наше переконання, загальнотеоретична модель визначення суті категорії виробничо-господарська діяльність включає в себе як матеріальну, так і нематеріальну складову функції підприємства, тобто будь-яку продуктивну дію зі створення благ. Завдяки цій діяльності відбувається розвиток підприємства, спрямований на задоволення потреб. Як зазначив один із основоположників теорії підприємництва Й. Шумпетер [207, с. 74], «...ми мусимо завжди починати із задоволення потреб, бо вони – кінцева мета усякого виробництва, й економічну ситуацію в будь-який момент слід тлумачити під таким кутом» [207, с. 74]. Отже, можна вважати вірною теоретичну концепцію загального розуміння суті і ролі виробничо-господарської діяльності у розвитку підприємства як функції із комбінування ресурсів для задоволення потреб в широкому визначення цього завдання.

Теоретико-методична сутність виробничо-господарської діяльності і управління нею, функціонально пов'язана з ефективністю підприємства як суб'єкта ринку[1]. Ведучи мову про виробничо-господарську діяльність як процес, статутну функцію підприємства, не слід забувати про аспект ефективності. Ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства – це сукупність визначників результатів технічного, виробничого, економічного плану, за допомогою яких управлінці, аналітики, власники підприємства, можуть судити про дієвість стратегії розвитку та перспективи бізнесу. Вона визначається на: макроекономічному рівні (за загальною сукупністю підприємств галузі); мезоекономічному (сукупність підприємств регіону); мікроекономічному (конкретні підприємства). На кожному з рівнів, оцінювання ефективності відповідає цільовим призначенням, але загалом є визначення пріоритетів в управлінні (на рівні підприємства) і у регулюванні (рівень держави, регіону, галузі). Загалом виробнича і господарська діяльності тісно пов'язані одна з одною і не можуть бути реалізовані відокремлено: ресурсне забезпечення діяльності підприємства, організація процесу виробництва продукції відповідно до спеціалізації, інфраструктурне забезпечення діяльності підприємства [4].

Підприємницька модель господарювання проходить становлення як схема практичної взаємодії різних суб'єктів, організаційно-управлінська система використання праці, капіталу, інших ресурсних активів, що відбувається під дією управління (менеджменту). В умовах ринкової економіки підприємство потребує вирішення завдань управління на якісно новому рівні. Необхідність оперативного реагування на кон'юнктуру ринку і змін в економіці вимагає перебудови внутрішньої мікроекономіки підприємства, вдосконалення управлінського обліку, оптимізації процесів управління. Система управління підприємством функціонує на основі встановлених документально правил і в тій чи іншій мірі реалізується через функції управління, до яких належать будь-які види управлінської діяльності (управління виробництвом, управління обліком, управління фінансами, управління внутрішніми службами, управління кадрами тощо). Йдеться про управління на всіх рівнях керуючої системи підприємства: керівників підприємства та їх заступників, начальників цехів, дільниць, бригадирів, завідувачі ферм та фахівців (економістів, технологів та ін.).

Управління виробничо-господарською діяльністю передбачає - здійснення численних робіт, що забезпечують реалізацію основних цілей підприємства. Сутність управління виробничо-господарської діяльності полягає в забезпеченні цілеспрямованого, планомірного впливу суб'єкта управління на об'єкт управління, здійснюваного різними методами по певній технології з метою підтримки системи в стійкій рівновазі або переведення її в новий діючий стан [2].

Загалом механізм управління аграрним підприємством, являє собою комплексну систему управління, складовими частинами є конкретні механізми управління – ринкові механізми, механізми державного регулювання та механізми виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств. Саме вони в сукупності здатні забезпечити ефективне та збалансоване функціонування єдиної системи управління. В сучасних умовах господарювання найбільш важливими механізмами управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств, які повинні використовувати керівники є – механізми збуту, фінансовий механізм, механізм внутрішньогосподарського виробничого процесу, механізм кадрової мотивації, механізми контролю та забезпечувальні механізми. Встановлено, що основою функціонування механізмів управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є узгоджена, цілеспрямована, взаємодоповнююча дія всіх його складових, особливо в нестійкому середовищі, а саме збоїв в постачанні, зміна ціни на сировину та матеріали, нестача власних фінансових ресурсів та кредиторська заборгованість, погані умови та застаріле обладнання. Всі ці кризові явища відображаються в подальшому на податкових надходженнях та добробуті працівників. У зв'язку з цим, нинішні умови господарювання потребують провадження у виробничо-господарську діяльність ефективних механізмів господарювання.

Виробничо-господарська діяльність є основний, пріоритетний щодо

формування економічних результатів підприємства напрям взаємодії матеріальних ресурсів, праці і капіталу. За результатом здійснення виробничо-господарської діяльності, підприємства набувають спроможності забезпечити поступальний розвиток на ринку, отримувати доходи для покриття витрат і майбутніх вкладень у виробництво. В умовах ринку підприємство веде постійний пошук шляхів підвищення рівня своєї ефективності, конкурентоспроможності, одними із таких вважається галузева структура, спеціалізація, диверсифікація. Дані явища, поняття або ж категорії, що в дійсності є матеріалізованими організаційно-економічними чинниками результативності управління, мають пряме відношення до засад визначення суті та характеристик виробничо-господарської діяльності, включаючи здійснення, управління та розвиток її на підприємствах. Слід зазначити, що галузева структура виробництва, спеціалізація і диверсифікація виступають організаційно-економічними чинниками формування результативності діяльності підприємства, тобто ефективності його розвитку та управління.

Вважаємо, що для аграрного підприємства, виробничо-господарська діяльність, яка становить основу підприємницької, здійснюється під впливом сезонності, важливо розвивати аспекти диверсифікації. У диверсифікації утверджується спроможність розвитку компенсаторного механізму, зокрема в частині покриття збитків від виробництва одних видів продукції, вищими доходами від реалізації інших. Саме такою є теоретична концепція, розуміння суті диверсифікації як концептуального напрямку, підходу до управління виробничо-господарською діяльністю підприємства. «Диверсифікація пов'язана із різноманітністю застосування продуктів, що випускаються компанією, і робить ефективним функціонування компанії в цілому, незалежною від життєвого циклу окремого продукту, вирішуючи не стільки завдання виживання компанії, скільки забезпечення стійкого поступального зростання. Якщо продукти компанії мають дуже вузьке застосування, то вона є спеціалізованою; якщо вони знаходять різноманітне застосування, то це – диверсифікована компанія [3]. Таким чином, диверсифікація – це процес, а також статус, стан – організаційні якості виробництва, які визначають диверсифікованість. Диверсифікація є широкоплановим управлінським способом підвищити ефективність виробничо-господарської діяльності і конкурентоспроможність підприємства на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кулаков В.І. Еволюція поглядів на управління виробничо-господарською діяльністю підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. №5. Т. 1. С. 212-216.
2. Мескон М. Х., Основы менеджмента: Пер. с англ./ М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М. : Дело, 1998. – 800 с.
3. Скоробогатов М.М., Куцербова О.І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах.

Економічний вісник Донбасу. — 2011. — № 3. — С. 18-21.

4. Чкан А.С. Сутність та механізми управління виробничо-господарською діяльністю малих формувань на селі / А.С. Чкан, В.О. Чкан // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / За ред. М. Ф. Кропивка. – Мелітополь : Вид-во Мелітопольська типографія “Люкс”, 2012. – №1(17), Т. 2. – С. 245–252.

5. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Пер. з англ. В. Старка. Київ. Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.

## **РОЛЬ КЕРІВНИКА В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

**Чукіна І. В.**

*науковий керівник, к.е.н., викладач*

*Уманський національний університет садівництва*

**Жора А. С.**

*студентка 31-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Нагальною проблемою сьогодення є роль керівника в управлінні організацією, що тягне за собою ряд під проблем таких як: ефективне управління та раціональне використання владних повноважень, формування та збереження як власної репутації, так і репутації організації, а також формування лідерських рис. На нашу думку, ефективне управління та раціональне використання влади сприяють стабільності та порядку вирішення різних проблем, що виникають під час діяльності, а лідерські навички значно поліпшують процес управління.

Звичайно, керівник – це, в першу чергу, дар згори. Такі люди зазвичай з дитинства є ініціаторами всіх ігор і підбивають однолітків на всякі витівки, однак самі далеко не завжди лізуть в пекло. Він координатор, він генератор ідей, він дає напрямки. Але якщо дару немає, а керувати доводиться, то багато що у керівника можна виховати і поліпшити цілком “земним” чином [2, с.149].

Менеджмент можна описати як людей, які розробляють структуру організації та визначають, як будуть взаємодіяти різні аспекти організації. При проектуванні організації керівництво враховує такі характеристики, як простота, гнучкість, надійність, економічність та прийнятність. Рівні управління братимуть участь у різних компонентах цього проектування, організаційний дизайн в основному є функцією, заснованою на системному мисленні.

Центральною фігурою будь-якої групи або організації є сам керівник. Ефективність керівництва визначається “індивідуальним підходом”, тобто можливістю успішно вирішувати основні проблеми

людських стосунків: уміння реагувати на непередбачувану поведінку підлеглих, подолання інформаційного “голоду” у колективі, чітке формулювання вимог до співробітників, встановлення з ними надійного зворотного зв’язку, здатність побачити та відрізнити хороше від поганого, правду від неправди, оскільки люди далеко не завжди правильно інтерпретують події і не завжди говорять те, про що думають. Такі керівники ставлять перед собою завдання дати людям можливість достатньо заробляти, отримувати задоволення від своєї праці, брати участь в управлінні організацією, створювати умови для самостійного вирішення проблем.

Ефективне керівництво припускає, що люди спільно координують ресурси, визначають завдання, висувають і підтримують ідеї, планують діяльність і так далі. Колективна робота дозволяє відкрити нові можливості, колективний підхід — вирішувати проблеми спільно. Тим самим виробляється більше ідей, зростає інноваційна здатність, зменшуються можливості для появи стресових ситуацій [3, с.59].

Системне мислення передбачає виявлення рухомих частин в організації, що додають вартість, та забезпечення того, щоб вище керівництво створювало початкову організаційну архітектуру та структуру. Перспектива має важливе значення в системному мисленні.

Роль менеджера в організаційному проектуванні полягає у тому, щоб утримуватися від мислення підрозділів, окремих процесів та проблем як окремих від системи, а замість них розглядати їх як окремі компоненти більш широкого організаційного процесу.

Сучасні організації існують в рамках глобалізації та постійних зривів технологій, в результаті їх організаційний дизайн є менш статичним, ніж у минулому. Саме керівництво активно адаптує організації до вирішення різноманітних проблем, можливостей та вдосконалення технологій для підтримання конкурентоспроможності. Оскільки організації завжди змінюються, проблеми процесу та проектування по суті безмежні. Використовуючи системний підхід, менеджери розглядають свої цілі як рухомі та активно беруть участь у розширенні організації з кожним днем.

Менеджмент функціонує за допомогою таких функцій, як планування, організація, забезпечення персоналом, керівництво, контроль / моніторинг та мотивація. Ці функції дозволяють керівництву створювати стратегії та розподіляти ресурси для керівництва операціями та моніторингу результатів. Усі рівні управління виконують ці функції. Однак кількість часу, який менеджер витрачає на кожну функцію, залежить від рівня управління та потреб організаційних факторів, які відіграють певну роль в організаційному дизайні. Менеджери вищого рівня включають: раду директорів, президента, віце-президента, генерального директора та інші подібні посади. Вони відповідають за планування та керівництво всією організацією. Менеджери середнього рівня включають: генеральних менеджерів, менеджерів філій та керівників підрозділів, усі вони відповідають керівництву вищого рівня за функції своїх підрозділів; вони приділяють більше часу організації та керівництву. До керівників першого рівня належать керівники, керівники



секторів, майстри та подібні посади. В результаті цієї ієрархії вищий менеджмент буде розглядати організаційне бачення з рівня та розглядати всі рухомі частини організації. Середній рівень управління, як правило, зосереджується на операціях у межах функціональних або географічних районів. Менеджери нижчого рівня розглядатимуть конкретні процеси в межах функцій або регіонів. З точки зору організаційного дизайну, вищі менеджери знаходяться в організації, чим ширшого погляду вони дотримуватимуться, тим більшу кількість рухомих частин вони розглядатимуть.

Таким чином, слід виокремити, що менеджери є частиною кожної організації, незалежно від того, наскільки вона велика чи мала. Вони відповідають за формулювання стратегії, керівництво та контроль операцій та організацію ресурсів для досягнення коротко- та довгострокових цілей фірми. Першочерговим завданням управління є досягнення цілей та завдань ефективно і результативно. Тому участь керівника у досягненні трудовим колективом або окремим працівником поставлених цілей визначається перш за все змістом і якістю виконання ним функцій, передбачених посадовою інструкцією або положенням про підрозділ.

#### **Список використаних джерел:**

1. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.
2. Осадча Н.В. Репутація керівництва у контексті формування репутації підприємства / Н.В. Осадча // Формування ринкових відносин в Україні. – 2009. – №10. – С. 149-152.
3. Левченко З. Культура етикету керівника – наука спілкування / З. Левченко // Вісник КІБТ. – 2008. – Вип.1. – С. 59-60.

## **СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Школьний О. О.**

*д.е.н., професор*

*Уманський національний університет садівництва*

Використання механізмів менеджменту передбачає врахування стратегічних та тактичних цілей. Стратегічний менеджмент орієнтований на забезпечення сталого економічного розвитку аграрного підприємства у довгостроковій перспективі і спирається на гнучке управління змінами з урахуванням впливу чинників динамічної ринкової кон'юнктури.

У системі стратегічного управління аграрним підприємством Г. В. Східницька виділяє такі структурні елементи: функціональні стратегії (стратегії формування капіталу, виробництва та реалізації продукції, а також

в сферах маркетингу та фінансів); конкурентні стратегії та загальний план управління диверсифікованим підприємством [1].

На думку Н. І. Біляк, процес проведення стратегічного планування в аграрній сфері передбачає [2]:

- ідентифікацію мети підприємницької діяльності;
- оцінку зовнішнього середовища та основних економічних чинників;
- аналіз конкурентного середовища;
- визначення конкурентних позицій підприємства на ринку;
- оцінку внутрішнього потенціалу підприємства;
- визначення ймовірності результатів управлінських рішень та оцінку стратегічних альтернатив;
- розробку стратегічних планів та програм;
- визначення показників щодо стратегічного бюджетування.

Модель стратегічного розвитку підприємства, запропонована С. М. Судомир та С. В. Герчанівською, базується на ідентифікації місії підприємства; обґрунтуванні його цільової спрямованості; визначенні загальної стратегії; оцінці внутрішнього та зовнішнього середовища; формуванні цілей, задач і портфеля стратегій; обґрунтуванні кількісних і якісних параметрів довгострокового розвитку; формуванні економічного потенціалу та реалізації стратегії розвитку [3].

Стратегії аграрних підприємств, спрямовані на зміцнення конкурентних переваг, дозволяють здійснювати позиціювання в жорстких умовах ринкового середовища. Передумовою формування конкурентної стратегії підприємств аграрної сфери є ідентифікація поточної стратегії конкурентів. При цьому оцінюються не лише приховані дії, але і явні кроки – запровадження виробництва нових видів продукції та залучення інноваційних технологій, формування об'єднань, інвестиційні проекти, нарощування обсягів фізичного і фінансового капіталу та якісні зміни в управлінні персоналом.

Ідентифікація цілей конкурентів можлива за моніторингу їх підприємницьких рішень, спрямованих на збільшення ринкової частки та зміцнення глобальних позицій. Наміри конкурентів щодо окремих видів діяльності та галузей свідчать про можливість відповідних стратегічних дій.

При подоланні вхідних бар'єрів важливо оцінити потенціал конкурентів, які мають досвід та певну ринкову силу. Стратегічне лідерство та мобільність є передумовами здобуття конкурентних переваг. На наш погляд, вирішальне значення мають стратегії економії (lean), стабілізації та реструктуризації, дотримання яких надає підприємству можливості спрямування стратегічних ресурсів на найбільш привабливі ринкові ніші.

Серед основних принципів стратегічного менеджменту аграрних підприємств слід виділити врахування специфіки агропродовольчої сфери, обґрунтованість вибору стратегічних орієнтирів, залучення засобів оперативного управління до вирішення стратегічних проблем; пошук інноваційних рішень з метою виконання стратегічних планів.

Нині важливо сформувати вартісні мережі з метою посилення глобальних конкурентних переваг вітчизняних аграрних підприємств. Переважання сировини в експорті агропродовольчих товарів негативно позначається на фінансовому стані останніх. На наш погляд, формування ланцюгів цінностей сприятиме налагодженню стратегічних підприємницьких зв'язків між сферами виробництва, промислової переробки сільськогосподарської сировини, реалізації, а також постачання засобів виробництва. Ефективне стратегічне позиціонування можливе в умовах функціонування динамічних експортно-орієнтованих кластерів, спроможних забезпечувати проникнення на глобальні цільові маркетингові ніші.

Отже, основними принципами стратегічного менеджменту аграрних підприємств є урахування специфіки агропродовольчих ринків, обґрунтованість стратегічних орієнтирів, використання механізмів оперативного управління при вирішенні стратегічних задач; використання інноваційних рішень при втіленні в життя стратегічних планів. Формуванню ланцюгів цінностей сприятиме стратегічне позиціонування аграрних підприємств із залучення динамічних експортно-орієнтованих кластерів з високою глобальною дифузною спроможністю.

#### **Список використаних джерел:**

1. Східницька Г. В. Теоретичні основи формування системи стратегічного управління у діяльності сільськогосподарських підприємств. Молодий вчений. 2016. № 3 (30). С. 212-216.
2. Біляк Н. І. Стратегічне планування в системі аграрного виробництва. Економічні науки. Серія Облік і фінанси. 2013. Вип. 10 (1). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof\\_2013\\_10\(1\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10(1)_8)
3. Судомир С. М., Герчанівська С. В. Стратегічне управління розвитком підприємства. Агросвіт. 2011. № 13-14. С. 33-35.

### **УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В КОНТЕКСТІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Школьнік О. О.**

*д.е.н., професор*

*Уманський національний університет садівництва*

**Недзвецький М. В.**

*студент 21 м-з-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

За умов впливу глобальних економічних чинників актуальною проблемою є контроль за витратами підприємства та застосування механізмів антикризового менеджменту. Управлінням витратами є динамічним

процесом, який включає управлінські дії, спрямовані на досягнення стратегічних підприємницьких цілей, зокрема в сфері антикризового менеджменту.

Економічну сутність витрат пов'язують із вартісним вираженням величини використаних факторів виробництва для здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства і досягнення ним поставленої мети [1; 2]. Серед принципів управління витратами слід виділити такі:

- системний підхід до управління витратами;
- управління витратами на всіх стадіях життєвого циклу товару;
- єдність методів, які використовуються на різних рівнях управління витратами;
- поєднання методів зниження витрат із важелями підвищення продуктивності праці та засобами управління якістю продукції;
- пошук шляхів мінімізації непродуктивних витрат;
- широке використання ефективних методів зниження трансакційних витрат;
- інформаційно-аналітична підтримка управління витратами;
- застосування методів мотивації економії витрат в межах структурних підрозділів.

Управління витратами передбачає виконання всього комплексу функцій управлінського циклу, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів на підприємстві. Своєчасна координація і регулювання витрат дозволяє підприємству досягти наміченого економічного результату підприємницької діяльності та уникнути кризових явищ. Механізм антикризового менеджменту підприємства повинен охоплювати такі етапи [2]:

1. Діагностика системи менеджменту на підприємстві.
2. Виявлення проявів кризових явищ.
3. Розробка заходів антикризового менеджменту.
4. Оцінка можливостей економії витрат та відповідних організаційних змін.
5. Втілення в життя планів щодо економії витрат та організаційних змін.
  - 5.1. Подолання опору змінам.
  - 5.2. Визначення рівня ризику запровадження організаційних змін.
6. Моніторинг витрат в процесі антикризового менеджменту.

Перед менеджером постійно постає проблема вибору оптимальних рішень, які стосуються ціни реалізації, асортименту і обсягів виробництва продукції, номенклатури, інвестиційної і кредитної політики. Ефективне управління витратами сприяє обґрунтованості економічних рішень, оптимальному вибору інноваційних проектів серед альтернативних варіантів.

Інформація щодо витрат може бути використана:

- при прогнозуванні, окресленні шляхів розвитку підприємства, плануванні обсягів прибутку і рівня рентабельності;

- в процесі економічного обґрунтування рішень щодо виробництва нових видів продукції, розробки організаційно-технічних заходів, впровадження нових технологій;
- при нормуванні, визначенні оптимального розміру витрат матеріальних, фінансових і трудових ресурсів при виробництві запланованої продукції;
- в процесі калькуляції собівартості продукції;
- при аналізі витрат і собівартості продукції шляхом порівняння фактичних показників з плановими, даними підприємств-конкурентів, а також у динаміці;
- в процесі контролю показників господарсько-фінансової діяльності, виявлення резервів економії витрат виробництва та уникнення кризових явищ.

Відсутність надійних механізмів управління витратами спричиняє зрив планів, коливання масштабів ділової активності, призводить до помилкових конкурентних маневрів, що може супроводжуватися кризовими явищами. Ефективне управління витратами створює передумови для:

- використання сприятливих можливостей в умовах конкурентного позиціонування;
- реалізації оптимальних рішень;
- чіткої ідентифікації виникаючих проблем;
- формування раціональної системи розподілу ресурсів;
- забезпечення контролю за видатками.

Отже, система управління витратами спроможна підтримувати механізм антикризового менеджменту, зокрема сприяти проведенню діагностики системи менеджменту на підприємстві, своєчасному виявленню негативного впливу економічних явищ, формуванню заходів антикризового менеджменту, а також забезпечувати оцінку можливостей економії витрат та відповідних організаційних змін, створювати передумови для втілення в життя планів щодо економії витрат та організаційних змін, сприяти моніторингу витрат в процесі антикризового менеджменту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Лісовський І. В. Теоретичний базис управління витратами: інформаційний аспект. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2014. № 26. С. 114-123.
2. Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами підприємства. Київ : ЦУЛ, 2006. 120 с.
3. Амосов О. Ю., Діденко Н. В., Лебедева К. Ю. Розробка механізму антикризового менеджменту в контексті організаційних змін. *Економіка та держава*. 2015. № 5. С. 33-37.

## **СЕКЦІЯ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ СТРАТЕГІЙ КРАЇН З ДИНАМІЧНИМИ ЕКОНОМІКАМИ**

### **НОВІ ПРІОРИТЕТИ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ У СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

**Гуменюк А. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

**Нипка Т. В.**

*Студентка*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

У світовому економічному просторі поширюються процеси інтернаціоналізації та глобалізації, дедалі активніше здійснюється міжнародне економічне співробітництво між країнами, міцніють торговельні, виробничі, фінансові й інші економічні відносини. Такі тенденції розвитку світового господарства свідчать про неможливий розвиток окремої країни та її національного ринку без урахування та взаємодії з економічними процесами, що відбуваються в інших регіонах і країнах. Глобалізація світової економіки безпосередньо чи опосередковано впливає на всі підприємства, незалежно від їхньої присутності на іноземних ринках.

Характерною рисою швидких темпів розвитку світового ринку є інтеграційні тенденції у світове співтовариство, притаманні дедалі більшій кількості держав, що супроводжується бурхливим розвитком міжнародного бізнесу, кінцевою метою яких є інтегрована участь у функціонуванні світових ринків.

Існуюча неоднорідність соціально–економічного, науково–технічного, зовнішньоекономічного розвитку України в умовах розвитку глобальної конкуренції вимагає від підприємств застосування ефективних інструментів позиціонування і просування товарів та послуг як у внутрішньому, так і в світовому просторі. Це означає, що вітчизняні підприємства мають здійснювати діяльність і позиціонувати себе як платформу для реалізації перспективних світових проектів, і тим самим забезпечувати ефективну підприємницьку діяльність за рахунок активізації та раціоналізації бізнес-процесів на зарубіжних ринках.

Під час виходу на міжнародний ринок підприємства стикаються з принципово новою ситуацією, яка характеризується помітним збільшенням кількості факторів, що впливають на прийняття рішень. Лібералізація

зовнішньоекономічної діяльності, інтенсивна інтеграція у світове економічне співтовариство, вимагає використання світового досвіду маркетингового управління міжнародною діяльністю. У свою чергу, процес виходу на міжнародний ринок полягає в управлінні просуванням товарів, послуг та інформації на ринки, які знаходяться за межами певної держави.

В сучасних умовах господарювання міжнародний маркетинг являє собою сукупність організаційно–практичних методів, засобів, нових наукових підходів, що дозволяють підприємствам вести ефективну маркетингову діяльність на зарубіжних ринках.

В результаті ефективного маркетингового управління міжнародною діяльністю з'являються нові ринки збуту та джерела прибутку, собівартість продукції зменшується внаслідок зростання обсягів виробництва, стандартизуються елементи маркетингового комплексу, з'являється новий додатковий досвід конкуренції. Звертаючись до зовнішнього ринку, закріпившись на ньому, компанії відчувають потребу краще зрозуміти специфіку міжнародного бізнесу. Це розуміння приводить їх до необхідності адаптувати свої дії до принципів міжнародного маркетингу, прагнути використовувати його у власних цілях.

Загалом, маркетинг дозволяє забезпечити високу ефективність підприємницької діяльності в найскладніших ринкових умовах із насиченим попитом та найзапеклішими формами конкуренції. Знання сутності та принципів маркетингового підходу до організації зовнішньоекономічної та міжнародної діяльності, а також використання сучасних інструментів та технологій міжнародного маркетингу дозволяють компаніям досягти міжнародної конкурентної переваги не лише у своїй країні чи за кордоном, а й у світовий ринок.

Міжнародний маркетинг, включаючи основні принципи та технології основ маркетингової роботи, має специфічні особливості, незнання або порушення правил реалізації яких може спричинити значні збитки у зовнішній та внутрішній діяльності. Міжнародний маркетинг розглядається як тип концепції управління маркетингом, спрямованої на вивчення зовнішнього ринкового середовища (політичного, правового, економічного, інформаційного, культурного, технологічного), особливостей світових ринків та вимог іноземних споживачів задовольнити їх шляхом адаптації товарів та послуг, а також для побудови глобального попиту. Все це повинно базуватися на стандартних міжнародних маркетингових програмах і відповідати стратегічному напрямку розвитку підприємства в цілому [4, с. 11-12].

Що стосується управління маркетингом, то найважливішим наслідком глобалізації є необхідність визначити географічний цільовий ринок у країнах тріади та розробити активні та оборонні стратегічні варіанти з урахуванням нової взаємозалежності ринків. Думайте глобально, але виходячи з місцевої реальності.

Зміни у міжнародному маркетинговому середовищі припускають підвищення значення стратегічного маркетингу для компаній, що працюють

на високорозвинених міжнародних промислових ринках. Підприємства повинні переосмислити свої стратегічні позиції, щоб відповісти на нові виклики, пов'язані з економічним, конкурентним та соціально-культурним середовищем, а також з інтернаціоналізацією світової економіки. У стратегічному міжнародному маркетингу є сім нових пріоритетів [3, с. 58]:

1. Реструктуризація товарного асортименту. Щоб відповісти виклику нових конкурентів, західноєвропейським компаніям потрібно диверсифікувати свої асортименти товарів у бік більшої доданої вартості на основі технологічного розвитку або організаційних ноу-хау.

2. Спеціальний маркетинг. У заможному суспільстві вимогливі споживачі сподіваються знайти персоналізовані рішення своїх проблем, і фірма повинна задовольнити ці очікування шляхом сегментації на основі негайної реакції та інтерактивного спілкування.

3. Орієнтація на конкуренцію. Ключовим фактором успіху для зрілих та застійних міжнародних ринків є здатність передбачати та перехитрити конкурентів. Ця здатність вимагає системи відстеження конкурентів.

4. Розробка прогнозних систем. Традиційні методи прогнозування продажів в турбулентних умовах неефективні, тому фірма повинна розробляти системи, засновані на організаційній гнучкості та плануванні на непередбачені обставини.

5. Глобальний маркетинг. Зростає взаємозалежність між країнами тріади, промислова та культурна "тканина" яких стає більш однорідною. Виникають наднаціональні сегменти, що представляють ринкові можливості фірми.

6. Відповідальний маркетинг. У суспільстві з'являються нові потреби, які визначають потребу в екологічно чистій продукції. Фірми починають проявляти турботу як про особистий, так і про колективний добробут суспільства, а не просто задовольняти короткострокові потреби.

7. Загальний менеджмент, керований ринком. Успішна реалізація міжнародної маркетингової концепції вимагає міжфункціональної координації в межах фірми та корпоративної культури, що стимулює сприйняття маркетингової концепції.

Основою для досягнення країною своєї економічної мети є, звичайно, діяльність підприємств. Для їх ефективного функціонування необхідно провести глибокий аналіз усіх процесів, що відбуваються на ринку, що забезпечить раціональне використання наявних ресурсів та якісне задоволення потреб споживачів. Також потрібно ретельно дослідити та проаналізувати ринки продукції, яка вже виробляється, та тієї, яку планується випустити за допомогою техніко-економічного обґрунтування запланованих змін на підприємствах певної галузі. Цього неможливо зробити без маркетингових принципів [1, с. 176].

Результати досліджень вказують на те, що вітчизняні підприємства не використовують маркетинг у повсякденній практиці [2]. Але світовий досвід це доводить провідні іноземні великі підприємства, особливо ті, які достатньо інтегровані у світову економічну систему (ТНК), до 15% прибутку



відводиться на дослідження ринку, одночасно усвідомлюючи ефективність такої інвестиції. яскравий

Прикладом для українських підприємств є досвід іноземних ТНК у вивченні міжнародного маркетингового середовища, яке займає важливе місце в діяльності останніх. І якщо кілька років тому для ТНК пріоритетом було залучення нових споживачів та клієнтів, то зараз основна увага приділяється лояльності споживачів, їх лояльності та позитивним відгукам щодо певної продукції або підприємства в цілому [1, с. 176-177].

Отже, в умовах виходу України на міжнародні ринки товарів та послуг та необхідності конкурувати на них, стає необхідним вивчення досвіду великих ТНК у напрямку маркетингу, а також управління та використання на українських підприємствах.

### **Список використаних джерел:**

1. Барсукова С.В. Международная деятельность ТНК в условиях глобализации: уроки для России / под. ред. Е.А. Киселевой // Социально-экономическая трансформация в России. – М.: МОНФ, 2001. – Вып. 131. – (Сер. «Научные доклады»).

2. Жуков С.А. Механізм застосування регіонального маркетингу в системі транскордонного економічного співробітництва прикордонного регіону (на матеріалах Закарпатської області): монографія. – Мукачево: Елара, 2010. – 276 с.

3. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / пер. с французского. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.

4. Ноздрева Р.Б. Международный маркетинг: учебник. – М.: Экономист, 2005. – 990 с.

## **СУЧАСНИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ В УКРАЇНІ ДЛЯ РОЗВИТКУ САДІВНИЦТВА**

**Длугоборська Л. В.**

*викладач*

*Уманський національний університет садівництва*

В наслідок швидкої трансформації розподільчо-планової системи до ринкової та недосконалого механізму приватизації багаторічних насаджень у промисловому садівництві країни склалися явно виражені негативні тенденції: зменшуються обсяги виробництва плодів і ягід, різко скорочуються площі насаджень, до критичного рівня знизилися темпи їх відтворення. Впродовж останніх десяти років площа плодоягідних насаджень у сільськогосподарських підприємствах скоротилася майже на 70 відсотків. Таким чином, без радикальних заходів з боку держави й галузевих структур у справі відродження та активізації поступу промислового садівництва України через 8-10 років може втратити промислове садівництво й поставити свій

внутрішній ринок плодів та ягід у повну залежність від їх імпорту. Тому, з метою забезпечення сталого розвитку галузей садівництва, виноградарства та виноробства, з урахуванням рішень науково-промислових конференцій, проведених Мінагрополітики спільно з УААН, та пропозицій внесених представниками громадських та галузевих формувань і фахівцями спеціалізованих підприємств була затверджена галузева Програма розвитку садівництва України на період до 2025 року [1].

Вигідне розташування України дозволяє експортувати свою продукцію в країни Західної Європи. Разом з тим, Україна має значні переваги перед Європейськими державами за природно-економічним потенціалом для розвитку промислового садівництва, це передусім підтверджується тим, що тут за умов найповнішого використання такого чинника високої економічної ефективності садівництва, як поглиблення зональної спеціалізації, можна успішно вирощувати всі без винятку плодови і ягідні культури помірного клімату. На жаль, ця перевага ефективного ведення промислового садівництва використовується поки що незадовільно [2].

Зважаючи на те, що відповідно до галузевої Програми розвитку садівництва в Україні до 2025 року передбачається значне збільшення площ під плодовими та ягідними насадженнями, а також актуальне у промисловому садівництві, залучення інвестицій. Її вирішення полягає у формуванні надійних джерел інвестування та ефективного їх використанні.

Слід відмітити, що за останні роки кількість інвестицій у садівництво відчутно зросло. Зростаюча популярність цієї галузі не залишає байдужими людей які до цього і не займалися вирощуванням плодово-ягідної продукції, адже вітчизняний ринок ще і на половину не наповнений яблуками, а груші і продукція ягідників займають лише п'яту частку від потреби.

Залучення та ефективність використання інвестицій в економіку України є основою, одним із напрямів взаємовигідного економічного співробітництва. За допомогою інвестицій можна реально поліпшити реформовану виробничу структуру країни, створити високо економічне виробництво, модернізувати основні фонди і технічно переозброїти багато підприємств, підготувати спеціалістів і робітників, впровадити передові досягнення менеджменту, маркетингу, наповнити внутрішній ринок якісною продукцією вітчизняного виробництва [3].

Формування позитивного ділового та інвестиційного клімату – це одне із стратегічних завдань органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади, яке вимагає забезпечення стійкого соціального розвитку району та області, нарощуючи інвестиційні ресурси та розширюючи структуру інвестиційних джерел.

Пріоритетною галуззю для економіки регіону є залучення інвестицій в садівництво. Як відмічає Л.Барабаш залучення інвестицій у розвиток галузі можливе шляхом створення інтегрованих формувань. В сучасних умовах розпочалися процеси концентрації капіталу та формування на цій основі інтегрованих структур, для яких характерні диверсифікація виробництва, проникнення в нові сфери діяльності та розширення асортименту продукції,

тому останнім часом промислові підприємства та фінансові корпорації направляють значні грошові асигнування на розвиток плодючого виробництва [4].

Сьогодні виробничий потенціал промислового садівництва повністю визначається трендом змін кількісного та якісного складу основного капіталу в галузі плодкових насаджень. Нажаль, починаючи з 1966 року, системно скорочуються площі промислових садів і особливо виразною ця тенденція склалася в роки реформування аграрної сфери. Якщо впродовж 1966-1990 рр. площа садів у сільськогосподарських підприємствах країни щороку зменшувалася на 16,7 тис. га, в 1991-2007 рр. – на 20,7 тис. га (571), то в останні п'ять років (2014-2018 рр.) на 11 тис. га.

Основною причиною цього є те, що в переважній більшості сільськогосподарських підприємств через низьку рентабельність і збитковість садівництва немає власних нагромаджень навіть на просте відтворення насаджень.

Частка господарств населення у загальній площі плодючих насаджень в країні впродовж тривалого часу становить 44-45 %. Роль цих садів у формуванні пропозиції високоякісних і великих партій плодів на внутрішньому ринку невелика, а в перспективі скоріше всього зменшуватиметься. Разом з тим, площа яблуневих садів за останні 22 роки скоротилася в 3,5 рази. В той же час урожайність яблуневих дерев збільшилася в 4 рази – з 2,9 до 11,8 т/га.

Слід відмітити, що зменшення масштабів виробництва плодючої продукції в аграрними підприємствами відбувається не лише через скорочення площ плодоносних насаджень, а й зниження їх урожайності. Основними причинами цього є відсутність належного матеріально-технічного забезпечення, а відтак недотримання агротехнічних заходів, висока трудомісткість виробництва та відсутність матеріального стимулу для ефективного виконання робіт тощо.

Якщо вести мову про основні проблеми садівництва, які мають місце в Україні, то найбільш болючим питанням є слабка технічна оснащеність, а саме: зношеність МТБ, дефіцит техніки для механізованого збирання врожаю, сортування і калібрування продукції, тривалого зберігання і переробки плодів та ягід. Усе це призводить до нестачі продукції на вітчизняному ринку, необхідності її поставок з-за кордону. Крім того, якість продукції не відповідає сучасним вимогам світового ринку, її конкурентоспроможність слабка.

Складність досягнення оптимального фінансового забезпечення аграрних підприємств, помилки в інвестиційній та маркетинговій діяльності, низький платоспроможний попит населення призводить до швидкого скорочення промислового виробництва плодів та ягід. За рахунок аграрних підприємств на ринку формується лише 30-35 % пропозиції.

Разом з тим, зважаючи на те, що садівництво в аграрних підприємствах є низькорентабельним, а згідно наказу Міністерства аграрної політики України та Української академії аграрних наук «Про затвердження галузевої

Програми розвитку садівництва України на період до 2025 року» і галузевої Програми розвитку виноградарства та виноробства України на період до 2025 року, передбачається значне розширення площ під плодовими та ягідними насадженнями, то найгострішою у промисловому садівництві є проблема залучення інвестицій, її вирішення полягає у формуванні надійних джерел інвестицій та ефективному їх використанні.

Іноземні компанії, які уже довго працюють в Україні, на нову потужність використовують інвестиційні можливості і не дивно – адже витрати на виробництво в Україні в декілька разів нижчі ніж у Європі. А інвестиційний клімат, створений для них в Україні – відсутність ввізного мита на основні засоби виробництва, дешеві довгострокові кредити від європейських коштів – дають їм можливість швидко налагодити роботу масового товарного виробництва і успішно розвиватися [3].

Як відмітив голова «Укрсадпрому» Дмитро Крошка, що на прикладі садівництва та ягідництва ми хочемо показати, яким чином близько 1 млн. людей, зайнятих у цій галузі, зможуть зробити Україну конкурентоспроможною на зовнішніх ринках. Зі свого боку, Гонг Чжун зазначив, що вище названа корпорація готова поділитися з українськими фермерами досвідом у сферах вирощування та переробки сільгосппродукції: «Ми маємо намір покращити стан українського сільського господарства шляхом модернізації діючих та будівництва нових об'єктів на території України в сфері вирощування зернових та інших культур, їх переробки, а також будівництва логістичних комплексів», - відмітив він.

Таким чином, даний Меморандум дає реальні можливості для позитивних змін. Дані інвестиції будуть спрямовані на створення та модернізацію фруктових садів, реалізацію проектів із переробки свіжої продукції та зрошення, будівництво виробничо-логістичних комплексів.

На підтримку і розвиток вітчизняного садівництва уряд спрямовує чималі кошти із бюджету. Працює урядова програма відшкодування витрат на закладання саду та на будівництво холодильників з регульованим газовим середовищем. І надалі, пріоритетними завданнями Уряду є будівництво крупних надсучасних холодильних комплексів, без яких розвиток садівництва неможливий.

В сучасних умовах і в найближчій перспективі, потенційними в садівництві є приватні інвестиції. Йдеться про орендарів і особисті господарства населення, які спрямовують свою діяльність на товарне виробництво плодів і ягід. Передусім, це стосується господарств, розміщених у зонах великих міст і промислових центрів, а також у зонах, районах з унікальними природними умовами для виробництва продукції.

З метою зменшення відсоткових кредитних ставок, які надаються комерційними банками для закупівлі техніки, добрив, обладнання, насіння, пального, тощо доцільно створити спеціалізований банк для агропромислового комплексу, у якому будуть зосереджені усі фінансові надходження від діяльності сільського господарства і які будуть використовуватися за призначенням.

Так, значну частину коштів було виділено державою у 2018 році на програми для підтримки аграріїв Вінничини, а це 1.2 млрд. грн., з них 55,6 млрд, грн. – на розвиток садівництва і виноградарства. Завдяки цим коштам більше 500 га молодих садів планують закласти у Вінницькій області в 2019 році. При підтримці держави та залученні інвестицій сумарне виробництво плодів і ягід в Україні за підсумками 2018 року перевищило 2,4 млн. т, що фактично на третину більше ніж було у 2017 році. У звіті асоціації «Укрсадпром» галузеві підприємства продемонстрували на багато вищі прирости врожаю ніж господарства населення. Зокрема, за даними асоціації, спеціалізовані виробники наростили валові збори плодів і ягід понад 60%, переважно за рахунок яблук, таким чином, торік промислове виробництво фруктів займало 30 %.

Подолання негативних тенденцій та забезпечення сталого розвитку галузі потребує системного підходу до формування стабільних джерел інвестування, а це залучення іноземних та українських інвесторів, а також за рахунок власних коштів аграрних суб'єктів підприємництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Галузева програма розвитку садівництва України на період до 2025 року. - К., 2008. - 76 с.
2. Організаційно економічний механізм ефективного ведення садівництва в аграрних підприємствах регіону: монографія / В.С. Кушнірук, О.Ю. Єрмаков, О.В. Шибаніна; за ред. проф. О.Ю. Єрмакова. — Миколаїв: МДАУ, 2009. — 232 с.
3. Єрмаков О. Ю. Ефективність інвестицій у садівництво : монографія / О. Ю. Єрмаков, М. І. Кісіль, В. І. Чорнодон. - Т. : Крок, 2011. - 233 с.
4. Формування стабільних джерел інвестицій у садівництві / Л. О. Барабаш // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. - 2013. - № 6. - С. 54-59.

## **ТРАЄКТОРІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

**Клименко Л. В.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Невідворотнім процесом сучасного світового господарства, є глобалізація, яка передбачає взаємодію країн на політичній та економічній арені, взаємозалежність складових глобального простору, активізацію інтеграційних процесів виробництва та обігу, характеризується наявністю суперечностей та загальносвітових кризових явищ і спонукає до розвитку міжнародних комунікацій. Глобалізація в сучасних умовах функціонування

суб'єктів господарювання вимагає системних змін. Адже з одного боку, актуалізується необхідність дослідження позитивних та негативних проявів глобалізаційних й інтеграційних процесів на функціонування підприємств, що виступає вагомою умовою їх подальшого розвитку. З іншого боку, визначає рівень конкурентоспроможності суб'єктів господарювання не лише в національному, а й міжнародному середовищі.

Різнопольярні наукові дослідження та низький рівень поінформованості національних товаровиробників, щодо діяльності на міжнародному ринку, лише посилюють негативні глобалізаційні прояви. Отже, актуальними завданнями наукових досліджень, повинні бути: деталізація сутності, причин та наслідків глобалізації для національної економіки, а також розробка дієвих механізмів економічного розвитку підприємств на інноваційній основі.

Траєкторія економічного розвитку суб'єктів господарювання України після проголошення незалежності зазнала кілька етапів циклічного характеру, що характеризується періодичними піднесеннями і спадами економічної активності, які формувались під впливом реформ, інтеграційних, глобалізаційних процесів та попиту на інноваційні ресурси з боку товаровиробників.

Хвилеподібний розвиток національної економіки зумовлений також спектром факторів фінансового, інституційного, організаційного та соціального походження. Так, після проголошення незалежності України, керівництвом держави було обрано курс на створення правової демократичної держави, який сформував принципово новий етап розвитку ринкової економіки інтегрованої в глобальну фінансово-економічну систему. Проте, руйнування та розбалансування раніше сформованих господарських зв'язків між товаровиробниками, зумовили глибоку структурну деформацію виробництва. Кризова ситуація також поглибилась у зв'язку із відсталістю національних галузей, щодо виробничих потужностей та переважно низьким рівнем системи управління ресурсним потенціалом підприємств. В той же час, жорсткі методи командно-адміністративного управління, директивний перерозподіл фінансових ресурсів, непрозора процедура дотаційного механізму, стримували розвиток подальших економічних та структурних реформ як на внутрішньому так і міжнародному рівні [3].

Зважаючи на геополітичному простір країни та розпад СРСР, Україна опинилася в епіцентрі двох інтеграційних хвиль – європейської і євразійської. Дані інтеграційні напрями, були кардинально різними за цілями, умовами і природою співпраці, а подальший розвиток національної економіки залежав саме від розробки чіткої власної геополітичної стратегії.

Українцями було обрано євроінтеграційний напрямок розвитку, який передбачає досягнення стабільності економіки, подолання бідності, шляхом задоволення найнеобхідніших життєвих потреб значної частини населення. Україна хоч і є однією з найбільших країн в центрі Європи, однак її внутрішній ринок практично нерозвинений, що перш за все зумовлено низькою платоспроможністю попиту населення. На жаль, рівень доходів населення України залишається надто низьким, щоб досягти європейських

життєвих стандартів і відповідно його потенціал, як драйвера розвитку та компенсатора зовнішніх шоків для економіки, залишається незадіяним [3; 4, С. 14].

В цілому, функціонування України в глобалізаційних умовах розвитку світової цивілізації, визначається: по-перше, процесами трансформації всіх сфер людського життя; по-друге, на початку XXI століття Україна зіткнулася з низкою економічних, політичних, соціальних, культурних проблем, серед яких особливе місце займають соціоантропологічні, соціоекономічні, соціокультурні проблеми; по-третє, визначальним напрямом глобалізаційних зрушень є всеохоплююча інтеграція та інформаційно-комунікаційна революція [1, С. 16].

Вітчизняні так і зарубіжні експерти покладають на глобалізацію великі надії щодо вирішення складних економічних проблем. Серед яких вбачають: вирівнювання економічної ситуації у міжнародному просторі, ефективне управління фінансовими ресурсами, обмін продуктами першої необхідності, вдосконалення технологій виробництва та використання високоякісного обладнання, удосконалення механізму зовнішньої торгівлі й відповідно зростання добробуту населення [2. С. 55; 5; 6].

Протилежну точку зору, відстоюють антиглобалісти, які активно критикують глобалізаційні процеси. Негативні наслідки глобалізації, вони по-перше, вбачають у підвищенні залежності національних економік та їх суб'єктів від спрямованості політики структур глобалізованого суспільства. Тому, на їх думку, розвинені країни, які на сьогоднішній день є епіцентром глобалізаційних процесів ставатимуть ще багатшими, а бідні ще біднішими. По-друге, розвиток глобальних корпорацій, на базі власної інноваційної діяльності, забезпечить виробництво стандартизованих видів продукції та монополізовано оволодіє ринками світу, стримуючи розвиток дрібних підприємницьких структур. По-третє, спроби уряду країн адміністративними методами обмежити доступ іноземних товарів на внутрішній ринок або створити неринкові переваги для власних товаровиробників, неминуче провокуватимуть подібну реакцію з боку урядів інших країн. По-четверте, стрімкий розвиток науково-технічних інноваційних розробок та робототехніки спровокує безробіття, що лише посилить проблему бідності і банкрутства уже не окремих підприємств, а й цілих країн [5; 7 С. 85].

Однак, навіть вони погоджуються, що новий етап світових економічних відносин визначає доцільність участі кожної країни світу в процесах глобалізації та інтеграції у світове господарство. Але для того, щоб вітчизняні суб'єкти господарювання могли стати конкурентними учасниками міжнародних торгів, вони повинні впроваджувати адаптовані стратегії до сучасних вимог глобального середовища, зважаючи на сучасні інноваційні технології, мати фінансові ресурси та бути конкурентоспроможними.

Водночас, згідно рейтингу конкурентоспроможності WEF індекс глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index, GCI) України в 2019 році знизився на дві позиції 85-те місце з 141 країни світу.

Основний регрес зафіксовано у сфері фінансових систем, в якій рейтинг України опустився на 19 позицій – до 136-го місця, й у сфері охорони здоров'я – на 9 позицій, до 101-го місця.

На думку аналітиків, Україна яка в сучасних умовах господарювання та умов системної глобальної кризи є украй ослаблена як економічно так і соціально, реформована та надто корумпована фінансово-економічними системами, не в змозі забезпечити відповідний економічний розвиток національних товаровиробників. Більше того, нині Україна є об'єктом агресії з боку Росії. Адже, після самороззброєння України великі ядерні держави, гарантії її суверенітету й безпеки, підписанти Будапештського меморандуму (США, Китай, Росія, Велика Британія, Франція) не виконали своїх взаємних зобов'язань, поставивши її на межу національної трагедії та катастрофи перед ядерним агресором – Росією [2, С. 43]. Значного удару національній економіці також завдає пандемія коронавірусу. Адже нині спостерігається суттєве зниження світового попиту, а переоцінка інвесторами ризиків країн, що розвиваються, негативно вплинула на показники зовнішньої торгівлі України й ускладнила процедуру залучення зовнішнього фінансування.

Враховуючи наведені деструктивні події та негативний вплив затяжної деіндустріалізації, без існуючої дієвої державної стратегії, економіка України у глобальному економічному просторі набула статусу *small open economy*, вагому частину ВВП якої формує саме експорт сировини та товарів із низькою доданою вартістю (*commodity-dependent economy*), із характерною дешевою робочою силою та низьким рівнем життя. Слід визнати, що саме від цін на сировину на світових ринках, протягом останніх років залежить стан національної економіки та державних фінансів, рівень зарплат та добробут мільйонів громадян [4, 5].

Характерними особливостями сучасних квазіринкових відносин в Україні, що посилюється в умовах глобалізаційних кризових явищ, є: диспропорційні прояви між фінансовою і виробничою сферами; нееквівалентним товарним обміном, натуралізацією відносин між суб'єктами господарської діяльності, як на національному так і зарубіжному ринку; відсутністю достовірної інформації про ринок та його учасників; подекуди неадекватною реакцією керівництва підприємств на сучасні ринкові сигнали; всеосяжним розвитком тіньової економіки та іншими негативними рисами. Панування тіньової економіки в Україні є однією з найвагоміших перешкод розвитку конкурентоспроможності країни та зростання соціальних стандартів життя населення й інтеграції в європейське співтовариство.

Серед загроз фінансово-економічної безпеки для підприємств, які зуміли активізувати зовнішньоторговельну діяльність в умовах глобальної економічної кризи виділяють: скорочення обсягів продажів по експортно-імпортних операціях; зростання кредиторської заборгованості за зовнішньоторговельними операціями; несвоєчасна оплата товарів, робіт, послуг міжнародними партнерами; збільшення витрат національних товаровиробників при імпорті сировини і матеріалів, та зниження доходів від



експортних операцій у результаті значних коливань обмінного курсу валюти.

Саме тому, вітчизняні та зарубіжні вчені працюють над розробкою дієвої економічної моделі сталого розвитку підприємств та швидкого пристосування до глобальних змін середовища їх функціонування. Світова фінансова криза довела, що діючі економічні закони втратили свою актуальність і є не ефективними у глобальному просторі. Однак, зважаючи на різноманітність макроекономічних показників та їх масштабність, використання класичних методів регресійного аналізу та існуючих систем моделювання, можуть призвести до хибних висновків.

Відповідно економіка України потребує формування траєкторії стабільного і збалансованого зростання економічних показників на основі дієвих інституційних, цінових, фінансових, технологічних, демографічних та інформаційні інструментів, які не лише зможуть змінити існуючий статус національної економіки, а й забезпечити конкурентне домінування національного виробництва у певних нішах світових високотехнологічних інноваційних ринків.

На нашу думку, інституційний комплекс заходів розвитку національної економіки, повинен враховувати сучасні натурально-господарські, товарно-ринкові та інформаційно-мережеві чинники, які спроможні забезпечити мультиплікативний ефект в коротко-, середньо- та довгостроковому періоді.

Вважаємо, що за даних умов уповільнення темпів росту світової й національної економіки, державне управління необхідно, перш за все, спрямувати на стимулювання внутрішнього попиту, шляхом збільшення реальної заробітної плати населення України та формування сприятливих умов споживчого кредитування й диференціації оподаткування. Пріоритетами державного управління також повинно бути, забезпечення зростання доходів населення. Визначну роль слід відвести працевлаштуванню українців на переробних комплексах, що сприятиме структуризації й модернізації несировинних галузей економіки.

В свою чергу одним з головних пріоритетів та напрямків розвитку економіки України у глобальному середовищі є перехід від сировинної спрямованості до інноваційної, яка і зможе забезпечити соціально-економічний прогрес. Адже розвинені країни світу уже розпочали реалізовувати шостий технологічний уклад і розробляють надсучасні технологічні платформи, які формують на базі прогресивних досягнень в області нанотехнологій, інформаційних, електронних, космічних технологій, генної інженерії, біотехнологій, ракетобудування, літакобудування, технологій альтернативної енергетики, автоматизації, робототехніки та електромеханіки.

Стратегічним напрямком розвитку економіки країни є також розвиток експортної інфраструктури, участь у глобальних ланцюгах постачання продовольства, нарощування експортного потенціалу готових виробів на основі інформаційної, технічної та правової підтримки експортерів, а також сприяння виходу малого й середнього бізнесу на зовнішні ринки, в тому

числі за рахунок формування системи експортного кредитування та страхування. Керівництву господарюючих суб'єктів, які планують ефективно розвиватись за глобалізаційних умов, слід опанувати методами глобального маркетингу та менеджменту, навчитись застосувати дипломатичні та політичні інструменти подолання вхідних глобальних бар'єрів та ведення конкурентного діалогу, від вирішення яких залежатиме ефективність їх зовнішньоторговельної діяльності.

Глобалізація економічного розвитку передбачає єдність, суперечливість та цілісність національних економік, що принципово змінює структуру факторів продуктивності праці, а отже, економічного зростання й розвитку суб'єктів господарювання. Значні макроекономічні дисбаланси національної економіки, глибокі структурні диспропорції, військовий конфлікт на Сході України та анексія АР Крим, недостатній рівень прозорості у державному секторі управління, зумовили ситуацію, яка вимагає термінових коригуючих дій в умовах глобалізації. Макроекономічні фактори розвитку національної економіки перш за все потребують дієвих механізмів надання й споживання якісних суспільних благ.

#### **Список використаних джерел:**

1. Воронкова В.Г. Місце і роль України в глобалізаційних процесах сучасності. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2009. Випуск 37. С. 16-32.
2. Відтворювальна динаміка економічних систем: інститути та діяльність: монографія. За ред. чл.-кор. Гриценка А.А.; НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогнозув. НАН України». Електрон. дані. К., 2018. 524 с.
3. Іванілов О.С. Дослідження соціально-економічних результатів реформування народного господарства України. Актуальні проблеми та напрями розвитку потенціалу соціально-економічних систем в умовах конкуренції: монографія. За ред. д-ра екон. наук, проф. Л.Л. Калініченко. Х.: ФОП Панов А. М., Видав. ТОВ «В справі», 2017. С. 3-15.
4. Тимошенко Ю.В., Ломакович В.А., Унковська Т.Є. Новий економічний курс України. Стратегія інноваційного розвитку. Київ. 2018. 401 с.
5. Чмирук Т. Глобалізація світової економіки та місце України у ній. URL: <https://ua.112.ua/mnenie/hlobalizatsiia-svitovoi-ekonomiky-ta-mistse-ukrainy-u-nii-428876.html>.
6. Цыганков А. Сильное государство: теория и практика в XXI веке. Россия в глобальной политике. 2015. № 3. С. 9.
7. Швед Т.В., Біла І.С. Вплив глобалізації на розвиток національних підприємств: теоретичні аспекти. *Вісник соціально-економічних досліджень* 2013. Випуск 2 (49): ч. 1, С. 81-89.

## **ФУНКЦІОНАЛЬНА СКЛАДОВА МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Клименко Л. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Дума В. А.**

*студентка 31 м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Основним завданням підприємств, які функціонують на міжнародному ринку є: формування такої системи менеджменту, яка забезпечила б йому високу ефективність функціонування, високий рівень конкурентноздатності та стійке становище на міжнародних ринках.

Актуальність проблеми зумовила зацікавленість до її дослідження багатьох вітчизняних і закордонних вчених таких як: Гаврилук 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-імпоротної 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 підприємств які функціонують на міжнародному ринку, ми з'ясували, що існують різноманітні принципи його формування. Проте ефективне здійснення процесу менеджменту залежить від взаємозв'язку, цілісності та циклічності окремих видів управлінської діяльності, які впливають на раціональне здійснення їх зовнішньоекономічної діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Іванченко К.І. Функціональний підхід до менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства/ К.І.Іванченко, М.І.Іванченко // - Луцьк: ВІЕМ, 2020. – С. 299-303.

2. Луцький М.Г. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник. – К.: Сузір'я, 2018 – 484 с.

3. Фролова Т. О. Еволюція функції менеджменту до умов глобалізації. *Бізнес-Інформ.* 2017. №1. С. 138–146.

## **АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СТРАТЕГІЯ ЗОВНІШНЬОТОРІВЕЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

**Клименко Л. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Недзвецький М. В.**

*студент 21 м-з-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Вагомою рушійною силою зростання національної економіки держави є розвиток зовнішньої торгівлі. Обсяги позитивного сальдо від чистого експорту товарів та послуг формують не лише активний стан платіжного балансу країни, а й сприятливу ситуацію на валютному ринку України, забезпечують здатність країни зберігати економічну незалежність, погашати зовнішній державний борг запобігаючи нарощуванню критичної величини запозичень на світовому фінансовому ринку.

З моменту набуття незалежності національна аграрна економіка по окремих номенклатурних позиціях зовнішньоторговельного асортименту пройшла шлях від нетто-імпортера з пасивним сальдом до нетто-експортера з активним сальдом. Однак цих позитивних зрушень у аграрній сфері було досягнуто лише по деяким товарним позиціям. Основою для такого розвитку було не скільки ефективне управління зовнішньою торгівлею, як сприятлива зовнішньоекономічна кон'юнктура.

В цілому сучасна аграрна економіка потерпає від витіснення українського виробника з власного внутрішнього ринку на користь імпортних поставок продукції. Високий рівень частки імпорту у ВВП засвідчує загрозливі тенденції для вітчизняної економіки. Все це зумовлює необхідність зміни акцентів в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю від стимулювання екстенсивного типу розвитку до інтенсивного та пошуку альтернатив розвитку.

Саме тому основою уникнення ризиків від зовнішньої торгівлі аграрною продукцією є формування ефективної економічної політики держави та оптимального управління експортно-імпортною діяльністю аграрних формувань на макрорівні з метою підтримання її раціональної товарної структури та сальдо зовнішньої торгівлі.

Дослідженню теоретико-прикладних засад функціонування експортної та імпоротної діяльності аграрної сфери України досліджено і проаналізовано в роботах вітчизняних економістів, зокрема В. Андрійчука, В. Губенка,

С. Кваші, В. Власова, В. Новицького, А. Кредисова, Я. Жаліла, О. Шнипка. Проблеми формування національної регуляторної моделі зовнішньоторговельної діяльності України висвітлено у наукових публікаціях І. Бураковського, Л. Яремко, М. Каленського, О.Єрмакова, О. Котиш, К. Стрижака та ін.

Водночас, незважаючи на набутий у вітчизняному науковому середовищі досвід регулювання зовнішньоторговельних відносин та усунення ризиків від здійснення експортно-імпортних операцій також вдосконалення потребує чинна система регуляторних заходів у сфері експортної діяльності, систематизація складових сучасного зовнішньоекономічного середовища, в якому працюють суб'єкти зовнішньоторговельної діяльності, задля уникнення помилок та негативних її наслідків, пов'язаних із нарощуванням імпортних операцій [1, с. 56].

В Україні протягом 2014-2016 років спостерігалось зниження імпортних операцій, що обумовлено низкою причин, серед яких девальвація гривні, слабка виробнича активність, падіння реальних доходів населення і скорочення внутрішнього попиту, введення тимчасового додаткового імпортного збору.

Проте, у 2019 р. обсяги імпорту товарів та послуг становили 57.1 млрд дол США, що на 25.3% більше показника 2016 р. А негативне сальдо зовнішньоторговельного балансу становило 9.8 млрд дол США (у 2016 р. позитивне – 541.6 млн дол США).

Експортні загрози для вітчизняних товаровиробників аграрної продукції обумовлені низкою товарною та географічною диверсифікованістю українського експорту;

- неузгодженістю умов кредитування, високими ризиками ресурсних втрат під час реалізації продукції за кордон;
- низкою конкурентоспроможністю вітчизняної продукції;
- недостатнім розвитком системи сертифікації та управління якістю;
- відсутністю дієвої системи державної підтримки експортерів [4, с. 77].

Найбільш загрозливою для вітчизняної аграрної економіки є експортна залежність. Адже в міжнародній економіці простежується закономірність: чим менший економічний потенціал країни, тим більшою є залежність від експорту [5, с. 77].

Сучасною зовнішньоторговельною загрозою для функціонування аграрних формувань України є нераціональна структура експорту. У товарній структурі українського експорту найбільш вагомими у 2019 р. були такі групи товарів:

- недорогоцінні метали та вироби з них (23,9%);
- продукція рослинного походження (21,3%);
- жири та олія тваринного або рослинного походження (10,6%);
- машини, обладнання та механізми (9,9%);
- мінеральні продукти (9,1%) [2].

В цілому порівняльні показники зовнішньої торгівлі України та країн ЄС відображають реальну ситуацію залежності економік від глобального

простору. Звичайно, присутність України у глобальній виробничій мережі істотно зросла за останні десять років, але все ще залишається недостатньою.

Проаналізувавши тенденції закупівлі зарубіжної продукції та функціонування вітчизняних аграрних формувань на основі використання імпортованих товарів, визначено, що ключовими проблемами сучасної економіки є асиметрія зовнішньоекономічних зв'язків, низький рівень конкурентоспроможності багатьох національних номенклатурних позицій у аграрній сфері, високий рівень енергоємності виробництва і низькі технологічні характеристики готової продукції.

У відповідності до сформованих загроз стратегію зовнішньоторівельної безпеки діяльності аграрних формувань слід спроектувати за двома напрямками.

Стратегію зовнішньоторівельної безпеки діяльності аграрних формувань з погляду експортної діяльності слід формувати на основі:

- фінансової підтримки, яка може надаватися з боку як держави, так і недержавних установ (надання кредитів, гарантій та пряме фінансування, до якого належать субсидії, гранти);
- інформаційної допомоги (консультації, проведення тренінгів, маркетингова оцінка нових ринків збуту товару, пошук партнерів, налагодження зв'язків із новими експортерами, вихід на нові ринки);
- державного забезпечення у сфері розвитку міжнародних економічних відносин;
- експортоорієнтований розвиток національного виробництва.

Стратегію зовнішньоторівельної безпеки діяльності аграрних формувань з погляду імпортової діяльності передбачає:

- стимулювання національного виробництва в частині продукції, яка має значну частку в імпорті, проте виробляється в Україні та може бути поновлена при достатніх інвестиціях та заходах державної підтримки (м'яса яловичини та свинини);
- нарощування обсягів виробництва продукції сезонного характеру за конкурентною ціною (фруктів, овочів);
- оптимізація виробництва харчових продуктів критичного імпорту, переробку яких можливо організувати в Україні на основі спільних виробництв, ліцензій і т. д. Імпортна безпека національної економіки досягається товарною та географічною збалансованістю ввезених товарів; відсутністю загроз вітчизняним товаровиробникам сільськогосподарської продукції, споживачам та довкіллю.

Отже, сучасні стратегічні аспекти зовнішньоторівельної безпеки діяльності аграрних формувань, які діють у просторі зони вільної торгівлі України та країн ЄС, потребують організації та розробки дієвої концепції спеціалізації аграрних формувань України у міжнародному розподілі праці з урахуванням сучасних тенденцій співпраці та прогнозованої системи формування зовнішньоторговельного балансу України (за галузями, країнами, регіонами та окремими товарними групами), а також оптимізації зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією.

### **Список використаних джерел:**

1. Єрмаков О.Ю. Христенко Г.М. Інноваційний розвиток зерновиробництва в сільськогосподарських підприємствах: монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2011, 196 с.
2. Зовнішньоекономічна діяльність 2019 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2019>
3. Кваша С. М., Власов В. І. Зміни у тенденціях глобальної торгівлі в напрямках регіональної інтеграції. Економіка АПК. 2015, № 7, С. 133-142.
4. Котиш О.М. Стрижак К.А. Аналіз світового досвіду сприяння експортній діяльності. *Бізнес Інформ*. 2020, №10. С. 74-80.
5. Яремко Л.А. Зовнішньоторговельні загрози регіонального розвитку. Вісник Львівської комерційної академії /Ред. кол. Г.І. Башнянин, В.В. Апопій, О.Д. Вовчак та ін. Львів: вид-во ЛКА, 2011, Вип 37. С. 76-81.

## **ЗНАЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

**Мельничук Ю. М.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Регіональне управління може бути відоме як процес, за допомогою якого виклики та регіональні проблеми розпізнаються в діяльності регіональних менеджерів, і приймаються рішення для вирішення цих проблем та обмежень або з метою регіонального розвитку. Невідповідність у забезпеченні товарами та послугами турбує різних прихильників регіонального розвитку. Серед питань, які потребують вирішення регіональними ініціативами та політикою, є доступність та рівень мобільності між міським та сільським населенням. Незважаючи на багатство людських і природних ресурсів, наприклад, Іран все ще страждає від високого рівня нерівності та бідності, і є однією з країн, що розвиваються, де все ще існують значні відмінності між регіонами. Хоча бідність зменшилась у містах, у сільській місцевості зростають бідність, безробіття та нерівність. Такі регіони все більше маргіналізуються від національного розвитку. Тому вже більше двох десятиліть розробники політики, планувальники та експерти зосереджуються на просторовому плануванні та плануванні землекористування, економічному розвитку та політиці зростання як засобу для подолання бідності та мінімізації нерівності між регіонами. Знання просторової організації регіону та факторів, що спричиняють регіональну нерівність, може призвести до розуміння політики, необхідної для розвитку регіону. У цьому дослідженні можливості та обмеження в Ірані були виявлені шляхом вивчення просторової організації цього регіону. Після розгляду факторів, що лежать в основі дисбалансів, пропонуються пропозиції щодо того, як ці дисбаланси можна зменшити.



Регіональний дисбаланс або регіональна нерівність є однією з основних проблем для тих, хто формує політику у багатьох частинах світу, отже, для тих, хто формує політику, зменшення регіональної нерівності може бути частиною більш загальної соціальної мети щодо зменшення загальної нерівності, зокрема нерівності між людьми [1]. Проблеми, що включають розподіл доходів та економічні можливості та діяльність як на національному, так і на міжнародному рівнях, продовжуються, незважаючи на глобалізацію та подальше економічне зростання протягом семи десятиліть після закінчення Другої світової війни. Незважаючи на загальний ріст у всьому світі, нерівність все ще існує, причому багато районів у слаборозвинених країнах все ще страждають від регіональних дисбалансів [2]. Існує ряд перспектив регіонального планування, таких як теорія полюса зростання Перру, яка передбачає що розвиток не є рівномірним або збалансованим у цілому регіоні, але має тенденцію до скупчення у центральній зоні або полюсі. Прихильник цієї теорії вважав, що макроінвестиції у великих міських районах спричиняють зростання центральних районів. На відміну від теорії полюсів росту, Фрідман розділяє просторову систему на середовище-центр, визначаючи розвиток як розривний та винахідливий процес. Центральні райони вважаються організованими системами з високою здатністю до розвитку, тоді як екологічні зони - це підсистеми з будь-яким розвитком, який визначається центральними районами і залежить від них. Іншими словами, в цій теорії центр розглядається як центр розвитку. Регіональні диспропорції можуть породжувати перерозподільні конфлікти, які витісняють належний уряд, але регіональні та внутрішньорегіональні диспропорції часто зумовлені процесами, які знаходяться поза межами відповідальності та контролю окремих регіонів. Регіональні диспропорції можуть посилюватися інститутами належного управління (наприклад, фіскальна децентралізація) та політикою підвищення ефективності (наприклад, лібералізація торгівлі), в той час як вони можуть також посилюватися позитивними результатами в різних просторових масштабах, таких як процеси агломерації. Досвід регіонального розвитку в різних країнах різниться. Наприклад, у Південній Кореї проблеми регіонального розвитку включають міський односторонність, забуті сільські райони, міський та сільський дисбаланс, неконтрольована міграція до міських районів, концентрація ресурсів у деяких районах, проблеми зростання міст, стійка бідність, вихід багатонаціональних компаній, і новий колоніалізм. У Китаї деякі з питань регіонального розвитку включають більшу участь, необхідну під час процесів прийняття рішень на місцевому рівні планування, більшу регіональну автономію та проблеми в процесі розвитку завдяки міжнародним силам [3].

Також у Китаї існують регіональні відмінності у валовому внутрішньому продукті (ВВП) та реальному доході домогосподарств між міським та сільським населенням, а також просторові різниці у розподілі капіталу та ефективності виробництва та в людських ресурсах. У скандинавських країнах регіональний розвиток формувалася на тлі швидкого

промислового зростання в деяких містах [4]. Тоді як у Нідерландах існують сильні регіональні відмінності в продуктивності між промисловими містами, відомими портами та іншими регіонами. В Ірані економіка характеризується розвитком, який призвів до нерівномірної просторової структури економічної діяльності. Історію регіональних диспропорцій в Ірані можна простежити за національними планами розвитку. Сподівались, що Конституційна революція відкриє нову еру незалежності від великих держав, але ці надії закінчилися, коли згідно з англо-російською угодою 1907 р. Великобританія та Росія домовились розділити Іран на сфери впливу. розриви в процесі розвитку між провінціями та небажані наслідки, пов'язані з цим, змусили уряд звернути увагу на регіональні дисбаланси. Це призвело до створення виконавчих децентралізованих установ та прийняття рішень на місцях у провінціях, а також до масштабних інвестицій у полюси промислового та сільськогосподарського зростання в тих провінціях та регіонах, що мають достатні ресурси. Були розглянуті центральні провінції Тегеран, Ісфахан і Хорасан, а також провінції другого рангу Гілан і Керманшах. П'ята програма враховувала регіональні відмінності.

Нова політика регіонального розвитку приділяла більше уваги сільському господарству та інвестиціям у нерозвинені райони. Однак слід зазначити, що питання політики боротьби з регіональними розбіжностями в умовах крайньої централістичної системи не завжди був успішним.

Отже, управлінський апарат регіону має велике значення в світовій економіці і потребує постійного дослідження та вдосконалення. Новітні підходи до управління допомагають удосконалити процеси управління та покращити економічний клімат країни.

#### **Список використаних джерел:**

1. Корнієнко Т. О. Сучасний стан та ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств регіону. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 11/2. С. 54–59.
2. Мельничук Ю. Н., Чвертко Л.А. Инвестиционно-инновационная деятельность в обеспечении устойчивого развития сельских территорий. *Актуальные проблемы инновационного развития агропромышленного комплекса Беларуси: Материалы X-й Международной научно-практической конф.*, г. Горки, 18–19 октября 2018 г.: редкол. И. В. Шафранская (гл. ред.) [и др.]. Ч. 2. Горки: Белорусская государственная сельскохозяйственная академия, 2018. С. 17-21.
3. Slatvinskyi, M., Melnychuk, Yu. Economic Security Governance and Financial Independence of Telecommunication Companies. *Problems of Infocommunications. Science and Technology: Proc. Int. Scient. and Pract. Conf.*, 2019. №2. С. 133–138.
4. Melnychuk, Yu. M., Shkolenko, O.B., Gumeniuk, A.V., Melnik, V.V. Bank deposit as a direction of investment activity's activation of insurers in life insurance. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2018. №4(27). 41-48.

## ОСНОВНІ ДЕСТРУКТИВНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО ЕКСПОРТУ

Пітель Н. Я.

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

В умовах розвитку глобалізаційних процесів економіка України поступово інтегрується до світової спільноти. Динамічні зміни зовнішнього міжнародного середовища вимагають ефективної і збалансованої державної експортоорієнтованої політики, яка є одним із важливих механізмів сприяння розвитку вітчизняного виробництва, захисту інтересів споживачів, кращого задоволення їх потреб та сприяння конкуренції на ринку.

Сучасні глобалізаційні виклики передбачають зміщення акцентів на переорієнтацію інструментів державної політики із обмежень на стимулювання експорту, розвиток сприятливих інституційних умов, формування системи стабільних довгострокових і прогнозованих заходів підвищення ефективності експортоорієнтованої діяльності. Зазначені обставини вказують на необхідність дослідження тенденцій розвитку вітчизняного експорту і визначення основних деструктивних чинників, які його ускладнюють.

Міжнародна торгівля відіграє винятково важливу роль для економіки України як ефективний чинник підвищення конкурентоспроможності на світових продовольчих ринках, збільшення масштабів виробництва та компенсації внутрішнього товарного дефіциту.

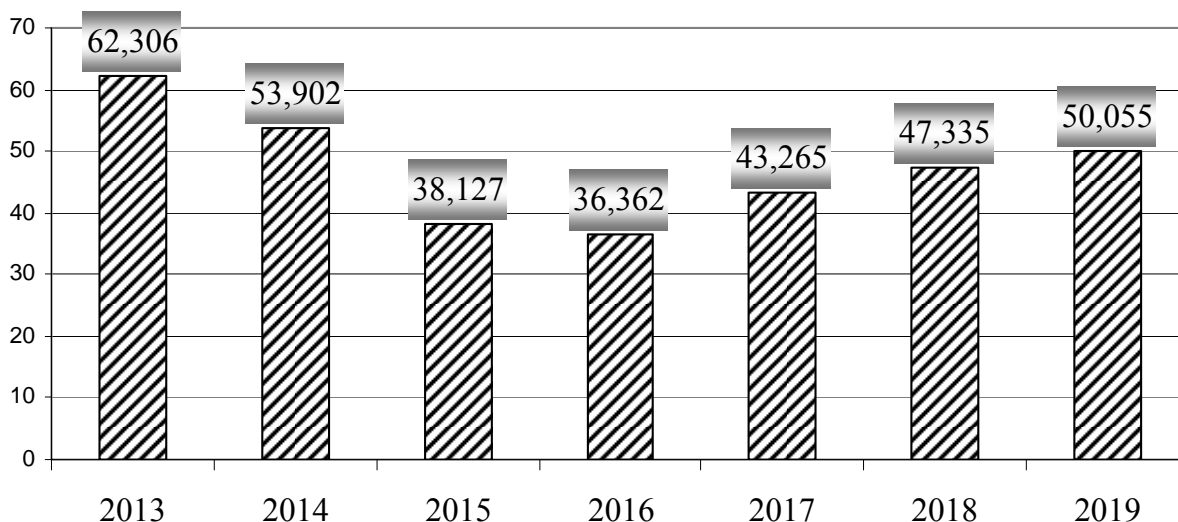
Впродовж останніх п'яти років (2015-2019 рр.) обсяги вітчизняного експорту товарів збільшились із 38,1 млрд дол. США до 50,1 млрд дол. США, або в 1,3 раза [1]. Проте більш детальний аналіз показника за період із 2013 року (до початку російської агресії і руйнування економічного потенціалу значної частини експортоорієнтованих галузей і виробництв на території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини Донецької і Луганської областей) вказує на те, що вітчизняна економіка досі не відновила обсяги експортних поставок товарів того періоду (рис. 1). Адже показник обсягу вітчизняного експорту товарів 2019 року майже на 20% менший від рівня експорту 2013 року, що у вартісному вираженні дорівнює 12,3 млрд дол. США.

Крім загальновідомих політичних причин, пов'язаних із російською агресією, існує ряд внутрішніх чинників, які ускладнюють розвиток експортоорієнтованої діяльності вітчизняних підприємств. Серед них варто відзначити недостатній рівень розвитку транспортної інфраструктури, переважно сировинну структуру експортних поставок, надмірну адміністративну зарегульованість митного оформлення вантажів, недосконале валютне регулювання, нестабільність, непередбачуваність і несприятливий характер державної зовнішньоторгової політики та інші.

Зупинимось на дослідженні окремих факторів, які негативно впливають на розвиток експортоорієнтованого виробництва і поставок вітчизняних

товарів на зовнішні ринки.

*Недостатній рівень розвитку транспортної інфраструктури, її зношеність, високі ціни, відсутність сучасних належно обладнаних складів і логістичних центрів.* Дослідження показують, що за показником розвиненості, доступності і якості транспортної інфраструктури наша країна посідає лише 72 місце серед 136 країн.



**Рис. 1.** Динаміка обсягів вітчизняного експорту товарів<sup>1</sup>, млрд дол. США<sup>2</sup>

<sup>1</sup> дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

<sup>2</sup> – побудовано автором за матеріалами Державної служби статистики України [1]

У структурі українського експорту досить прибутковою галуззю є аграрний сектор, проте вітчизняний експортний потенціал цієї сфери реалізовується лише частково. Серед причин – високі логістичні витрати: у зерновому секторі України в розрахунку на тону зерна витрати на логістику у півтора рази вищі, ніж у США, Франції чи Німеччині [2].

Тому розвиток транспортної інфраструктури дозволив би суттєво збільшити прибутковість зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією. Нині існують складнощі із залізничними перевезеннями: залізничний парк зношений, потребує оновлення і частих ремонтів, витрати на його утримання зростають, тому збільшуються і тарифи на послуги Укрзалізниці. Для вирішення проблеми транспортування сільськогосподарської продукції і його здешевлення інтенсивно використовується автомобільний транспорт, а це веде до руйнування автомобільних доріг. Тобто, вирішення одних інфраструктурних проблем спричиняє виникнення інших.

В Україні також відсутні в достатніх обсягах обладнані складські приміщення для зберігання сільськогосподарської сировини. Тому значна

частина фермерів-підприємців змушені реалізовувати урожай в осінній період, щоб економити на складських витратах. А в цей час – найбільш несприятлива цінова кон'юнктура на ринку.

*Переважаюча сировинна структура експортних поставок.* Вітчизняне підприємництво в умовах нестабільної економіки орієнтується на збут сировини із незначною доданою вартістю та в найкоротші періоди. Це спричиняє недоотримання потенційних доходів. Незважаючи на об'єктивні причини, серед яких брак фінансових ресурсів, проблеми інфраструктурного забезпечення, відсутність переробних підприємств, складських приміщень і логістичних центрів, вітчизняна економіка потребує розвитку переробних галузей. Це сприятиме економічному зростанню країни завдяки стимулюванню зайнятості населення, створенню нових робочих місць, збільшенню доданої вартості в експортоорієнтованій продукції.

*Надмірна адміністративна зарегульованість митного оформлення вантажів.* Вітчизняне митне законодавство складне і недостатньо врегульоване та прозоре, тому митні органи й аудитори та підприємці можуть трактувати одні й ті нормативні документи по різному. Під час митного оформлення спостерігається неузгодженість вітчизняного законодавства із міжнародним. Іноколи окремі товари потрапляють за нормами законодавства різних країн у різні класифікаційні групи, що спричиняє розбіжності у тарифах за розмитнення та спричиняє збільшення собівартості експортних товарів. Ситуація ускладнюється корупцією і «ручним» управлінням на митниці.

*Недосконале валютне регулювання.* Відсутність чіткої виваженої валютної політики в національній економіці спричиняє девальвацію гривні. Це може на короткий період стимулювати нарощування експорту і позитивно впливати на розвиток економіки. Проте слабка національна грошова одиниця проковує невизначеність розвитку економіки України у довгостроковій перспективі.

А. Баронін [2], директор аналітичної групи «Da Vinci AG», стверджує, що використання девальваційних інструментів для стимулювання українського експорту неефективне. Щоб забезпечити тривалий позитивний вплив на економіку необхідно одночасно запускати механізми, які призведуть до зняття експортних бар'єрів, стимулюватимуть зростання номінальних доходів населення, скорочуватимуть транзакційні витрати і забезпечать активне імпортозаміщення. А подальша девальвація гривні негативно впливатиме на міжнародну конкурентоспроможність українських товарів через високу імпортоємність. Це призведе до втрати зовнішніх ринків і скорочуватиме обсяги валютних надходжень у країну.

*Нестабільність, непередбачуваність і несприятливий характер державної зовнішньоторгової політики.* Українське законодавство містить багато обмежуючих чинників експорту. Серед них митні збори і податки, експортні квоти, заборони й обмеження обсягів експортних поставок окремих груп товарів. І разом з тим, вітчизняна державна зовнішньоторгова політика майже не містить механізмів стимулювання експорту. Ситуацію

ускладнює лобіювання інтересів монополістів, що перешкоджають просуванню на зовнішні ринки дрібних і середніх підприємств.

Вітчизняні експортери вказують, що процедура підготовки документів для зовнішньоторговельних операцій дуже дорога і тривала: інколи майже 50% вартості експорту складають витрати на процедуру оформлення. Лише для однієї експортної операції українським підприємцям потрібно витратити близько 127 годин, 667 доларів і підготувати 11 документів [2].

Нещодавно було оприлюднено Рейтинг Doing Business, який визначає індекс легкості ведення бізнесу та інвестиційної привабливості у різних країнах і складається Всесвітнім банком на основі річних даних конкретної країни для порівняння простоти і доступності підприємництва. Рейтинг Doing Business формується за 10 головними показниками за підсумками аналізу проведених реформ у кожній із 190 країн, оцінки їх економічних результатів і ефективності. Цей індекс виступає важливим показником для потенційних інвесторів під час прийняття рішення про можливість залучення інвестицій до країни.

Впродовж 2014-2018 років наша країна піднялася на 24 позиції. А в рейтингу Doing business-2020 – перемістилась із 71 місця на 64, покращивши показник минулого року на 7 пунктів. За 2020 рік відбулось покращення показників у 5 із 10 індикаторів, проте у трьох категоріях вони не змінилися, а стан оподаткування і банкрутств навіть погіршився. Часова позначка рейтингу вказує на рівень показників легкості ведення бізнесу станом на весну поточного 2020 року [3].

Україна посіла 64 місце – між Індією та Пуерто-Рико. Проте порівняння позицій із країнами-сусідами свідчить про низький рівень вітчизняних індикаторів. Наприклад, Грузія посіла 7 місце у рейтингу, Естонія – 18, а Росія піднялася на 28 місце, і вперше увійшла до топ-30 країн світу за індексом легкості ведення бізнесу. Словаччина зайняла 45 місце, Білорусь – 49, Молдова – 48, Польща – 40, Румунія – 55. Найкращі позиції – 20 місце серед 190 країн-учасниць рейтингу Україна посіла за індикатором простоти отримання дозволів на будівництво; 37 місце – за легкістю отримання кредитів, 45 – за захищеністю прав власності міноритарних інвесторів. На противагу цьому найгірші позиції (146 місце) Україна займає за вирішенням проблем неплатоспроможності позичальника. Разом із цим показником за останній рік погіршились індикатори легкості сплати податків – сумарний бал у цій сфері зменшився на 1,3, що дозволило Україні посісти лише 65 місце [3]. Такі міжнародні оцінки у рейтингу вказують на значну бюрократизованість процедур та неефективність державної зовнішньоторгової політики. Для того, щоб позиції країни у рейтингу Doing business системно поліпшувались, необхідно формувати ефективне законодавче забезпечення, сприятливе, в першу чергу, для малого бізнесу, який вважається основою і рушієм сучасної економіки.

Отже, визначальними деструктивними чинниками, які ускладнюють нарощування обсягів вітчизняних експортоорієнтованих поставок, є недостатня розвиненість транспортної інфраструктури, сировинна

спрямованість експорту, недосконале митне оформлення і валютне регулювання та неефективна державна зовнішньоторгова політика. Подолання зазначених перешкод дозволить стабілізувати ситуацію, збільшити обсяги експорту і підвищити його прибутковість.

#### **Список використаних джерел:**

1. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. / Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. – Дата доступу: 12.10.2020).

2. 5 головних перешкод на шляху українського експортера. URL: <https://bakertilly.ua/news/id38689> (дата звернення: 12.10.2020).

3. Обух В., Поліщук О. Рейтинг Doing Business: що робити, щоб нарешті обігнати Білорусь? URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2805261-rejting-doing-business-so-robiti-sob-naresti-obignati-bilorus.html> (дата звернення: 12.10.2020).

## **ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ АПК НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ**

**Пітель Н. Я.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Бодаш В. В.**

*студент ІІІ-ї групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Важливим атрибутом ринкової економіки є конкуренція. Сам ринок, механізм його дії не може нормально існувати без розвинутих форм конкуренції. Вчені стверджують, що конкуренція – це суперництво між учасниками ринку за найвигідніші умови виробництва, а також за привласнення найбільших прибутків. Такий вид економічних відносин існує тоді, коли виробники товарів виступають як самостійні, ні від кого не залежні суб'єкти, а їхня залежність пов'язана тільки з кон'юктурою ринку, бажанням виграти у конкурентів позиції у виробництві та реалізації своєї продукції.

Конкурентоспроможність є одним з головних вимірювачів успішної діяльності підприємства. В умовах глобалізації світової економіки глобалізується і конкуренція підприємств. Практично, це завжди конкуренція з відомими світовими виробниками. Сьогодні не можна розраховувати на те, що знайдеться ринок, недоступний для світових виробників, тому проблема забезпечення конкурентоспроможності власної продукції потребуватиме постійних рішучих дій для свого вирішення.

Дослідженням конкуренції та вивченням конкурентоспроможності АПК займались вітчизняні та іноземні вчені: І. Герчикова, Ж. Ламбен, М.

Портер, Ю. Іванов, А. Юданов та ін. Проте, багато проблем залишаються невирішеними і потребують подальшого вивчення. Адже конкурентоспроможність АПК складається з конкурентоспроможності окремих підприємств та організації взаємозв'язків між ними. Тому розробка нових підходів стосовно отримання й реалізації конкурентних переваг як окремими підприємствами, так і агропромисловим комплексом держави загалом, нині заслуговують на особливу увагу.

Розвиток АПК України в останні роки має недостатній рівень конкурентоздатності і характеризується низкою негативних тенденцій, серед яких, зокрема, такі: утворення та збільшення від'ємного сальдо зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією, що веде до витіснення вітчизняної продукції імпортованою на внутрішньому ринку; недоотримання значної частини доходів виробниками сільськогосподарської продукції, що погіршує їх фінансовий стан та, і без того незадовільні соціально-економічні умови у сільській місцевості та ін.

Основними перешкодами підвищення конкурентоспроможності української продукції АПК на міжнародному ринку є низькі внутрішні стандарти на продукцію; недостатній рівень сертифікації порівняно з міжнародними стандартами; неефективна робота українських підприємств; нерозвиненість внутрішньої та зовнішньоторговельної інфраструктури АПК; обтяжлива податкова політика; недостатня підтримка держави; нерозвинена фінансово-кредитна політика; низький рівень розвитку науково-технічного прогресу; обмеженість та застарілість технічного оснащення, що сповільнює темпи розвитку; несприятливий інвестиційний клімат. Серед перешкод для підвищення конкурентоздатності українських аграрних підприємств варто зазначити також велику кількість дрібних приватних господарств, які поступаються за своїм потенціалом великим високотехнологічним підприємствам, що мають більші фінансові, технічні, технологічні ресурси і виготовляють продукцію вищої якості із меншими затратами.

На низький рівень конкурентоспроможності української аграрної продукції на закордонних ринках вказують такі фактори як недостатня ефективність галузей АПК порівняно з іншими країнами; невідповідність структури українського експорту попиту країн ЄС на сільськогосподарську продукцію; невелика частка підприємств, сертифікованих згідно міжнародних стандартів. Значною мірою перешкоджають зміцненню конкурентоспроможності такі чинники, як низький рівень розвитку вітчизняної фінансово-кредитної системи; нерозвиненість інфраструктури АПК; недостатня гармонізація українських стандартів якості з міжнародними; недостатність державного цільового фінансування науково-прикладних розробок.

Проблема конкурентоздатності й експортної спроможності АПК набула особливої актуальності для України, зважаючи на її членство в СОТ. Однак процес лібералізації національної економіки варто здійснювати у відповідності до результатів структурної перебудови, зважено, поетапно, враховуючи особливості АПК України. Такий процес має відповідати потенціалу і конкурентоспроможності національної економіки. У



протилежному випадку під тиском потужних зарубіжних конкурентів вітчизняні виробники аграрної продукції будуть витіснені не лише із зовнішнього, а й із внутрішнього ринку. До того ж важливо визначити перелік аграрної продукції, яка повинна вироблятися в Україні незважаючи на стан кон'юнктури світового ринку і конкурентне середовище на внутрішньому ринку.

Необхідність активізації зовнішньоторговельної діяльності та посилення конкурентоспроможності продукції АПК на міжнародних ринках пояснюється численними факторами. Основними серед яких є зростання цін на сільськогосподарську продукцію через загострення світової продовольчої кризи і нарощування обсягів виробництва та застосування біологічного палива, що потенційно збільшує попит на вітчизняну сільськогосподарську продукцію. Збільшення попиту серед споживачів розвинених країн на органічну продукцію, вирощену без використання генетично модифікованих організмів (ГМО), гормонів росту, синтетичних хімікатів та яка переробляється без застосування стабілізаторів, барвників, консервантів, при цьому ціни на таку продукцію вищі на 20-50%, а для її вирощування, наприклад, в країнах ЄС використовується лише 3,5% загальних сільськогосподарських площ. Зважаючи на те, що в Україні майже вся сільськогосподарська продукція є органічною, вітчизняні аграрні підприємства є потенційними експортерами цієї продукції на ринки розвинутих країн, перш за все країн Європейського Союзу. Крім того, експорт сільськогосподарської продукції становить 21% усього експорту України до країн ЄС, причому країни ЄС є найбільшим імпортером сільськогосподарської продукції у світі і обсяги імпорту цієї продукції до країн ЄС більші, ніж США, Японії, Канади, Австралії, Нової Зеландії разом.

Таким чином, ефективна інтеграція української економіки у світове господарство може відбутися лише завдяки досягненню високого рівня конкурентоспроможності країни, регіонів, галузі АПК, конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, а також продукції, що виробляється вітчизняними аграрними підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринках.

## **ПРОБЛЕМА ВРАХУВАННЯ РИЗИКІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК**

**Пітель Н. Я.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Черниченко О. В.**

*студент ІІм-з груп*

*Уманський національний університет садівництва*

Важливим чинником, що впливає на міжнародну конкурентоспроможність підприємств АПК є управління ризиками. Тому

налагоджений ризик-менеджмент є чинником, що підвищує позиції українських підприємств на зовнішньому ринку. Проблема врахування ризику в зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД) є актуальною для України як для країни, що характеризується нестабільністю економічного та політичного середовища, нестачею або недостовірністю статистичної інформації, прискореною трансформацією соціально-економічних процесів.

Теоретико-методологічні та прикладні аспекти оцінки і врахування ризику в ЗЕД знаходять своє відображення в низці робіт багатьох українських та зарубіжних вчених. Серед них необхідно виділити праці В. Ашера, Т. Брювера, Р. Юмаєва, В. Забродського, С. Кошечкіна, В. Вітлінського, С. Наконечного, В. Ситника, В.М. Гранатурова, С.Н. Петрова, В.В. Глущенко, П.Г. Грабового, В.В. Черкасова, О.Л. Устенко та інших. Переважна більшість праць присвячена виявленню природи ризиків, проблемам управління ними. Проте за межами досліджень залишились питання впливу ризик-менеджменту на ЗЕД підприємства. Тому зазначена проблема вимагає додаткових досліджень.

Ризик – невід’ємний атрибут ЗЕД підприємств АПК, оскільки в даній сфері потрібно здійснювати прогноз та оцінку складного процесу руху грошових коштів, товарних, матеріальних цінностей та інформаційних потоків в умовах постійних зрушень, неповної інформації та неспівпадання інтересів контрагентів - суб’єктів бізнесу різних країн.

У процесі ЗЕД підприємці сфери АПК зіштовхуються з сукупністю різних видів ризиків, які відрізняються за місцем і часом виникнення, множиною внутрішніх і зовнішніх факторів, за способом аналізу. Як правило, всі види ризиків взаємопов’язані. Ця обставина ускладнює прийняття раціонального рішення стосовно оптимізації ризику і вимагає поглибленого аналізу їх структури, причин і факторів виникнення.

Близько 80% комерційних структур та підприємств більшості країн у проведенні зовнішньоекономічних операцій зіштовхуються з ризикованими ситуаціями. Спектр даних ризиків досить широкий і нараховує близько 150 видів. Питання їх класифікації є складною проблемою, адже основними ризиками виступають інвестиційні, валютні, кредитні, лізингові та відсоткові.

Загалом ризики ЗЕД можна поділити на чотири великих групи за ознаками: щодо договірної процесу; щодо можливості управління ризиком; щодо територіального місцезнаходження (за кордоном, на кордоні, у своїй державі); щодо етапу угоди. В свою чергу в цих групах ризики поділяються на підгрупи.

Оцінюючи інвестиційний клімат України слід виокремлювати країнний ризик, що складається з політичного і макроекономічного ризиків.

У межах транспортних ризиків підприємств АПК, що здійснюють ЗЕД, з метою їх зниження, доцільно здійснювати вибір раціональної умови постачання INCOTERMS. Вибір умови поставки при укладанні зовнішньоторговельних контрактів можна інтерпретувати як позиційну гру з двома гравцями: експортер та імпортер. Вибір здійснюється на підґрунті

мінімізації транспортного ризику, яким обтяжені як експортер, так й імпортер, оскільки всі інші умови можна визначити, виходячи з тлумачення INCOTERMS. Мінімізувати ризик прагне як експортер, так і імпортер. При виході на зарубіжний ринок та укладанні контракту контрагентам з метою мінімізації ризику необхідно користуватися такими умовами постачання, які зрівноважуватимуть їх витрати і очікувані доходи від зовнішньоторговельної операції.

У системі ризиків діяльності підприємств АПК доцільно виділити такі їх види: ризики невиконання господарських договорів – відмова партнера від укладання договору, затримка виконання поточних договірних зобов'язань, зрив угод про одержання позик, установлення договірних відносин з неплатоспроможними партнерами; ризики посилення конкуренції – через слабку маркетингову політику в АПК, несвочасне впровадження нових технологій, втрату конфіденційної інформації, появу на аграрному ринку нових товарів, підприємств-конкурентів; ризики зміни кон'юнктури ринку; ризики виникнення непередбачених витрат і зниження доходів – утрати прибутку через сезонність сільськогосподарського виробництва, вимушені простой, додаткові виплати за терміновість виконання поставок і робіт, що замінюють не виконані партнерами, зміна політики ціноутворення, неправильний аналіз прогнозування кон'юнктури аграрного ринку; ризики втрати майна підприємства – втрата майна під час аварій, при транспортуванні; розкрадання матеріальних цінностей; а також ризик незатребуваності виробленої аграрної продукції.

Дослідження ризиків діяльності підприємства, що належать до зовнішнього середовища, ґрунтується на оцінці кон'юнктури світового ринку. Для оцінки вірогідності настання ризикових подій рекомендують застосовувати експертну оцінку. При аналізі внутрішнього ризику необхідно оцінювати думки експертів за такими напрямками: рівень управління підприємства АПК, неплатежі, заборгованість, рівень заробітної плати, спад виробництва, забезпеченість інвестиціями і замовленнями, конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції, можливість банкрутства підприємства, рівень маркетингової діяльності і попиту на продукцію. Методи експертної оцінки є універсальними, оскільки можуть бути застосовані поза залежністю від наявності вихідної фактичної інформації для визначення різних видів ризику. Але через те, що основою методів експертної оцінки ризику є суб'єктивна інформація, існує певна імовірність одержання неточних, приблизних результатів. Методика оцінки ризику на основі об'єктивних, фактичних значень показників діяльності підприємства АПК забезпечує стабільність процесу виробництва і реалізації продукції, а також його розширення і відновлення.

Оцінка ризику полягає у визначенні впливу факторів ризику та обчисленні показників, що характеризують вплив ризику на діяльність підприємства. Вплив ризику можна пов'язати з процесом “зниження ефективності аграрного виробництва”, і тому доцільно проводити оцінку ризику на основі зіставлення ризику і величини втрат.

Основними принципами оцінки ризику є системний аналіз елементів ризикової ситуації, у тому числі факторів, причин формування рівня ризику і наслідків його впливу, а також відособлена оцінка різних видів ризику. При порушенні цих принципів процес обмежується оцінкою ризиків, без орієнтації на управління ними. На основі результатів оцінки ризиків розробляються методи їх мінімізації.

Аграрне виробництво є одним із найбільш ризикованих видів підприємницької діяльності. Ризиковість цього бізнесу визначають ряд факторів, таких як сезонність виробництва, залежність від погодних та кліматичних умов, тривалий період обороту капіталу, складність зміни асортименту продукції та технології, ряд інших причин. Дане твердження справедливе для сільського господарства всіх країн, але особливо великим ризикам підлягає виробництво країн, економіки яких розвиваються або перебувають в процесі трансформації.

В зовнішньоекономічній діяльності, при виконанні експортно-імпорتنих угод, виникають наступні ризики: комерційний ризик, проявляється в несумлінності або неплатоспроможності населення країни - імпортера й недоодержанні прибутку; збутовий ризик, - пов'язаний з коливанням попиту на експортні й імпорتنі товари в країні або на окремому сегменті закордонного ринку; ціновий ризик, - виникає через постійну зміну світових цін; валютний ризик, що виникає у зв'язку з постійним коливанням валютних курсів; ризик невиконання умов міжнародного контракту (строки поставки, невідповідність кількості, якості і т.д.); ризик невиконання зобов'язань по взаємних платежах, або так званий кредитний ризик; виробничо-технічний ризик, - пов'язаний з неможливістю використання у виробництві куплених на світовому ринку ліцензій, патентів, "ноу-хау", або з неможливістю своєчасного налагодження придбаного устаткування.

Виділяють такі основні принципи процесу управління ризиком в ЗЕД підприємств АПК: принцип масштабності – господарюючий суб'єкт повинен прагнути до найбільш повного охоплення можливих сфер виникнення ризиків; принцип адекватної реакції – сільськогосподарське підприємство, яке здійснює зовнішньоекономічні операції, повинне відповідно і швидко реагувати на внутрішні та зовнішні зміни, які виражаються в реалізації ризику, тобто в тих ситуаціях, коли він стає реальністю; принцип мінімізації – аграрні підприємства намагаються мінімізувати, по-перше, спектр можливих ризиків, а по-друге, ступінь їх впливу на свою зовнішньоекономічну діяльність.

Таким чином, система ризик-менеджменту в сфері АПК повинна бути виваженою і науково обґрунтованою, адекватною ризиковим ситуаціям. Дії по зниженню зовнішньоекономічного ризику повинні проводитись за допомогою різних заходів. Досягти оптимального співвідношення між рівнем досягнутого зниження ризику і необхідними для цього додатковими витратами підприємства АПК можна лише при комплексному використанні різних методів обмеження, мінімізації та уникнення ризику.

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АПК**

**Пітель Н. Я.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Шкіндер О. Р.**

*студент ІІм-з групи*

*Уманський національний університет садівництва*

В сучасних умовах глобалізації, регіоналізації й диверсифікації товарних, фінансових, інвестиційних та інших ринків зростаюча економічна взаємозалежність є однією з особливостей ХХІ сторіччя. Все це визначає специфіку й особливості зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Нині саме зовнішньоторговельна діяльність відіграє вирішальну роль у перебігу національних внутрішніх та посиленні міжнародних інтеграційних процесів, створенні передумов для нарощування темпів соціально-економічного розвитку країни.

Питання управління, регулювання та стимулювання ЗЕД України, в т.ч. й АПК, досліджувалися багатьма вченими. Особливо відомі наукові праці І. Бураковського, В. Власова, В. Геєця, В. Горьового, В. Губенка, С. Кваші, О. Кириченка, А. Кредісова, Л. Михайлової та ін. Проте, незважаючи на це, значна частина питань залишаються недостатньо опрацьованими і потребують подальших досліджень.

Проблеми активізації та підвищення ефективності ЗЕД як на загальнодержавному рівні, так, зокрема, і у сфері АПК набувають на сучасному етапі виняткового значення. Це пов'язано,

по-перше, з рядом факторів внутрішнього характеру, серед яких:

- перебування економіки країни на етапі становлення ринкової системи господарювання;

- об'єктивна незбалансованість структури економіки і її повільна структурна перебудова;

- надмірна енерго- і ресурсоємність переважної більшості галузей народного господарства;

- низька конкурентоспроможність національного виробництва;

- поступовий занепад науково-технічного і високотехнологічного промислового потенціалів тощо.

По-друге, це обумовлено системою зовнішніх факторів:

- надмірною (від 20 до 90%) залежністю економіки України від монопольних імпортерських ринків постачання стратегічно важливих товарних позицій для життєво важливих галузей виробництва;

- наявністю тисяч українських підприємств, задіяних у виробничих циклах, кінцева продукція яких виробляється за межами країни;

- залежністю процесу структурного та технологічного реформування економіки України від різних форм зовнішніх джерел фінансування;

- відсутністю розвинутої зовнішньоторговельної інфраструктури;
- слабкою конкурентозахищеністю ЗЕД в умовах жорсткої конкурентної боротьби на міжнародних товарних ринках.

Багато невирішених проблем залишається в організації й управлінні ЗЕД на рівні держави. Зокрема, структура зовнішньоторговельного обороту має переважно сировинний характер, нераціональним залишається імпорт, недостатньо ефективно функціонують спільні підприємства. Вимагають вирішення також питання створення стабільної правової бази, сприятливого інвестиційного клімату, ефективного системи управління ЗЕД на рівні підприємства, підвищення якості експортоорієнтованої продукції та інші.

Нині вихід на зовнішні ринки може розглядатись як гарантія стабільного функціонування підприємства, проте забезпечення належного рівня ефективності менеджменту досягається лише за відповідності ступеня відкритості системи управління ЗЕД підприємства характерові змін зовнішнього середовища. Існує міцний зв'язок між ефективністю ЗЕД і складністю менеджменту ЗЕД, інтенсивністю і масштабністю змін, що відбуваються в стратегії і структурах управління ЗЕД.

З метою забезпечення достатнього рівня ефективності ЗЕД вітчизняні підприємства АПК повинні формувати і систематично адаптувати системи управління ЗЕД в ході перебудови всієї економічної системи країни.

В Україні, як і в інших країнах СНД, ще не завершився процес становлення управління ЗЕД, його перебудови на ринковій основі, тому багато аспектів організації менеджменту зовнішньоторговельних операцій, що склалися в період доринкових відносин, вимагають переосмислення з урахуванням тих змін, що відбулися в економіці країни в останні роки.

Діючий механізм регулювання ЗЕД підприємств АПК в Україні потребує удосконалення законодавчої бази, яка має відповідати вимогам сьогодення та забезпечувати вільне переміщення товарів аграрних підприємств на зовнішньому ринку. Не менш важливим є створення сприятливих умов для учасників експортно-імпортних операцій.

В умовах активізації розвитку ринкових відносин перед органами державного управління нашої країни постає безліч питань, які потребують невідкладного вирішення. Серед найбільш важливих проблем доцільно виділити такі, як пошук науково обґрунтованих механізмів удосконалення ЗЕД підприємств АПК, підвищення конкурентоздатності вітчизняної аграрної продукції, дослідження нових шляхів виходу українських підприємств на зовнішній ринок та захист внутрішнього ринку від недобросовісної конкуренції.

На даний час проблема організації та управління ЗЕД є найскладнішою для товаровиробників як з точки зору умов торгівлі, так і постійно оновлюваних "правил гри" на світовому ринку. Особливо актуальним це питання є для підприємств АПК, керівники яких повинні усвідомити необхідність систематичного організування, контролювання та регулювання ЗЕД. Недостатня опрацьованість та суперечливість окремих наукових положень, а також відсутність досконалого механізму регулювання ЗЕД на

загальнодержавному рівні слід вважати основними причинами нестабільності та низької ефективності цієї діяльності в аграрному секторі економіки.

Одна із особливостей управління ЗЕД підприємств АПК полягає у тому, що його слід розглядати як комплексну систему оцінки та моделювання внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства при ефективній взаємодії всіх його підрозділів з метою отримання прибутку.

Формування системи управління вимагає аналізу і врахування виробничих, науково-технічних, сервісних, збутових, кваліфікаційних, інформаційних та інших чинників ефективності ЗЕД.

Базою для створення дієвого організаційно-економічного механізму управління ЗЕД підприємств АПК є врахування системи ринкових процесів. Серед них варто виділити наступні:

- підприємство повинно займатися ЗЕД на постійній основі для того, щоб не втратити вже досягнутих результатів та високої якості продукції;

- ефективність управління вітчизняним підприємством має відповідати міжнародним стандартам та загальноприйнятій міжнародній практиці;

- ЗЕД вимагає від керівників підприємств зосереджувати свої ресурси для найбільш ефективного їх використання, ставити конкретні й практично досяжні цілі (досягнення певної якості аграрної продукції, захоплення певної частки світового ринку, співробітництво з конкретними закордонними партнерами тощо);

- ЗЕД потребує більших організаційно-комерційних витрат, ніж робота на внутрішньому ринку, але й приносить більше доходів, вигоди та валютної виручки.

Важливим завданням в системі менеджменту ЗЕД є аналіз та оцінка результатів і параметрів діяльності підприємств АПК, і на цій основі, визначення конкурентних переваг, що будуть відрізняти його від реальних і потенційних конкурентів.

Управління ЗЕД суттєво залежить від умов, створених в країні, а також від ролі держави в регулюванні і підтримці розвитку експортно-імпорتنих операцій на національному рівні.

Для забезпечення належного рівня внутрішньої і зовнішньої ефективності в ході перебудови всієї економічної системи країни вітчизняні підприємства повинні формувати і безперервно адаптувати системи управління ЗЕД.

Таким чином, визначальною рисою міжнародної економіки нині є ускладнення умов ведення ЗЕД. Щоб вижити в умовах зростаючої конкуренції підприємства АПК повинні мати комплексну систему управління такою діяльністю. Її створення потребує врахування науково-технічних, виробничих, збутових, сервісних, інформаційних, кваліфікаційних та інших чинників ефективності ЗЕД. Крім того, управління окремими етапами, формами і напрямками зовнішньоторговельної діяльності необхідно інтегрувати в механізм функціонування підприємства в цілому.

## РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

**Школьний О. О.**

*науковий керівник, д.е.н., професор*

*Уманський національний університет садівництва*

**Крижанівська Л. І.**

*студентка 21 м-з-м групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Світові тенденції розвитку медицини та фармацевтики зумовлюють необхідність залучення інновацій у вказані вітчизняні галузі. Ціллю інноваційного розвитку сфери охорони здоров'я є залучення медичних технологій та досягнень, ефективне управління технологічними процесами надання медичних послуг, використання конкурентоспроможних медичних товарів, послуг і технологій з метою поліпшення здоров'я і якості життя населення, боротьби з передчасною смертністю і вирішення демографічних проблем країни.

Інновація – це комерціалізоване нововведення, що володіє високою ефективністю, є кінцевим результатом інтелектуальної діяльності, продукт творчого процесу, відкриттів, винаходів і раціоналізації. Процес інноваційної діяльності можна поділити на два етапи: перший – створення інтелектуального продукту і забезпечення його правовою охороною, другий – практичне застосування результатів інтелектуальної діяльності. Активне залучення лікарів до вирішення проблем управління вартістю, поліпшення якості медичної допомоги, підвищення рівня продуктивності праці та раціонального використання ресурсів, стратегічного планування можливе через застосування інноваційних технологій [1].

Інновації пов'язані з розробкою нових підходів, технологій і способів виконання окремих функцій. Будь-яка інновація починається з перспективної ідеї, яка згодом може бути використана та реалізована в практичній діяльності з метою вдосконалення системи профілактики захворювань та поліпшення якості охорони здоров'я. Інноваційний процес пов'язаний з перетворенням наукових знань в інновації. Це можна представити у вигляді послідовного ланцюга подій, в результаті яких інновація перетворюється з ідеї в конкурентоспроможний продукт, технології або послуги і знаходить практичне застосування. В інноваційному процесі реалізуються економічні відносини між творцями нововведень, власниками ресурсів і споживачами нововведень.

Інноваційна діяльність тісно пов'язана з науково-технічним прогресом і спрямована на запуск на ринок нових продуктів та послуг, освоєння ринкових ніш та забезпечення окупності інвестицій. Нововведення у сфері охорони здоров'я здійснюються у вигляді створення нових технологій, медичних приладів, препаратів, лікувальних методик, або організаційних процесів, спрямованих на впровадження у виробництво товарів і надання



послуг та підвищення ефективності використання ресурсів і якості надання медичної допомоги.

Управління інноваційною діяльністю в сфері охорони здоров'я спрямоване на забезпечення:

- організаційних інновацій (удосконалення організації праці персоналу, формування ефективної організаційної структури управління, реструктуризація діяльності лікувальних закладів);

- медичних технологічних інновацій (нові методи профілактики, діагностики і лікування з використанням наявних препаратів та обладнання);

- медико-фармацевтичні та медико-технічні інновації (використання нових конкурентоспроможних лікарських засобів та технічних систем з високим рівнем медичної ефективності);

- інформаційно-технологічні інновації (автоматизація процесів збору, обробки, аналізу інформаційних потоків);

- економічні інновації (застосування сучасних методів планування, фінансування та аналізу діяльності установ охорони здоров'я).

Реалізація пілотних проектів в Україні підтвердила ефективність [2]:

- розмежування первинної та вторинної медичної допомоги;

- об'єднання фінансових ресурсів з метою надання вторинної та екстреної допомоги на регіональному рівні;

- запровадження системи маршрутизації пацієнтів до закладів охорони здоров'я;

- впровадження оплати праці за обсяги та якість роботи;

- запровадження державного регулювання цін на лікарські засоби для лікування людей з гіпертонічною хворобою з використанням референтних цін і реімбурсації.

Інноваційний вектор розвитку вітчизняної системи охорони здоров'я дозволить наблизити якісний рівень медичної допомоги до загальносвітових стандартів, переорієнтувати систему управління на досягнення суспільно значущих результатів діяльності, забезпечити інтенсивний розвиток галузі, стимулювати розвиток орієнтованих на медицину сфер науки та виробництва, розвивати ефективні фінансово-економічні та організаційно-управлінські технології, сприяти формуванню сталих конкурентних переваг галузі.

Таким чином, інноваційний шлях розвитку вітчизняної системи охорони здоров'я може забезпечити:

- створення умов для постійного впровадження в медичну практику результатів науково-технічної діяльності;

- підвищення рівня оснащення установ охорони здоров'я новітнім медичним устаткуванням;

- забезпечення підготовки і підвищення кваліфікації медичних кадрів на інноваційних засадах;

- сприяння розвитку нових форм організації і фінансування діяльності медичних організацій.

### **Список використаних джерел:**

1. Литвинова О. Н., Панчишин Н. Я., Юрїїв К. Є., Зінчук А. М. Аналітичні дослідження інноваційного підходу до управління комунального некомерційного закладу охорони здоров'я. Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. 2018. № 3 (77). С. 29-35.
2. Лехан В. М., Крячкова Л. В., Заярський М. І. Аналіз реформ охорони здоров'я в Україні: від здобуття незалежності до сучасності. Україна. Здоров'я нації, 2018. №4(52). С. 5-11.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ В ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАНЬ**

**Школьний О. О.**

*науковий керівник, д.е.н., професор*

*Уманський національний університет садівництва*

**Смірнов О. С.**

*студент 21 м-л групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Логістика є динамічною сферою діяльності підприємств. При організації логістичного процесу існує необхідність оперативного ухвалення рішень, доведення їх до виконавців і подальшого перетворення їх результатів у необхідну документальну форму. До основних інформаційних процесів, які супроводжують логістичні операції, слід віднести [1]:

- ведення і оновлення єдиної інформаційної бази за номенклатурою продукції, перевізниками, вантажовідправниками і вантажоодержувачами, маршрутами, ціновими діапазонами, нормативно-правовою базою та іншою підприємницькою інформацією;

- моніторинг вантажів з підтримкою електронних карт і систем позиціонування і навігації;

- відстеження логістичних процесів при реалізації замовлень (контроль і оптимізація завантаження);

- прийом і оформлення замовлень на перевезення;

- надання замовникам, партнерам і співробітникам доступу до інформації про просування замовлень.

Розуміння процесу моніторингу, його організації, проведення і використання результатів є достатньо складним завданням, що вимагає спеціальних знань про телекомунікаційну інфраструктуру. Моніторинг є складним процесом, що складається з функціональних операцій. При підході до моніторингу, як до процесу контролю, в основу пропонується покласти реєстрацію зміни заданих параметрів стану об'єктів спостереження, навколишнього середовища, а також місцеположення в середовищі щодо вибраних орієнтирів. Під моніторингом вантажоперевезень розуміється

комплекс заходів, спрямованих на періодичне отримання інформації про місцеположення і стан ідентифікованого вантажу. Моніторинг повинен забезпечувати можливість прогнозування часового діапазону й умов доставки вантажу до місця призначення.

Специфіка логістичної діяльності зумовлює відповідні вимоги до інформаційних систем [2]. Перш за все, це дотримання стандартів, регламентів і процедур, оскільки в логістичний ланцюг залучено безліч сторін: постачальники і споживачі, перевізники, митні співробітники, комерційні і державні органи. Логістична система має бути достатньою мірою відкрита для зовнішніх користувачів, насамперед через Інтернет, що можливо при дотриманні таких принципів як:

- модульний принцип побудови системи, що забезпечує економію ресурсів в процесі її розвитку;
- конвергенція (можливість підключення різних джерел даних і їх інтеграція з глобальними інформаційними системами);
- підтримка єдиної бази даних клієнтів і забезпечення для них доступу до системи з розмежуванням прав доступу;
- мобільність (використання для доступу не тільки користувачів персональних комп'ютерів, але і віддалених користувачів за допомогою мобільних пристроїв);
- універсальність (система повинна підтримувати додаткові функціональні компоненти – системи збору і аналізу інформації, документообігу);
- можливість інтеграції з супутниковими системами навігації і позиціонування для відстеження місця розташування вантажів у реальному часі.

Зважаючи на те, що експортно-орієнтовані ланцюги постачань є багатоструктурними системами, які розвивається в конкурентних умовах, їх функціонування пов'язане із значною невизначеністю. Серед причин цієї невизначеності слід вказати на неточність даних щодо кон'юнктури ринку, коливання попиту, а також нечіткість інтерпретації інформації. Невизначеність є однією з основних проблем при управлінні ланцюгами постачань.

З метою максимального зниження невизначеності в експортно-орієнтованих ланцюгах постачань можна запропонувати:

- включення додаткових структур у ланцюг постачань (страхові запаси, додаткові запаси потужності, склади, тимчасові буфери);
- удосконалення координації і інформаційного обміну для поліпшення якості та доступності прогнозів для всіх учасників ланцюга постачань;
- залучення ефективної системи моніторингу і регулювання ланцюга постачань.

Таким чином, наявність факторів ризику істотно ускладнює планування робіт в експортно-орієнтованому ланцюгу постачань і підвищує вимоги до гнучкості планів і розробки механізмів узгоджених дій учасників ланцюга постачань. Чинники невизначеності необхідно враховувати на етапах

планування ланцюга постачань і реалізації стратегічних планів. Невизначеність економічного середовища характеризується обмеженістю інформації про природу логістичних об'єктів. При цьому рівень впливу чинників важко піддається математичному опису, а процеси в ланцюзі постачань непостійні і носять змінний характер. Невизначеність цілей пов'язана з труднощами чіткого формулювання мети і завдань управління ризиками в межах ланцюга постачань. Управлінський ризик пов'язаний також з невідповідністю знань персоналу та параметрами штучних інтелектуальних систем. В процесі аналізу динамічних властивостей ланцюга постачань використовуються заздалегідь регламентовані параметри вихідних і структурних змінних, які на різних ділянках траєкторії матеріальних потоків вздовж ланцюга постачань мають різні динамічні властивості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кучкова О. В., Колесніков Є. В. Теоретичне обґрунтування взаємозв'язку логістичних потоків промислового підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Вип. 1(1). С. 102-107.
2. Савіна Н. Б. Інформаційно-аналітичні центри у створенні і розвитку логістичних систем. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2012. Вип. 9. С. 134-140.

## СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

### СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

**Клименко Л. В.**

*науковий керівник, к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Орел В. О.**

*студент 21 м-л групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Світовий ринок логістичних послуг знаходиться на стадії фундаментальних змін, які суттєво впливають на спеціалізацію та масштаби діяльності його учасників, а також структуру їх взаємовідносин. Уже на початку третього тисячоліття світовий ринок транспортно-логістичних послуг оцінювався більше ніж у 1 трлн. доларів США, що складає близько 4% глобального ВВП. Розвиток міжнародної логістичної інфраструктури визначається достатньо суперечливими тенденціями. Будучи, по своїй природі, складовою інфраструктурного сектору міжнародної економіки, світовий транспортно-логістичний комплекс знаходиться в прямій залежності від розвитку галузей матеріально-речового виробництва. Тому кризові явища у виробничій сфері не можуть не позначатися на світовому ринку логістичних послуг. Водночас, логістичний ринок сам виступає чинником інтенсифікації та оптимізації виробництва.

Вагомий внесок у розвиток логістики зробили зарубіжні вчені Р. Баллоу, Д. Бауерсокс, Д. Ламберт, В. Сергєєв, Дж. Сток та ін. В українській науковій літературі міжнародна логістична тематика відображена в працях таких учених-економістів: З. Герасимчука, М. Григорак, О. Ільєнко, Є. Крикавського, Р. Ларіна, М. Окландер, В. Омельченко та ін.

Основними сегментами світового транспортно-логістичного ринку є: вантажоперевезення і транспортно-експедиторські послуги; комплексні логістичні послуги (в т. ч. із зберігання і дистрибуції товарів); управлінська логістика (в т.ч. послуги з оптимізації логістичних бізнес-процесів) [1].

В умовах світової економічної кризи, розвиток логістичної інфраструктури стримувався ризиками, пов'язаними з переглядом кредитного рейтингу США, борговою кризою в Європі та очікуваним зниженням цін на нафту [4].

Нині стимулюючий вплив на розширення операцій провідних логістичних провайдерів, перш за все в плані експансії на нові ринки формують два найважливіші чинники. Це вступ Китаю у СОТ, що вже надало

могутній імпульс розвитку світової торгівлі, і розширення Євросоюзу з включенням нових країн в трансєвропейські виробничі, торгові та транспортні мережі. Тому сучасна світова логістична інфраструктура найдинамічніше розвивається в сегменті послуг транспортування і експедиції вантажів з Азії до Європи і Північної Америки, особливо активний імпорт інвестиційних товарів, а також сировини і напівфабрикатів в азіатсько-тихоокеанський регіон [9].

У 2000-х роках на азійському ринку логістичних послуг домінувала Японія (82 %), а також Республіка Корея, Тайвань, Сінгапур [8], нині передові позиції займає Китай (з Гонконгом) та Індія. Це зумовлено бурхливим господарським розвитком цих країн (ВВП Китаю в середньому за рік зростає на 10%, а Індії – на 7,4%). Експерти Deutsche Bank Research вважають, що до 2025р. китайська та індійська економіка складуть відповідно 70 та 60% від американської, а перетворення в «трьохполюсну економіку» завершиться в 2035р. [2, с. 3].

Інтенсифікація процесів глобалізації веде до зростання обсягів світового виробництва, розширення внутрішніх і зовнішніх економічних зв'язків, що в свою чергу, збільшує витрати обігу, які сьогодні, по оцінках відомих фахівців, досягають 15-30% вартості готового продукту. Логістична діяльність надає можливість скорочувати витрати на шляху проходження товарів. Доказом тому є практика діяльності таких відомих фірм і компаній, як Jonson & Jonson, Nestle, Procter&Gamble, MacDonald's, ASG AB, BTL, Ryder, Federal Express, Leasnay, American Express, Welchelt, TNT, Sped-Bertraud Faure, Carlberson, яка показує, що використання концепції логістики практично завжди забезпечує високу конкурентоспроможність продукції й послуг на ринку. Впровадження логістичної концепції дає можливість поєднання економічних інтересів всіх учасників логістичного середовища, а також отримання бажаного господарчого результату [3].

Головною тенденцією розвитку сучасного світового ринку транспортно-логістичних послуг є збільшення питомої ваги логістичного аутсорингу [6]. Транспортні компанії, сферою діяльності яких є логістичний аутсорсинг, беруть на себе виконання багатьох важливих завдань: розробку маршруту вантажоперевезень, забезпечення складського обслуговування, вибір логістичних схем перевезення вантажу. Доручення цих завдань спеціалізованим логістичним компаніям виходить набагато вигіднішим за самостійне їх виконання, що й зумовлює розвиток логістичного аутсорингу.

Згідно досліджень світового ринку транспортно-логістичних послуг проведеного Маркетинговим агентством РБК.research встановлено, що світовий ринок логістичного аутсорсингу демонструє щорічний приріст на 17%. Згідно оцінок агентства Armstrong & Associates Inc., на логістичний аутсорсинг в США припадає 64,4% сукупного об'єму транспортно-логістичного ринку, в Європі – 64,6, Китаї – 45% [5].

В Україні основна частина послуг у сфері перевезень і зберігання вантажів, а тим більше управління запасами і ланцюгами постачань, все ще виконується власними транспортно-логістичними службами підприємств-

товаровиробників, дистриб'юторів або ритейлерів. Вони забезпечують близько 70% від всього об'єму логістичних операцій [7].

На міжнародному рівні, слід відзначити достатньо високу динаміку 3PL логістичного аутсорсинг. Середньосвітовий показник проникнення даного виду логістичних послуг становить 17% ринку. Найбільш розвиненим в даному плані є європейський ринок – 19,4%, ринок Китаю – 18 %, США – 15%. В Україні переважають послуги 2PL, а валова виручка 3PL провайдерів складає лише 5% об'єму ринку (включаючи послуги з транспортування нафти і газу по трубопроводах). Невідповідність рівня обслуговування клієнтів сучасним стандартам якості (особливо в регіонах), висока вартість послуг з логістичного аутсорингу продовжують залишатися основними перешкодами для істотного зростання попиту на послуги логістичних провайдерів в Україні [5].

Порівняно новою тенденцією використання логістичного чинника локалізації виробництва в ЄС є формування загальноєвропейської системи руху матеріальних потоків, що передбачає наявність декількох опорних європейських центрів логістики та регіональних логістичних транспортно-розподільних центрів логістичних центрів (типу 3PL та 4PL, а в перспективі – 5PL), що взаємодіють з ними. Створення опорних центрів значно прискорює просування товарно-матеріальних потоків та забезпечує безперервність процесу руху товару. Стратегію створення Транс'європейської транспортної мережі (TEN) обґрунтовано у Концепції «Сумісні головні напрями». Важливим положенням основних напрямів TEN є розширення мережі на схід та інтегрування з транспортними мережами третіх країн.

Отже, як показує світовий досвід, створення ефективної національної логістичної системи є можливим лише за підтримки держави, зокрема взаємодії з державними структурами, які мають сприяти розвитку як мікро-, так і макрологістичних рівнях. Доцільно врахувати, що створення національного транспортно-логістичного комплексу та його ефективна інтеграція в світову систему стане ефективним фактором розвитку вітчизняних підприємств, підвищить їх конкурентоспроможність на міжнародному рівні, дозволить зайняти власне місце на світових та національних ринках.

### **Список використаних джерел:**

1. Васильців Н.М. Передумови та тенденції розвитку глобальної логістики. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія Логістика. 2018. № 669. С. 267-274.
2. Восточная кривая. Реалии азиатского рынка логистики// *Transportweekly Russia*. 2006. №37 (410). С. 3-6.
3. Григорак М.Ю. Методика оцінки використання потенціалу логістичної інфраструктури / М.Ю. Григорак, Л. В. Костюченко. Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент”: зб. наук. праць. Луцьк. нац. техн. університет. Вип. 7 (26). Ч. 4. – 2010. – С. 103–108.

4. Дорошкевич Д.В. Міжнародні логістичні системи в умовах глобалізації Ефективна економіка. 2020. №2. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3282>.

5. Крикавський Є.В. Чернописька Н.В. Україна в глобальних ланцюгах поставок. Логістика: теорія та практика, науковий журнал. Луцьк: ЛНТУ, 2019. № 1 (2). С. 92–100.

6. Логистический аутсорсинг: объемы мирового рынка превысили докризисный уровень [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.novatec.com/novatech/news/45/>.

7. Маловичко А. С. Інтеграція України до транспортно-логістичної системи Європейського Союзу Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 7. С. 55-58.

8. Мінакова С. М. Світовий досвід використання транспортно-логістичних систем підприємств в умовах глобалізації. Кримський економічний вісник: науковий журнал. Сімферополь: Наукове об'єднання «Economics». 2019. Вип. 4 (11). С. 78-80.

9. Транспортно-логистические центры: зарубежный опыт // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.elc-ua.com/ru/news/60>.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ РУХУ МАТЕРІАЛЬНИХ ПОТОКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АПК**

**Кустріч Л. О.**

*науковий керівник, д.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Шміголь А. М.**

*студент 21м-л групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Успішна діяльність підприємств АПК пов'язана з рівнем насичення споживчого ринку сільськогосподарською продукцією і продуктами її переробки з високими якісними і споживчими властивостями. У свою чергу, реалізація цього завдання найперше залежить від рівня організації взаємодії всіх учасників агропромислового і логістичного ланцюга щодо просування елементів матеріального потоку від пунктів його зародження чи трансформування до кінцевих споживачів насамперед – від рівня організації процесів товароруку сільгосппродукції від аграрних підприємств до оптових покупців або населення.

Система товароруку в АПК як складова частина логістичної системи охоплює достатньо широку сферу господарської діяльності підприємств (що починається від складів виробника сільгосппродукції і завершується в місцях її реалізації) і полягає не лише у виконанні транспортно-експедиційних операцій (які забезпечують доставку товарів потрібної якості у визначеному обсязі й асортименті у потрібне місце у визначений час), але й у формуванні



оптимальної структури каналів збуту (через які здійснюється просування товарної маси). Тому невід'ємними складовими діяльності з формування системи товароруку сільгосппродукції є створення та ефективне управління складською мережею та інформаційними потоками.

Організація ефективної системи товароруку сільгосппродукції вимагає забезпечення взаємопогодженого і взаємообумовленого виконання таких основних етапів:

- визначення місця внутрішньовиробничого зберігання запасів готової продукції та розробка системи складування;
- визначення системи переміщення готової продукції від місць її виробництва до місць внутрішньовиробничого зберігання;
- складування і внутрішньовиробниче зберігання готової продукції (і паралельно з цим – управління запасами готової продукції);
- визначення системи здійснення обробки замовлень на продукцію;
- визначення системи забезпечення транспортабельності продукції і здійснення (за потреби) її пакування та маркування;
- визначення способів і маршрутів транспортування продукції до оптових покупців (закупівельно-переробних, оптових або роздрібних торговельних підприємств);
- відвантаження і транспортування продукції до оптових покупців;
- приймання продукції на складах і її зберігання відповідно до прийнятої системи складування товарів у торговельному підприємстві (у випадку закупівельно-переробного підприємства – додатково – виконання комплексу операцій технологічного характеру з перетворення сільгоспсировини у перероблену сільгосппродукцію, продовольчі або промислові товари);
- підготовка товарів до реалізації (комплектування, сортування, фасування);
- безпосередня реалізація товарів кінцевому споживачеві.

Відсутність хоча б одного з вищезазначених етапів загрожує розривом ланцюга товароруку, зривом поставок продукції і виникненням перебоїв у торгівлі нею. Разом з тим, наведена сукупність етапів не є єдиною можливою; її склад визначається, зокрема, прийнятими організаторами процесів товароруку рішеннями щодо каналів збуту продукції, застосовуваних форм, технологій товароруку. Так, з врахуванням специфіки сільгосппродукції, в Україні склалися багатоканальні схеми реалізації продукції аграрних підприємств: переробним підприємствам, на ринку, населенню, за іншими напрямками.

На жаль, те групування, яке прийняте в офіційній статистиці, не дозволяє чітко ідентифікувати шляхи руху матеріальних потоків, адже згідно роз'яснень Держкомстату України, до інших напрямів реалізації відноситься реалізація сільгосппродукції: пайовикам в рахунок орендної плати за землю та майнових паїв (часток); іншим підприємствам і організаціям; безпосередньо підприємствам торгівлі та ін. При цьому в загальнодоступній статистичній звітності фактично відображено лише обсяги реалізації

сільськогосподарської продукції пайовикам в рахунок орендної плати за землю та майнових паїв (часток), натомість розміри матеріальних потоків, їх кількісні та якісні характеристики (насамперед обсяги чи частка сільгосппродукції, реалізованої за іншими напрямками) і навіть сам факт залучення тих чи інших суб'єктів ринку до її просування залишаються практично невідомими.

Реалізація виробленої (і переробленої) сільгосппродукції здійснюється на основі застосування транзитної та/або складської форми товароруку, вибір яких залежить від особливостей реалізовуваної продукції та виду господарських зв'язків між задіяними суб'єктами господарювання.

Транзитна форма товароруку в системі АПК передбачає прямий збут виробленої сільськогосподарської продукції безпосередньо кінцевим споживачам, а також її продаж в різноманітних торговельних об'єктах – пунктах роздрібного продажу (магазини, палатки, роздрібні продовольчі та змішані ринки, фірмові магазини аграрних підприємств тощо). Вона взагалі виключає складську мережу з системи товароруку сільськогосподарської продукції та скорочує її шляхи до споживача. Застосування транзитної форми товароруку є найбільш характерним для процесів постачання продукції сільського господарства роздрібним торговельним підприємствам (та іншим роздрібним торговцям) у сезон виробництва; доцільною дана форма товароруку вважається також при організації процесів розподілу продукції тваринництва. Вона скорочує тривалість процесу доведення сільгосппродукції до пунктів її кінцевого продажу споживачам, сприяє зменшенню витрат обігу, а також знижує втрати продукції при її просуванні від виробника до споживача.

В умовах ринкових відносин транзитна форма товароруку може здійснюватися також за участі комерційних або маркетингових посередників, що залучені виробником або споживачем до процесів комерційного розподілу продукції за схемою опосередкованих господарських зв'язків. Доцільність участі посередників у здійсненні господарських зв'язків з просування продукції аграрних підприємств пояснюється тим, що завдяки цьому сільгоспвиробники звільняються від виконання частини пов'язаних зі збутом продукції функцій.

При складській схемі організації товароруку сільгосппродукції має місце участь різноманітних оптових посередників (оптових торговельних підприємств, оптових закупівельних підприємств, заготконтор і т. ін.) у логістичних за своєю суттю операціях та процесах – зберіганні, підсортуванні, упакуванні, відвантажуванні, транспортуванні власними транспортними засобами); також можлива схема, за якою до товароруку сільськогосподарської продукції долучаються переробні підприємства, зі складів яких продукція в переробленому вигляді доставляється на ринок. За такою формою товароруку сільськогосподарські підприємства, зокрема, реалізують продукцію підприємствам харчової промисловості в рахунок державного замовлення (за державними або регіональними контрактами); ця ж схема застосовується також при реалізації м'яса, плодоовочевої та деяких

інших видів сільськогосподарської продукції переробним та заготівельно-збутовим підприємствам.

Складська форма товароруху доцільніша (відповідно – застосовується на практиці) в тих випадках, коли потрібно здійснювати реалізацію сільгосппродукції та продуктів її переробки невеликими партіями, а також – коли потрібно виконувати її підсортування, довготривале зберігання, промислову переробку. Ці вимоги є актуальними, наприклад, для плодоовочевої продукції, що має незначні терміни збереження у свіжому вигляді, і тому потребує термінової реалізації або промислової переробки для забезпечення споживачів у міжсезонний період. В останньому випадку потрібно забезпечити можливості для зберігання кінцевої продукції на складах та постачання її в пункти роздрібного продажу.

У забезпеченні доставки продукції одним з основних питань є вибір способу транспортування. Як відомо, доставка може здійснюватися як власним, так і залученим транспортом, тобто – транспортом загального користування. Використання власного транспорту веде до виникнення у сільгоспвиробників значних витрат, пов'язаних зі створенням і експлуатацією транспортного парку, а також – можливостями виникнення зайвих витрат через його неефективне використання.

Аналіз сегменту організації матеріального забезпечення сільськогосподарського виробництва в Україні показує, що існують різні види спеціалізованих постачальницько-збутових організацій, які розрізняються між собою набором послуг, що надаються клієнтам, товарною спеціалізацією, обслуговуванням певних категорій замовників та ін. Відтак перед аграрними підприємствами постає питання вибору тих з них, які найбільшою мірою сприяли б раціональному здійсненню процесів матеріально-технічного постачання сільськогосподарського виробництва і формуванню ефективних логістичних ланцюгів на стадії його матеріального забезпечення. Сільськогосподарські підприємства забезпечують формування матеріальних потоків з постачання необхідних для аграрного виробництва матеріальних ресурсів шляхом укладання відповідних угод з постачальниками.

Таким чином, для того, щоб сільгосппродукція могла задовольнити потребу будь-якого споживача, вона має бути доставлена до споживача; аналогічно має бути забезпечене надходження матеріальних ресурсів (у формі мінеральних добрив, засобів захисту рослин, комбікормів, сільськогосподарської техніки і запасних частин, спеціального устаткування і приладів, тари тощо) до сільськогосподарських і переробних (переважно – харчової та легкої промисловості) підприємств, а також надходження непереробленої сільськогосподарської продукції від сільгоспвиробників до закупівельних, переробних, оптових та/або роздрібних торговельних підприємств або ж продуктів її переробки від переробних підприємств до оптових та/або ж роздрібних торговців. При цьому така доставка має бути забезпечена у визначеній номенклатурі (асортименті), з визначеними властивостями, необхідної якості, у певній кількості та у визначені місця і з

мінімально необхідними для цього загальними витратами.

Отже, перед учасниками АПК, задіяними у даному процесі, постає завдання організувати рух матеріального потоку як єдиний ланцюг поставок, в якому центральним системоутворюючим елементом є певний вид продукції, яка має сільськогосподарське походження, а це обумовлює необхідність і доцільність застосування теорії та інструментарію логістики до процесів організації матеріальних потоків у межах АПК на основі формування системи господарських зв'язків у системі АПК.

## **ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ СФЕРІ**

**Школьний О. О.**

*науковий керівник, д.е.н., професор*

*Уманський національний університет садівництва*

**Гудь І. І.**

*студент 21 м-з групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Основою для прийняття управлінських рішень у зовнішньоекономічній сфері служать інформаційні ресурси, ефективне використання яких є передумовою впорядкованості матеріальних потоків. Інформаційні технології охоплюють процеси пошуку, збору, зберігання, обробки та поширення логістичної інформації. Зокрема це стосується заготівельної, внутрішньовиробничої, розподільчої, складської, комерційної, транспортної та експортно-імпоротної логістики [1]. За умов глобалізації важливо досягти конкурентного рівня ефективності та мінімальних витрат у ланцюгах постачань, що зумовлює необхідність у належному рівні інформаційної підтримки.

М. В. Зось-Кіор та Ю. Г. Радочин класифікують інформаційні потоки за відношенням до логістичної системи (внутрішні, зовнішні, горизонтальні, вертикальні, вхідні та вихідні), за призначенням інформації (директивні, нормативно-довідкові, обліково-аналітичні та допоміжні); за часом виникнення і періодичністю використання (регулярні, періодичні, оперативні, on-line та off-line-використання), за ступенем відкритості та рівнем значущості (відкриті, закриті, комерційні, секретні/конфіденційні, прості та замовні), за видом носіїв інформації (на паперових носіях, на магнітних носіях, електронні та інші), за способом передачі даних (кур'єром, поштою, телефоном, телеграфом, телетайпом, телебаченням, за допомогою радіо, електронною поштою, факсимільною мережею, телекомунікаційними мережами) [2].

Інформаційні потоки мають важливе значення для здійснення зовнішньоторговельних перевезень, оскільки вони необхідні для управління та контролю за логістичними операціями. У структурі інформаційно-

аналітичної системи управління логістичною інфраструктурою підприємства Я. В. Кирилишен виділяє моделі управління: закупівлями та взаємовідношеннями з постачальниками, просуванням товарів, розподіленням товарів, продажами та взаємовідношенням з покупцями, управління складом, асортиментом і ціноутворенням [3].

Інформаційно-комунікаційні технології сприяють управлінню інформаційними потоками та дозволяють відстежувати експортні та імпорتنі потоки товарів та послуг [4]. Залучення сучасних процесно-комунікативних технологій (Processes and Communication Technologies) сприяє зменшенню технологічного розриву (порівняно з економічно розвиненими країнами), підтримці глобальних конкурентних переваг та формуванню доданої вартості. Важливі процеси діяльності підприємств охоплюють системи планування підприємницьких ресурсів (ERP). Автоматизацію процесів управління транспортними потоками забезпечує система транспортного менеджменту (TMS).

Автоматизацію управління складським комплексом забезпечує система управління складами (WMS). Електронний обмін даними (EDI) сприяє впорядкованості документообігу.

Важливо досягти синхронності інформаційних та матеріальних потоків у зовнішньоекономічній сфері. Автоматизована система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) дозволяє здійснювати формування, зберігання, редагування та супровід замовлень, проводити обмін замовленнями між регіональними філіями. Системи синхронного оптимізаційного планування виробництва (APS) сприяють інтеграції системи планування ланок ланцюга постачань, з урахуванням їх особливостей та виробничих обмежень. Сукупності структурованих даних щодо певних сфер логістики формують бази даних, підтримка яких здійснюється системою управління базами даних.

Семантична модель даних передбачає відображення семантичних даних та їх взаємозв'язків, з можливістю трансформації в реляційну модель [4]. Система управління базами даних забезпечує організацію структури даних, підтримку фізичної структури даних у зовнішній пам'яті та обробку даних в оперативній пам'яті.

За реляційною моделлю даних виділяються структурна, маніпуляційна та цілісна частини. В процесі проектування реляційних баз даних щодо зовнішньоекономічної логістики необхідно вибрати оптимальні методи відображення об'єкта предметної сфери в абстрактних об'єктах моделей даних та забезпечити ефективне виконання запитів до бази даних. Об'єктно-реляційна модель поєднує риси реляційної та об'єктно-орієнтованої моделей.

Отже, сучасні системи управління базами даних у зовнішньоекономічній логістиці забезпечують організацію та підтримку логічної структури даних, підтримку фізичної структури даних у зовнішній пам'яті та обробку даних в оперативній пам'яті. Відносну синхронність інформаційних та матеріальних потоків у зовнішньоекономічній логістиці може забезпечити використання семантичної та реляційної моделей даних.

### **Список використаних джерел:**

1. Левчук К. О. Синтез структури інформаційного забезпечення механізмів управління логістичними процесами промислового підприємства. Моделювання регіональної економіки. 2011. №1. С. 108-113.

2. Зось-Кіор М. В., Радочин Ю. Г. Управління інформаційними логістичними потоками на підприємстві. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип.13. С. 247-250.

3. Кирилишен Я.В. Удосконалення інформаційного забезпечення логістичних систем в ринковій економіці. Моделювання регіональної економіки. 2012. №1. С. 43-50.

4. Lotfi, Z., Mukhtar, M., Sahran, S., Zadeh, A. T. (2013) Information Sharing in Supply Chain Management. The 4th International Conference on Electrical Engineering and Informatics, Procedia Technology. P. 298–304.

## СЕКЦІЯ 4. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ТА ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В КРАЇНІ

### УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

**Коваленко Л. Г.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Індустрія гостинності історично сформувалася і виросла з сектора засобів розміщення, представленого різними типами готельних підприємств.

Готель - це підприємство, яке надає людям, що знаходяться поза домом, комплекс послуг, найважливішими серед яких (комплексоутворюючих) в однаковій мірі є послуги розміщення і харчування.

Сучасне готельне підприємство надає споживачам не тільки послуги проживання і харчування, але і широкий спектр послуг зв'язку, розваг, екскурсійне обслуговування, медичні, оздоровчі та спортивні послуги, послуги салонів краси та ін.

Фактично готельні підприємства в структурі індустрії туризму та гостинності виконують ключові функції, так як формують і пропонують споживачам розширений готельний продукт, у формуванні та просуванні якого беруть участь всі сектори й елементи індустрії туризму та гостинності [1].

Світовий ринок готельних послуг завойовують мережі. Світова практика переконливо доводить, що інвестиції в індустрію гостинності по віддачі можна порівняти з вкладеннями в нафтовидобуток. При цьому більшу частину доходів готелям приносить номерний фонд, забезпечення харчуванням постояльців і додатковий набір послуг.

У світовій практиці існують два основних види готельних мереж: інтегровані, які створені з однорідних одиниць, і готельний консорціум, який об'єднує незалежні готелі. Інтегровані готельні мережі виробляють і продають однорідний продукт. Вони управляються прямо або побічно через франчайзингову систему або за контрактом на управління [2].

Серед найбільш відомих світових готельних мереж: Four Seasons Hotels and Resorts, Global Hyatt Corporation, Swissôtel Hotels & Resorts, InterContinental, Le Meridien, Ritz-Carlton і ін.

Аналітики виділяють наступні переваги побудови готельної мережі:

1. Єдина система бронювання дозволяє вести клієнтів по всьому маршруту і максимально можливо підвищувати завантаження.

2. Єдина база даних дає можливість формувати зручні маршрути, здійснювати інформаційну підтримку персоналу, забезпечувати високу якість

обслуговування.

3. Загальна фінансова система дозволяє проводити масштабні рекламні програми не тільки на зарубіжних, але й на внутрішніх ринках. Найбільш помітні рекламні кампанії корпорацій «Marriott» і «Sheraton».

4. Доступ до нових технологій і техніки. Це дозволяє вести ремонтні роботи без закриття готелю і занепокоєності її гостей.

5. Єдиний стратегічний маркетинг, передбачений для певного бренду, дозволяє суттєво економити кошти на проведенні самостійних глобальних досліджень.

6. Інформаційна підтримка. Включення у відому готельну систему дає готелю можливість бути представленим у всіх її довідниках, каталогах, системах бронювання і на інтернет-сайтах.

7. Навчання персоналу, підвищення його кваліфікації, можливості обміну професійним досвідом.

8. Цінова політика готелів, що входять у міжнародні готельні системи, дуже різноманітна і відрізняється високою гнучкістю.

Розглянемо міжнародний досвід державної підтримки індустрії гостинності як одного з найпотужніших важелів впливу на розвиток ринку готельних послуг:

- в Туреччині готельно-туристичний комплекс на 40% дотується державою, що дозволяє встановлювати конкурентоспроможні ціни. Крім того, прийнято зручний для туристів вільний обіг іноземної валюти поряд з місцевою грошовою одиницею;

- в Ізраїлі до 30% інвестицій в готельну сферу повертається інвестору державою у вигляді прямих відрахувань і податкових пільг (за умови досягнення певних обсягів залучення туристів);

- в Мексиці створені зони франко (вільні від оподаткування) навколо курортів Акапулько і Канкун;

- в Іспанії прийнятий план підвищення конкурентоспроможності іспанського турпродукту, де як пріоритетний напрямок виділені реконструкція і модернізація готелів в основних курортних зонах, розвиток сільського туризму в районах, які не мають пляжів (Валенсія). Острів Тенеріфе оголошено зоною франко, що не тільки знижує ціни на туристичні послуги (в тому числі готелів), але і відбивається на вартості інших продуктів, зокрема бензину; уряд інвестує великі суми в розвиток інфраструктури острова;

- в Марокко прийнятий план розвитку туризму, що передбачає прямі бюджетні інвестиції (20-40%) в пріоритетні проекти розвитку (великі парки розваг, готельні комплекси тощо);

- в Індонезії острів Балі визнаний вільною економічною зоною, що знижує ціни на туристичну пропозицію. Тут же практикуються прямі бюджетні інвестиції в розвиток інфраструктури.

В даний час до ключових тенденцій розвитку готельного бізнесу в Україні можна віднести:

- поширення сфери інтересів готельного бізнесу на продукти і послуги,



раніше надані підприємствами інших галузей (наприклад, організації харчування, дозвілля, розваг, виставкової діяльності та ін.);

- розвиток демократизації готельної індустрії, що сприяє підвищенню доступності готельних послуг для масового споживача;
- посилення спеціалізації готельного бізнесу, що дозволяє більш чітко орієнтуватися на певні сегменти споживачів з урахуванням різних ознак;
- глобалізація і концентрація готельного бізнесу;
- персоніфікація і індивідуалізація обслуговування, повна концентрація на запитах і потребах клієнтів;
- освіту міжнародних готельних мереж;
- розвиток мережі малих підприємств;
- широке впровадження нових засобів комунікації та інформаційних технологій, що дозволяє проводити глибоку і системну економічну діагностику;
- впровадження нових технологій в ділову стратегію готельних підприємств, зокрема широке використання мережі Інтернет з метою просування готельних продуктів і послуг;
- приплив інвесторів в готельний бізнес, поступове насичення сегментів житлової, офісної та складської нерухомості;
- прискорений розвиток сегмента готельної нерухомості в регіонах;
- вихід на готельний ринок інвесторів, не пов'язаних з готельним бізнесом;
- збільшення привабливості багатофункціональних об'єктів для інвесторів;
- консолідація готельного бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

- 1.Тимчишин-Чемерис Ю. Основні поняття та фактори прибутку готельного підприємства. Інтернаука. 2017. № 3 (25). Т. 2. С. 147–152.
2. Лозова О., Мамотенко Д. Сучасний розвиток готельного господарства в Україні. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2017. Вип. 185. С. 251–259.

## **КОНТРОЛЬ ЯК ФОРМА ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ ПОСЛУГ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

**Кожухівська Р. Б.**

*к.е.н, доцент,*

*Уманський національний університет садівництва*

Питання стосовно захисту прав споживачів формують багатоаспектну комплексну проблему, що безпосередньо пов'язана зі зміцненням національної безпеки держави та захистом її громадян. Особливого

вирішення даного питання потребує сфера гостинності. Вона стосується усього ланцюга відносин виробник (надавач послуг) – споживач, і в кожній ланці цих відносин має свої специфіку й особливості.

До послуг сфери гостинності, згідно Ст. 1 Закону України «Про туризм», віднесено поняття «готельна послуга», «послуги аналогічних засобів розміщення» та «готельно-ресторанна послуга». Готельна послуга – дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням. Готельна послуга складається з основних та додаткових послуг, що надаються споживачу відповідно до категорії готелю [1]. До послуг аналогічних засобів розміщення – відносять послуги, що надаються підприємствами будь-якої організаційно-правової форми власності і включають в себе послуги щодо надання місця для тимчасового проживання, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням [2].

Готельно-ресторанна послуга це господарська операція підприємства з метою задоволення вимог споживача, що пропонується при розміщенні та тимчасовому проживанні й харчуванні [1].

Проведення контрольних перевірок закладів готельно-ресторанного господарства та інших суб'єктів, що провадять підприємницьку діяльність у сфері гостинності пов'язано з проведенням низки заходів, спрямованих на попередження порушень прав споживачів. Тут мова йде про дотримання суб'єктами господарювання, громадянами-підприємцями вимог законів, законодавчих актів, постанов уряду, правил, нормативно-технічної документації.

Найпоширеніші форми контрольної роботи – перевірки. Їх мета – виявити недоліки і порушення, встановити умови їх виникнення. Основна мета контролю – виправлення виявлених недоліків, припинення порушень прав споживачів, усунення причин, що їх спричинили [3].

Недоліки та порушення, виявлені під час перевірки, повинні бути документально підтверджені й доказані. Для цього використовують оригінали документів, копії оригіналів документів, проміжний акт, офіційні довідки, пояснення посадових осіб тощо.

Торговельна діяльність, яка проводиться у процесі надання послуг гостинності є самостійною діяльністю юридичних осіб і громадян у процесі якої відбувається реалізація-купівля товарів та послуг з метою отримання прибутку реалізатором товару чи надавачем послуги.

Контроль за порядком заняття торговельною діяльністю включає перевірку:

- наявності свідоцтва про державну реєстрацію, торгового патенту, ліцензії на торгівлю окремими видами товарів;
- документів, які підтверджують відповідність виробничого приміщення для здійснення торговельної діяльності необхідним екологічним, санітарно-гігієнічним умовам, умовам протипожежної охорони;
- наявності у торговельному приміщенні асортиментного переліку

товарів, чинних санітарних і ветеринарних правил, правил продажу товарів та іншої необхідної нормативно-технічної документації та дотримання встановлених у них вимог;

- продажу товарів громадянам чистою вагою і повною мірою; засобів вимірювання;

- наявності інформації про підприємство та дотримання режиму роботи (стаціонарної та виїзної торгівлі);

- наявності інформації про товари та послуги [4].

Контроль за дотриманням правил торгівлі алкогольними напоями та тютюновими виробами починають із контрольної закупівлі зазначених товарів по одному-два зразки декількох найменувань [5, с.122].

Контроль включає такі етапи:

- перевірка правильності розрахунку зі споживачами, проведення грошей через ЕККА, видачу касового чека;

- перевірка ліцензії на право торгівлі алкогольними товарами та тютюновими виробами;

- перевірка наявності супровідних документів;

- перевірка марок акцизного збору;

- перевірка маркування товару;

- перевірка якості товару чи послуги [4].

Зкладами ресторанного господарства є: фабрики-кухні, фабрики-закусочні, ресторани, бари, кафе, їдальні, закусочні, буфети, відділи кулінарії, відкриті літні торгові площадки та магазини, кіоски та інші об'єкти.

Остаточна мета контролю – виправлення виявлених недоліків, припинення порушень прав споживачів, усунення причин, що їх спричиняють. Перевірка з'ясовує, чи дотримано нормативних актів, які регламентують діяльність суб'єктів господарювання сфери торгівлі, громадського харчування і послуг, ретельно аналізує документацію, описує фактичний стан справ.

Основні завдання інспектування закладів ресторанного господарства:

- перевірка організації торговельного і виробничого процесу;

- перевірка якості і безпеки продовольчих товарів, страв, кулінарних та кондитерських виробів;

- дотримання культури обслуговування, правил роботи;

- підтримка підприємств у відповідному санітарному стані.

Форми контролю мають свої особливості, які необхідно враховувати в роботі службовцям державних органів контролю для забезпечення реалізації політики захисту прав споживачів.

Згідно з п. 12 ст. 5 Закону України “Про захист прав споживачів”, територіальним органам у справах захисту прав споживачів надано право накладати адміністративні стягнення у вигляді штрафів на винних осіб у випадках, передбачених законодавством [6].

Отже, розбудова незалежної держави, впровадження в її економіку ринкових відносин зумовили необхідність розробки в Україні ефективного

механізму захисту прав та законних інтересів споживачів. Створення такого механізму має на меті вироблення та прийняття загальнодержавної програми з питань захисту прав споживачів, яка повинна визначити політичні, правові, соціально-економічні та організаційно-структурні засади забезпечення такого захисту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про туризм: Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 31, ст.24) ). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 09 жовтня 2020 р.)

2. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: Наказ Державної туристичної адміністрації України №19 від 16.03.2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04#Text>(дата звернення 09 жовтня 2020 р.)

3. Пиріг О.А. Ринок і торгівля в Україні: Іст. аспект. Київ, 1996. URL: <http://history.org.ua/JournALL/journal/1998/5/18.pdf> (дата звернення 09 жовтня 2020 р.)

4. Окрепилов В.В. Качество – ключевая проблема экономики. URL: <http://eq-journal.ru/pdf/01/%D0%9E%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%BF%D0%B8%D0%BB%D0%BE%D0%B2%20%D0%92%D0%92.pdf> (дата звернення 09 жовтня 2020 р.)

5. Прокопів Ю.В. Міжнародні стандарти якості в Україні та їх важливість в управлінні організацією. Молодий вчений, №11, 2015, С.120-125.

6. Про захист прав споживачів: Закон України (Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, №30, ст.379). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12> (дата звернення 09 жовтня 2020 р.)

## **СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТУРИЗМУ УКРАЇНИ**

**Малюга Л. М.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Сталий розвиток туризму базується на доктрині сталого розвитку, яка спрямована на зміну стосунків людини і природи задля розширення можливостей економічного зростання, та на створення скоординованої глобальної стратегії виживання людства, орієнтованої на збереження і відновлення природних спільнот у масштабах, необхідних для повернення до меж господарської місткості біосфери.

Структуру доктрини складають сукупність ідей, положень та постулатів різних наук, які лягли в основу таких документів ООН як «Порядок денний на XXI століття», Конвенцій щодо змін клімату, боротьби

зі злиднями та ін.

Сталий розвиток передбачає вирішення економічних, соціальних та екологічних проблем. Розвиток буде сталим тільки тоді, коли буде досягнута рівновага між різними факторами, що зумовлюють загальний рівень життя.

Ключовими завданнями сталого розвитку є:

1. Відновлення і подальше збереження в потрібному обсязі на необхідній площі природних екосистем та їхньої здатності до самовідтворення.

2. Забезпечення при цьому випереджального розв'язання проблеми: економічного, соціального, демографічного і духовного розвитку.

3. Узгодження темпів економічного розвитку з господарською ємністю екосистем.

В основі Доктрини сталого розвитку лежить Концепція сталого розвитку, яка ґрунтується на принципах: сталості процесів розвитку, гармонійності розвитку людини, соціальної справедливості.

Сукупність притаманних сталому розвитку індикаторів визначає кількісно-якісні параметри та формує науково-теоретичні передумови для розвитку гармонійного економічного національного і світового господарства. За визначенням ООН ключові індикатори можна згрупувати у 14 розділів: бідність, управління, здоров'я, освіта, демографія, природні катаклізми, атмосфера, земля, морські водні ресурси, свіжа вода, біорізмаїття, економічний розвиток, глобальне економічне співробітництво, моделі споживання та виробництва.

Сталість розвитку туризму є складовою розвитку національних економік. Туризм як галузь економіки знаходиться у складній взаємодії з навколишнім середовищем і тому сьогодні, завдання подальшого розвитку туризму полягає у зменшенні його негативного впливу на навколишнє середовище (забруднення стічними водами, сміттям; емісія повітряного транспорту; ерозія пляжів внаслідок вирівнювання прибережної території; вплив на культуру місцевих жителів; втрата історичної та архітектурної спадщини; використання праці неповнолітніх та ін.). Урядами країн повинні бути прийняті обмеження і правові акти для мінімізації даних негативних наслідків.

Туризм повинен розвиватись так, щоб приносити користь місцевому населенню, посилювати економіку приймаючої країни, створювати додаткові робочі місця. Туристична індустрія має великий потенціал, який дозволяє внести конструктивний вклад у стійкий розвиток країн та регіонів, сприяти досягненню екологічної та соціальної стійкості.

Сталий розвиток туризму – це свідомо підтримуваний розвиток, в силу чого зростає роль держави, оскільки тільки вона здатна розробити стратегічну основу планування розвитку індустрії туризму.

Доцільність переходу до реалізації стратегії сталого розвитку України визначається як внутрішніми чинниками, так і зовнішніми, що пов'язані з євроінтеграційними прагненнями України та необхідністю виконання міжнародних зобов'язань України. На тлі загострення конкуренції на

міжнародному туристичному ринку, загальносвітової тенденції до посилення ролі держав у забезпеченні сталого розвитку туризму, вітчизняний національний туристичний продукт стає все менш привабливим та конкурентоспроможним. Як наслідок, сфера туризму і курортів у державі не спроможна забезпечити повноцінного виконання економічних, соціальних і гуманітарних функцій, не сприяє збереженню довкілля та культурної спадщини, створенню робочих місць, збільшенню питомої ваги сфери послуг у структурі ВВП.

Для подолання цих негативних явищ в Україні розроблено Стратегію сталого розвитку туризму і курортів, основною метою якої є:

- покращення якості життя населення; захист національних інтересів України у сфері туризму;

- формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту на внутрішньому та міжнародному ринках на основі раціонального використання туристичних ресурсів, збереження історико-культурних надбань та етнічних особливостей українського народу;

- створення умов для споживання туристичного продукту;

- реалізація закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, зайнятість, охорону здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб та інших прав при здійсненні туристичних подорожей і відпочинку, туристичної діяльності;

- поліпшення правових, організаційних та соціально-економічних засад реалізації державної політики України у сфері туризму і діяльності курортів в умовах глобалізації та євроінтеграції суспільних процесів.

Тому, згідно Стратегії сталого розвитку туризму і курортів в Україні, пріоритетами сталого розвитку туризму і курортів є:

- формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту;

- розвиток людських ресурсів в інтересах туризму;

- збереження ресурсного потенціалу туризму, формування простору високої туристичної привабливості з метою забезпечення раціонального та ефективного використання туристичних ресурсів;

- формування інформаційного простору сфери туризму;

- створення єдиної системи маркетингу у сфері туризмі;

- поглиблення міжнародного співробітництва з метою забезпечення сталого розвитку туризму.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бейдик О.О. Рекреаційно-туристичні ресурси України: методологія та методика аналізу, термінологія, районування. К.: Видавничо-поліграф. центр «Київський університет». 2001. 395 с.

2. Всесвітня рада з туризму та подорожей URL: <http://www.wttc.org/>.

3. Державна туристична Адміністрація. URL: <http://www.tourism.gov.ua/>.

4. Симоненко Б.К. Регіони України: проблеми розвитку. К. : Наукова думка, 2017.

## **ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

**Мункачій І. З.**

*к.е.н., доцент*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

У відкритому суспільстві стрімкий та ефективний розвиток туристичної галузі неможливий без розвиненої сучасної готельної бази. Високий рівень комплексу послуг є ключовим чинником, який визначає перспективи розвитку туризму в кожному регіоні. Тому актуальним питанням постає розвиток готельної сфери як умови формування і нормального функціонування туристичного бізнесу. Готельний бізнес як складова туристичної галузі світового господарства цілком і повністю підпорядковується її основним закономірностям і зазнає впливу тих самих чинників, хоча сила цього впливу може змінюватися залежно від національних традицій, ментальних поглядів, історичної спадщини, політичних тенденцій, соціальних особливостей та економічного становища [1, с. 31].

Чинники, які впливають на туризм загалом, і на готельну справу зокрема, класифікують за різними критеріями.

За масштабами впливу виокремлюють глобальні, національні, регіональні групи чинників.

Враховуючи характер впливу на розвиток і формування туристичного ринку, ЮНВТО поділяє чинники на такі групи:

- робочий час і час для відпочинку, наявність і тривалість відпустки, рівень і традиції сфери освіти, охорони здоров'я та відпочинку;
- різноманітні блага та послуги, транспорт і обладнання, які формують специфічну інфраструктуру сфери відпочинку і природні багатства;
- енергетичні багатства;
- “людські чинники”, які розглядаються з урахуванням демографічних даних, умов життя, звичок населення щодо туристичних послуг, а також особливостей культури;
- інституційні, політичні, юридичні та адміністративні особливості;
- соціальні аспекти, соціальна структура країни, участь населення в управлінні державою;
- економічна і фінансова діяльність.

І. М. Школа вважає, що розвиток туристичної індустрії за умов ринку забезпечують чотири базових чинники: капітал, технології, кадри, туристичні ресурси [2–3].

Вони є обов'язковими, але не достатніми, бо недостатньо мати капітал, придбати технологію, найняти працівників і почати займатися туризмом. Необхідно визначити місце, в якому є туристично-рекреаційні ресурси, а

якщо їх немає, то створити їх. Це одна із особливостей туристичної діяльності. Оскільки четвертий чинник – туристичні ресурси – найбільш дешевий, загальна рентабельність туристичної діяльності є високою. Якщо ж туризм пов'язаний зі створенням туристичного ресурсу (а не зі споживанням готового), то собівартість туристичного продукту різко зростає.

В. Ф. Кифяк пропонує поділяти чинники формування і функціонування ринку туристичних послуг на такі: демографічна ситуація; матеріальне і соціальне становище населення; рівень освіти; тривалість відпустки; зайнятість; інші [4–5].

Чинники, що зумовлюють темпи розвитку індустрії туризму, поділяють на три групи: екстенсивні, інтенсивні, стримувальні.

До екстенсивних належать зростання чисельності працівників; збільшення обсягу залучених матеріальних ресурсів; будівництво нових об'єктів туризму з відповідним технічним рівнем.

До інтенсивних чинників відносять ті, що безпосередньо пов'язані з роботою персоналу та станом матеріально-технічної бази: кваліфікація персоналу; професійно-кваліфікаційна структура; технічне вдосконалення матеріальної бази на основі впровадження досягнень і результатів НТП.

До чинників, які негативно впливають на розвиток сфери туризму, тобто гальмують його, належать: кризи; мілітаризація економіки; зростання зовнішньої заборгованості; політична нестабільність; зростання цін на предмети споживання; безробіття; криміногенна обстановка; фінансова нестабільність (інфляція, стагнація); скорочення обсягів особистого споживання; загрозлива екологічна ситуація; банкрутство туристичних підприємств; ускладнення туристичних формальностей; зниження квот обміну валют; невиконання туристичними підприємствами своїх зобов'язань.

Ф. Котлер розмежовує чинники зовнішнього і внутрішнього середовища готелю. До перших він відносить демографічні, економічні, технологічні, політично-правові і соціальні. До чинників внутрішнього середовища, яке формують споживачі, конкуренти, канали дистрибуції, постачальники Ф. Котлер відносить маркетинг готелю, фінансову діяльність, виробничу діяльність та організаційні аспекти [6, с. 108].

В. К. Федорченко, Л. Г. Лук'янова вважають, що середовище гостинності визначається тільки двома групами чинників:

- зовнішніми: економічні, політичні, культурні та соціальні;
- внутрішніми: ресурси гостинності, індустрія гостинності, професії гостинності [7, с. 35].

М. П. Мальська та І. Г. Пандяк виокремлюють такі основні чинники становлення та розвитку сфери гостинності: соціальні; економічні; культурні; науково-технічний прогрес; політичні; природно-ресурсні; історичні [8, с. 9].

А. А. Мусакін пропонує такий перелік чинників, які впливають на готельну сферу: тенденції розвитку туризму в регіоні; конкуренція; система продажу готельних послуг; споживачі; технології, які використовуються у готелі; організаційна структура; імідж готелю з точки зору споживача [9, с. 121].



Чинники впливу на малий готель А. А. Мусакін пропонує структурувати таким чином: економічне оточення; техніко-технологічне оточення; правове оточення; політичне оточення; демографічні зміни; екологічне середовище [9, с. 120].

Е. А. Джанджугазова уклала багаторівневу класифікацію чинників, які впливають на формування готельного ринку. На першому рівні вона виокремила дві великі групи: зовнішні та особистісно-мотиваційні [10, с. 46].

Зовнішні фактори, своєю чергою, поділила на загальні та специфічні. До найважливіших загальних факторів належать:

- стабільність економічного розвитку;
- темпи соціально-демографічного розвитку;
- темпи науково-технічного розвитку і запровадження нововведень;
- ступінь політичної стабільності;
- стан інвестиційного клімату;
- навколишнє середовище та екологія;
- ступінь безпеки;
- розвиток ділової активності;
- ефективність державної системи управління;
- рівень розвитку торгівлі та сфери послуг.

Особистісно-мотиваційні чинники Е. А. Джанджугазова поділила на чотири групи: соціально-демографічні, соціально-економічні, мотиваційні, поведінкові.

Соціально-демографічні чинники базуються на таких показниках:

- чисельність споживачів;
- статеві-віковий склад з урахуванням чисельності споживачів у статеві-вікових групах;
- загальна кількість сімей та їх чисельний склад;
- етапи життєвого циклу сім'ї;
- частка сімей, що перебувають на різних етапах життєвого циклу;
- рівень освіти споживачів;
- національність;
- приналежність до релігійних конфесій та ін.

Соціально-економічні фактори представлено такими показниками:

- загальна місткість ринку послуг гостинності;
- сумарні грошові доходи споживачів;
- середні грошові доходи на одну сім'ю (у тому числі дохід на кожного члена сім'ї);
- кількість вихідних і канікулярних днів;
- тривалість оплачених відпусток;
- загальну структуру доходів і витрат споживачів (у тому числі витрати на відпочинок і подорожі).

Аналіз різних класифікацій показав, що більшість фахівців з туристичної та готельної галузі виокремлюють як визначальні демографічні

та соціальні чинники. Сьогодні зміни, які відбуваються у соціальній моделі і демографічній структурі розвинених країн світу, сприяють тому, що люди витрачають на мандрівки щораз більше часу і коштів. Ці зміни зумовлені такими показниками, як дорослішання світового населення; збільшення кількості працюючих жінок та рівня доходу на одного члена сім'ї; збільшення кількості самотніх літніх людей; переважання пізніх шлюбів; зростання кількості бездітних пар; зменшення кількості імміграційних обмежень; збільшення кількості оплачуваних відпусток; усвідомлення туристичних можливостей.

Отже, розвиток готельної сфери загалом, і окремого готелю зокрема, безпосередньо залежить від низки зовнішніх і внутрішніх чинників, комплексний підхід до оцінки яких дає змогу ухвалити виважене рішення про доцільність створення готельних підприємств, спрогнозувати параметри його діяльності, правильно обрати організаційно-економічні механізми управління готельним господарством в Україні.

### **Список використаних джерел:**

1. Мальська М. П. Організаційно-економічний механізм управління сфери готельного господарства в Україні : монографія / М. П. Мальська, В. Л. Кізіма, І. З. Жук. – Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка. – 2016. – 217 с.
2. Розвиток туристичного бізнесу регіону : навч. посіб. / за ред. І. М. Школи. – Чернівці : Книги – ХХІ, 2007. – 292 с.
3. Школа І. М. Менеджмент туризму : підручник / І. М. Школа, О. П. Корольчук. – Чернівці : Книги-ХХІ, 2011. – 463 с.
4. Кифяк В. Ф. Організація туризму : навч. посіб. / В. Ф. Кифяк. – Чернівці : Книги – ХХІ, 2008. – 344 с.
5. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні : навч. посіб. / В. Ф. Кифяк. – Чернівці : Зелена Буковина, 2003. – 312 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм : учебник : пер. с англ. / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз ; под ред. Р. Б. Ноздревой. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 787 с.
7. Федорченко В. Г. Готельне господарство : основні показники, оцінка якості послуг : навч. посіб. / В. Г. Федорченко, І. М. Мініч. – К. : 1999. – 76 с.
8. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник 2-вид.перероб. та доп. / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
9. Мусакин А. А. Малый отель. С чего начать, как преуспеть. Советы владельцам и управляющим / А. А. Мусакин. – СПб. : Питер, 2009. – 320 с.
10. Джанджугазова Е. А. Маркетинг в индустрии гостеприимства : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е. А. Джанджугазова. – М. : Изд. центр “Академия”, 2003. – 224 с.

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЕКСКУРСІЙНИХ ПОСЛУГ

**Нагернюк Д. В.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

За оцінкою Всесвітньої туристичної організації ООН (ЮНВТО), внесок туризму до світового валового внутрішнього продукту з урахуванням непрямого ефекту становить 10 %. Загальна кількість робочих місць, що прямо або опосередковано стосуються сфери туризму, становить 11 %.

Оскільки зазначена сфера пов'язана з діяльністю більш як 50 галузей, її розвиток сприяє підвищенню рівня зайнятості, диверсифікації національної економіки, збереженню і розвитку культурного потенціалу, збереженню екологічно безпечного навколишнього природного середовища, а також підвищує рівень інноваційності національної економіки, сприяє гармонізації відносин між різними країнами і народами. Крім того, туризм є одним із засобів реалізації зовнішньої політики держави.

Невичерпні екскурсійні ресурси багатьох регіонів нашої країни разом з глибинним національним духовним корінням і традиціями українського народу дають підставу стверджувати, що саме екскурсії можуть стати активним і змістовним засобом гармонізації особистості, її духовного зростання в сучасній Україні. Вони є джерелом нової інформації, нових вражень і відчуттів. Сучасні споживачі екскурсійного продукту перебуваючи на відпочинку бажають також задовольнити й інтереси пізнання, освіти і духовного розвитку.

Розвиток та організація екскурсійної діяльності в Україні підтримується і регулюється на національному рівні. Уряд схвалив 16 березня 2017 року Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [1]. Документ розроблено з метою створення умов для забезпечення прискореного розвитку сфери туризму і курортів, перетворення її у високоефективну, інтегровану у світовий ринок галузь. Запровадження Стратегії передбачається за напрямками, серед яких: забезпечення безпеки туристів та захист їх законних прав та інтересів, імплементація законодавства ЄС у сфері туризму, забезпечення комплексного розвитку територій, зокрема створення сприятливих умов для залучення інвестицій у розбудову туристичної інфраструктури, удосконалення системи професійної підготовки фахівців сфери туризму, формування та просування позитивного іміджу України, як країни привабливої для туризму. Стратегія визначає інтегрований підхід до формування і реалізації державної політики у сфері туризму та курортів, який у визначених межах передбачає удосконалення та розвиток екскурсійного обслуговування. Одним із основних напрямків реалізації Стратегії в аспекті екскурсійної діяльності є впровадження міжнародної системи якості послуг за такими напрямками, як організація роботи гідів-перекладачів та екскурсоводів [1].

Україна розташована у центрі Європи та має всі умови для належного

розвитку економіки за рахунок туризму, проте суттєво відстає від провідних держав світу за рівнем розвитку туристичної інфраструктури та якості туристичних послуг.

Вважаємо, що якість екскурсійних послуг є однією з конкурентних переваг туристичного підприємства. Ключовими чинниками, що формують конкурентоспроможності та якість екскурсійних послуг виступають орієнтованість на споживача, впровадження інноваційних технологій, професійність та майстерність екскурсоводів.

З появою та швидким розвитком аудіогідів та спеціальних додатків, із розповсюдженням і поширенням доступу до мережі Інтернет, появою мобільних довідників та путівників і розповсюдженням QR-кодів екскурсанти стають більш вимогливими до якості та унікальності екскурсійних послуг. Отже, стає доречним формування нових тематичних екскурсійних продуктів та індивідуальних екскурсійних послуг, у процесі створення яких враховуються власні інтереси та бажання окремого екскурсанта.

Інновації в екскурсійній діяльності сприяють успішному просуванню екскурсійних послуг на туристичному ринку, надають перевагу одній екскурсії над іншою. За допомогою сучасних технологій за останній час були розроблені віртуальні екскурсії різної регіональної тематики, екстремальні тури, квест-тури, мультимедійні програми та інші нові форми екскурсійного продукту. Екскурсії з елементами інновації повинні створюватися з урахуванням природних, історичних і адміністративних особливостей кожного регіону, наявного попиту на туристичний продукт, рівня туристської інфраструктури, стану доріг, наявності необхідних фахівців, можливості залучення інвестицій [2].

Водночас до головних проблем підвищення конкурентоспроможності екскурсійних послуг належить недостатня кількість кваліфікованих, професійних, досвідчених спеціалістів, недостатність знань у молодих екскурсоводів щодо розроблення нових маршрутів екскурсій. Якість екскурсійного обслуговування є важливою конкурентною перевагою туристичного підприємства. Тому сучасний екскурсовод повинен володіти педагогічними, психологічними, комунікативними навичками і високою ерудицією. Екскурсовод водночас є педагогом, він повинен вміти розробляти ефективну, змістовну екскурсійну програму, надавши цікаву і необхідну інформацію учасникам екскурсії, сформувавши певне ставлення до об'єктів екскурсійного показу. Необхідно вміти зацікавити різновікову аудиторію за короткий період часу, пробудити інтерес у слухачів для активного вивчення ними нового і невідомого. Отже, гостро стає питання підготовки та підвищення кваліфікації професійних висококваліфікованих спеціалістів, екскурсоводів та гідів-перекладачів.

Розвиток екскурсійної діяльності і ринку екскурсійних послуг (внутрішнього, або зовнішнього) має велике соціально-економічне значення, сприяє вирішенню загальних соціально-економічних проблем, допомагає наповненню бюджету регіону. На ринку екскурсійних послуг не має

можливостей задовольнити всі потреби і бажання людини при організації екскурсійної діяльності. Наявність екскурсійних ресурсів припускає створення досить складної і різноманітної матеріально-технічної бази екскурсійної діяльності. При збільшенні економічної віддачі від туристичної індустрії одна частина доходу використовується для задоволення нових екскурсійних потреб, а інша може бути спрямована на розвиток інших сфер економіки.

Таким чином, становлення та розвиток ринку екскурсійних послуг як галузі господарського комплексу характеризується певними економічними показниками, які викреслюють напрямки здійснення екскурсійної діяльності та кількісний обсяг реалізації екскурсійних послуг, їх якість. Система показників розвитку екскурсійної діяльності в регіоні має включати: обсяг екскурсійних потоків, їх напрямки; сегментацію складових компонентів пропозиції та попиту на екскурсійний продукт; стан та розвиток матеріально-технічної бази; показники фінансово-економічної діяльності суб'єктів які надають екскурсійні послуги (туристичних і екскурсійних підприємств); показники витрат на виробництво екскурсійного продукту та грошових надходжень від екскурсійної діяльності на ринок екскурсійних послуг (внутрішній або зовнішній).

#### **Список використаних джерел:**

1. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 № 168-р. Електронний ресурс [Режим доступу]: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>

2. Нездоймінов С.Г. Напрями підвищення конкурентоспроможності екскурсійних послуг туристичних підприємств [Електронний ресурс] / С.Г. Нездоймінов, А.С. Петрова // Економіка і суспільство. – 2018. – № 15. – С. 425-431. – Режим доступу: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/15\\_ukr/65.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/15_ukr/65.pdf).

## **ПАЛОМНИЦЬКИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНИ**

**Непочатенко В. О.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Паломницький туризм загалом стосується подорожей з посиленою духовною функцією. Україна – багатонаціональна і багатоконфесійна країна, в якій налічується понад сімдесят різних релігійних течій та має величезний туристичний потенціал. Проте, безліч культових споруд було перепрофільована під музеї, концертні зали та інше, отже вони виступали не як об'єкти поклоніння, а як об'єкти туризму. Нині зміст і призначення

багатьох культових об'єктів набуває свого первинного сенсу, вони стають об'єктами поклоніння і об'єктами пізнання. Релігійні цінності – це частина культурної спадщини і об'єкти туризму одночасно. Паломницький туризм грає велику роль у системі як міжнародного так і внутрішнього туризму. Люди вирушають у паломництво до святих місць і до релігійних центрів. Вони прагнуть брати участь у релігійних церемоніях, помолитися, зробити жертвопринесення. Саме ці аспекти визначають актуальність перспективи розвитку паломницького туризму в регіонах України.

Паломництво є одним з найдавніших видів подорожей, відомих з літописних джерел ще IV ст. н. е. Українське християнське паломництво відоме за найпоширенішими джерелами з XI ст. зазначаючи злетів та спадів, незважаючи на значні утиски соціалістичної доби. Паломницька традиція є тим об'єктивним підґрунтям, на якому розвивається зараз і поступово набирає поширення паломницький туризм в Україні<sup>1</sup>. Необхідно зазначити, що останнім часом інтерес до паломницького туризму у світі зростає. Як наслідок, збільшується кількість пропозицій щодо організації подібних поїздок. Не оминули ці процеси й Україну: багато туристичних фірм спеціалізуються на організації релігійних і паломницьких турів, паломницькі служби створені також при монастирях, церквах та інших релігійних організаціях. Завдяки їх діяльності значно збільшилася кількість туристів, що подорожують з релігійно-пізнавальною метою Україною, а також іншими країнами. Так, паломницький туризм відіграє важливу роль у розвитку регіонів України та потребує детального дослідження. У зв'язку з цим, особливої актуальності набуває розбудова категоріального апарату дефініції «паломницький туризм», яка покликана забезпечити теоретичний фундамент формування та реалізації концепцій, стратегій та механізмів розвитку досліджуваного виду туризму на рівні регіону. Паломницький (релігійний) туризм екскурсійно-пізнавальної спрямованості – це відвідування релігійних центрів і святих місць, в яких туристи можуть побачити релігійні об'єкти і взяти участь в релігійних заходах (відвідати богослужіння, взяти участь у хресних ходах, медитаціях тощо). Згідно з Законом України «Про свободу совісті та релігійні організації»<sup>2</sup> релігійними організаціями в Україні є релігійні громади, управління і центри, монастирі, релігійні братства, місіонерські товариства (місії), духовні навчальні заклади, а також об'єднання, що складаються з вищезазначених релігійних організацій.

Так, паломницький туризм – це унікальний вид пізнавального туризму, оскільки він завжди має певні особливості, які відображені в маршруті, виборі та організації екскурсій і транспортних послуг. Паломницький тур відрізняється від всіх інших реальною участю паломників у релігійному житті храму чи монастиря, відвідуванням богослужінь, вчиненням молитовного правила вранці і ввечері, перед і після трапези, на початку і кінці шляху, а головне – особистою участю у відновленні і підтримці життя обителі. Специфічна особливість паломництва полягає також у тому, що учасники не вимагають надзвичайного комфорту і елітного готелю, вони шукають духовного зцілення, їх думки націлені на спілкування з Богом, а не

на рівень готелю і кількість їжі. Стосовно їжі, за традицією, у середу і п'ятницю піст на хлібі та воді. Ще однією з основних його особливостей є те, що релігійний туризм надзвичайно сильно зближує людей. У Святих місцях люди наповнюються любов'ю, миром, спокоєм і цим діляться з іншими.

В основному можна вважати, що паломницький туризм дає можливість людям різних конфесій пізнавати релігію та її прояви у різних країнах більш детально. Сучасний паломницький туризм приваблює унікальними умовами для ознайомлення з різними релігіями та культурами; налагодженням діалогу, дружніх зв'язків з представниками інших культур та переконань з різних регіонів та країн, що дозволяє порівнювати соціокультурний досвід; позитивними емоціями, які дозволяють людям відчувати себе в нових життєвих умовах. Паломницький туризм формує толерантність та більш адекватне розуміння життя. Специфічним фактором соціально-культурного планування паломницького туризму є його інтеграція в державну культурну політику, спрямовану на зменшення соціальної напруженості в країні та підтримку культурної спадщини. Також розвиток паломництва веде і до духовного виховання нації. Релігія є невід'ємною частиною будь-якої держави, її опорою. Паломництво є інструментом культурного діалогу й слугують становленню суспільної злагоди та міжконфесійної толерантності. Існують різні види паломництва. За кількістю учасників і ознаці сімейної приналежності розрізняють: індивідуальні, сімейні та групові паломництва. За тривалістю можна виділити тривалі і короткі. Залежно від того, в якій країні знаходяться об'єкти, відвідувані паломниками, існують поїздки внутрішні і зарубіжні. Святі місця світового та релігійного значення є чинником формування міжнародних паломницьких потоків, а святині локального та місцевого значення створюють переважно внутрішні паломницькі потоки.

Причинами паломництва, можуть бути прагнення помолитися чудотворній іконі, що перебуває у певному храмі, здійснити сповідь в місці, сильному в духовному плані або конкретному священику, виконати певні роботи в священному місці, внести пожертвування і т.д. Іншими причинами можуть бути бажання зцілення від недугу, втілення в життя даної раніше обітниці, здійснення паломництва у разі успіху в який не будь справі.

Визначити фактичну кількість туристів і екскурсантів, які здійснювали подорожі з метою паломництва в Україні неможливо, оскільки з цього виду туризму відсутні як статистика, так і аналітичні дослідження.

Багато паломників-іудеїв приїздять до України в напрямку синагог та цвинтарів Києва, Львова, Жовкви, Белза та представники однієї з гілок іудейства (хасидів), які відвідують Меджибіж, де працював і був похований засновник хасидизму Бел Шем Тов, могили Рабі Нахмана в Умані, Леві Іцхака в Бердичеві, Мордехая Тверського в Житомирі, Іехіля Міхеля у НовоградВолинському та ін.

Багато прочан є паломники з Росії та Білорусії до православної КиєвоПечерської, Почаївської, Святогірської лавр та православних монастирів України: Троїцького, Єлецького Успенського, Данівського

Георгіївського, Святотроїцького у Корці, Межиріцького, Святобогоявленського у Кременці, Святогірського Свято-Успенського у Зимному, Святотроїцького у Густині тощо.

Спостерігається також значна кількість прочан з Польщі до католицьких та грекокатолицьких святинь. Об'єктами паломництва переважно виступають храми Львова, Луцька, Жовкви, Белза, Білої Церкви, Бердичева, Полонного та інших міст переважно Західної України. Етнічними українцями, що емігрували до Польщі під час комуністичних репресій особливо часто відвідуються релігійний комплекс у Зарваниці, Крехівський Василіанський монастир, Унівський монастир та інші святині Західної України.

Регіони України мають великий потенціал розвитку паломницького туризму, проте цей потенціал залишається недостатньо нереалізованим. Паломницький туризм має особливе значення для розвитку внутрішнього туризму в Україні, оскільки викликає великий інтерес з боку не лише віруючих, а й інших верств населення. З кожним роком кількість туристів, охочих відвідати духовні і святі місця України, збільшується. Це пояснюється, по-перше, релігійними мотивами, по-друге, туристичним інтересом, по-третє, сучасними тенденціями в галузі подорожування.

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА УМОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ**

**Нещадим Л. М.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Тенденції сучасного розвитку економічної ситуації в Україні характеризуються високим динамізмом, активізацією структурних зрушень на користь сфери послуг, загостренням конкурентної боротьби. Набувають ознак комплексності, взаємодоповнюваності та взаємопричинності процеси у зовнішньому середовищі. Ці явища обумовлюють необхідність наукового пошуку нових механізмів і методів стратегічного управління.

Розглядаючи особливості удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств готельного господарства України доцільно звернути увагу на таке.

По перше, підприємства готельного господарства належать до складних соціально-економічних систем, всередині яких виділяють дві складові:

- виробництво послуг;
- управління.

Кожна з них взаємодіє між собою і підпорядковується одна одній [2]. Мета таких організаційних утворень є вихідним моментом їх взаємодії. Для її



досягнення система управління впливає на сферу виробництва послуг. Проявом зворотного зв'язку такої системи є зміни у сфері виробництва послуг, які обумовлюють внесення певного корегування для управління процесом.

Поняття «готельне господарство» пройшло певну еволюцію. Спочатку воно було пов'язано з господарською діяльністю, яка передбачала надання платних послуг з розміщення в готелях [3].

У першому випадку – це надання послуг лише з проживання, у другому – проживання, харчування, та додаткові послуги. На початковому етапі свого розвитку готельне господарство визначало діяльність окремих підприємств і в першу чергу готелів, які надавали послуги з проживання. Існує декілька трактувань поняття «готель».

У більшості випадків автори [5] пов'язують поняття «готель» як похідне від латинського «hospitalis», тобто «гостиничний», а також від старофранцузької «hospice», «приймальний будинок для мандрівників».

За твердженням науковців готель – це підприємство, що надає людям, які знаходяться поза домівкою, комплекс послуг, найважливішими серед яких (комплексуючими) однаковою мірою є послуга з розміщення і харчування.

Посилаючись на ДСТУ 9268:2003. Послуги туристичні [4] до готелів та аналогічних засобів розміщування відносять такі, що складаються більше ніж з семи номерів: мають єдине керівництво; надають готельні послуги, зокрема обслуговування в номерах, щоденне заправлення ліжок та прибирання кімнат і санвузлів; згруповані в класи і категорії відповідно до переліку надаваних послуг та наявного устаткування і не входять до категорії спеціалізованих закладів. Як видно, з наведених даних зміст терміну «готель» відрізняється своєю різноманітністю, що свідчить про необхідність його більш чіткого визначення і закріплення на законодавчому рівні.

По третє, як було вказано раніше, разом з підприємствами готельного господарства працюють інші, які надають послуги з тимчасового проживання, але вони для них не є основними. До таких підприємств належать санаторії, пансіонати, будинки відпочинку, тощо [5].

Особливістю галузі готельного господарства є надання послуг з проживання і харчування, які для них є основними. Тому, розкриваючи економічну сутність діяльності підприємств готельного господарства, а у подальшому і особливості управління їх розвитком, слід звернути увагу і на її нематеріальний характер. Для готельного господарства характерно не виробництво конкретного продукту, як результату господарської діяльності, а надання особливого виду послуг. Реалізація послуг неможлива для готельних підприємств за відсутністю матеріальної складової. Лише за умов експлуатації належної матеріально-технічної бази підприємств готельного господарства можливо досягти високої якості готельних послуг. Тому формуючи організаційно-економічний механізм розвитку підприємств готельного господарства варто враховувати і цей факт.

По четверте, на законодавчому рівні господарську діяльність

підприємств готельного господарства України регламентує комплекс законодавчих та нормативних актів, система основоположних, галузевих міжнародних, міждержавних та національних стандартів, а також стандарти готельних підприємств. Це перш за все Конституція України, Закони України «Про туризм», «Про підтвердження відповідності», Декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію», Державні стандарти України «Послуги туристичні, класифікація готелів», «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги», а також «Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг». Але навіть наявність широкого переліку законів, постанов, інструкцій поки що не дозволяє у повному обсязі регулювати надання якісних послуг в готельних підприємствах. На це значною мірою впливає цінова політика готельних підприємств України, яка хоча і наближається до найвищих, проте їй не відповідає застаріла матеріально-технічна база; відсутність достатньої кількості кваліфікованих кадрів; недостатнє фінансування галузі. Вирішення існуючих проблем пов'язано з необхідністю удосконалення механізму регулювання цін на послуги в Україні, яку держава проводить через систему стандартизації і сертифікації послуг. Разом з державними інституціями у розробці законодавчої бази України беруть і господарські організації в особі Асоціації готельних об'єднань і готелів міст України. У свій час (листопад 1990 року) засновниками Асоціації були 11 комунальних готелів, на сьогодні їх налічується 260. Це готелі і підприємства готельного господарства. Зростання кількості членів Асоціації свідчить про розвиток галузі готельного господарства України.

По п'яте, функціонування механізму управління розвитком повинно повністю забезпечуватися адміністрацією підприємства. Керуючий орган має здійснювати безперервний контроль, координацію і коригування діяльності працівників на підвідомчій ділянці з метою своєчасного одержання заданого результату. Система управління підприємством – єдиний механізм, кожна ланка якого виконує відповідну функцію, яка є взаємозалежною з функціями інших ланок. Саме тому, організаційно-економічний механізм управління розвитком готельного підприємства варто розглядати як складову (найбільш активну частину) системи управління, що забезпечує вплив на ті чинники, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкта.

Відповідно до цього, кожне готельне підприємство має розробляти свої власні принципи управління розвитком залежно від розміру, типу та категорії готелю.

Науковість як принцип управління включає в себе використання сучасних наукових розробок для забезпечення соціально-економічного ефекту; конкретність та системність охоплюють всі сфери роботи з персоналом та враховують взаємозв'язок та взаємозалежність окремих її складових, економічних, організаційних, соціальних та інших аспектів, позитивних та негативних впливів деяких кадрових заходів тощо; економічність забезпечує окупність витрат на заходи з управління персоналом.

По шосте, процес управління розвитком і виконання робіт в індустрії гостинності має відбуватися в рамках організаційної структури готелю, ресторану та іншого підприємства сфери гостинності. Організаційна структура – це модель взаємин між посадами в компанії індустрії гостинності і між її працівниками. Структура визначає схему розпоряджень і наказів, за допомогою яких діяльність компанії планується, організовується, стимулюється і контролюється, і додає деяку форму (обрис) компанії та забезпечує її відповідною базою для організаційного процесу і виконання робіт [4].

Крім того, варто зазначити, що організаційна структура у готельних підприємствах залежить від їх місткості і типу. Наприклад, у великих готелях організаційна структура розгалужена і забезпечує можливість оптимального управління різними функціональними напрямками, а у готелях низької та середньої місткості вона представляється мінімальним набором служб, що забезпечують основні готельні послуги.

У досвіді управління готельними підприємствами існують такі типи організаційних структур управління [3]: лінійна; функціональна; лінійно-функціональна; продуктова; матрична. Але найбільш поширеними для ПГТ України є лінійна та лінійно-функціональна, які не сприяють створенню ефективного організаційно-економічного механізму управління їх розвитком.

Саме тому, одним з напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму управління готельним підприємством залишається і удосконалення його організаційної структури. Це, у свою чергу, взаємопов'язано з вирішенням ще однієї важливої проблеми, яка існує нині у готельному господарстві України – формування класифікації підприємств готельного господарства за розмірами. Наразі у світі відсутні універсальні правила такого розподілу. Єдиною ознакою, яка є загальною – є їх місткість, тобто кількість номерів і місць. Виходячи з цього окремі автори трактують по-різному такий розподіл засобів розміщення.

По сьоме, особливістю функціонування та розвитку підприємств готельного господарства України є ще й те, що процес відбувається в умовах трансформації економіки нашої держави. Це обумовлює існування різних за майновим статусом підприємств готельного господарства.

У той же час низька прибутковість і високий регуляторний тиск не дозволяють власникам готельних підприємств розглядати такий бізнес як основний. Найчастіше в Україні його поєднують з іншими сферами діяльності.

Лише за умови приватизації готельних підприємств можливо підвищити якість управління підприємствами готельного господарства у цілому, та їх розвитком зокрема.

І нарешті, як засвідчують основні положення низки законодавчих та нормативно-методичних документів прийнятих КМУ та ВР України - пріоритетним напрямом розвитку економіки України є створення сприятливих умов для розвитку туристичної галузі та її складової – готельного господарства. Особливу увагу Держава приділяє регіональному

розвитку. На місцях органами державної виконавчої влади у галузі туризму і готельного господарства створюються відповідні структури і підрозділи у складі органів державної виконавчої влади, на рівні міст, районів та областей, які безпосередньо займаються питаннями регіонального розвитку, і зокрема розвитком туристичної галузі та готельного господарства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Березін О. В. Управління потенціалом підприємства : навчальний посібник. – Львів : Магнолія 2016, 2014. – 308 с. – (Вища освіта в Україні).
2. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством : графічне моделювання : навчальний посібник. – Київ : КНЕУ, 2015. – 457 с.
3. Гриньова В. М. Ринок праці: теоретико-методологічні засади та напрямки розвитку : монографія / В. М. Гриньова, В. В. Самойленко ; Харківський нац. екон. ун-т. – Харків : ІНЖЕК, 2017. – 168 с.
4. Запасна Л. С. Економічна сутність розвитку підприємства / Запасна Л. С. // Проблемы материальной культуры. Экономические науки. – 2017. – № 2. – С. 32–37.
5. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства : монографія. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2018. – 205 с.
6. Bennis W. G. Organization development: Its Nature, Origins, and Prospects Hardcover / Bennis W. G. – Chicago : Reading MA., 2014 – 456 p.
7. Intercontinental Kyiv – качество и сервис мирового уровня в сердце Киева [Електронний ресурс] // Intercontinental Kyiv : сайт. – Електрон. текст і граф. дані. – Режим доступу: <http://www.intercontinental-kiev.com/default-ru.html> (дата звернення 24.08.2018). – Назва з екрана.

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

**Терещук Н. В.**

*к.е.н., старший викладач*

*Уманського національного університету садівництва*

Готельний бізнес в Україні має певні особливості, пов'язані з характером праці в готельній індустрії, видом послуг, структурою продукту, співвідношенням попиту і пропозиції, формами продажу і т.д. Сьогодні індустрія гостинності як сукупність підприємств сфери обслуговування та інших організацій працює в умовах жорсткої конкуренції, відвойовуючи як національний, так і міжнародний ринки. Ринкові перетворення в Україні, що супроводилися роздержавленням власності і появою нових структурних одиниць, повинні були привести до підвищення рівня конкуренції між суб'єктами національної економіки. Таким чином, після розвалу радянського

союзу на ринку готельних послуг України з'явилися приватні підприємства, і всі вони в процесі розвитку конкуренції стали боротися за споживача.

Стан ринку готельно-ресторанного господарства значною мірою залежить від економічного становища в країні. Тенденції сучасного економічного розвитку в Україні характеризуються високим динамізмом, активізацією структурних зрушень на користь сфери послуг, посиленням конкурентної боротьби. Підприємства готельного-ресторанного господарства залежно від типу і категорії діють на певному ринку, пропонуючи основні та додаткові послуги з певними витратами, які залежать від ресурсного потенціалу.

До основних перешкод розвитку вітчизняного готельного господарства, які потребують усунення відносяться:

1. Недостатня кількість готелів внаслідок значних бар'єрів входження на ринок готельних послуг України. В Україні бракує близько 70 чотирьох та п'ятизіркових готелів (7 тис. номерів) та 400 тис. номерів в готелях нижчої категорії. Показник забезпеченості готелями (кількість готельних місць на 1000 осіб) в Україні низький (при нормі 10 місць на 1000 осіб в Україні є лише 2,9 готельних місця (для порівняння: у Москві - 9,3; у Санкт-Петербурзі - 6,4; у Парижі - 38,4; у Відні - 25,6. Все це перешкоджає розвитку готельного господарства, входженню на вітчизняний ринок відомих готельних операторів та створенню національних готельних мереж, які можуть забезпечити належний рівень послуг вимогливим туристам з усього світу.

2. Невідповідність цін рівню якості готельних послуг. Вартість проживання в українських готелях в 2-3 рази перевищує вартість проживання в готелях аналогічного рівня країн Європи, що зумовлено неналежним державним регулюванням цієї сфери (відсутній державний орган з обліку готелів та інших закладів розміщення, регулювання та контролю за їх діяльністю) та низьким рівнем диференціації готельних послуг (слаборозвинена мережа хостелів, мотелів, кемпінгів, пансіонатів та ін.).

3. Відсутність розвиненої та офіційно облікованої мережі альтернативних засобів розміщення економічного класу (хостелів, малих та міні-готелів, апартаментів). Частково задовольнити попит на місця розміщення могли б малі готелі, апартаменти та хостели, вартість проживання у яких значно нижча. Проте мережа хостелів в Україні розвинена недостатньо, згідно даних Всеукраїнської молодіжної хостел асоціації функціонує лише 27 хостелів (в Європі офіційно зареєстровано 18 тис. хостелів, з них 4,5 тис. об'єднані єдиною системою бронювання).

4. Низький рівень конкуренції на готельному ринку внаслідок відсутності корпоративних стандартів управління якістю готельних послуг. Український готельний ринок характеризується незадоволеним попитом та обмеженою пропозицією як зі сторони іноземних готельних мереж, так і зі сторони українських готельєрів. На сьогодні в Україні існує лише один національний мережевий готельний оператор - Premier-Hotels, до складу якого входять сім готелів. На сьогоднішній день, на український ринок

вийшли і планують вийти такі міжнародні бренди, як: Radisson, Inter-Continental, Hyatt International, Hilton, Sheraton Hotels & Resorts, Marriott International, Accor Group, Magic Life, Rixos, Kempinski Hotels & Resorts, Continent Hotels & Resort, Park Inn, Orbis, Rival Hotels, Comfort Green Hotels Holiday Inn та інші.

Тому постає низка проблем, які потребують вирішення, зокрема, визначення стратегічних напрямків розвитку закладів готельно-ресторанного господарства. Для забезпечення ефективного функціонування підприємств готельно-ресторанного господарства виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їх розвитку, які кореспондуються із передовим світовим досвідом та вдалою практикою вітчизняних підприємств-лідерів. Наукова ідея формування стратегії розвитку готельно-ресторанних підприємств повинна базуватися на комплексному, системному підході до вирішення проблем взаємоузгодження і збалансування їх розвитку з зовнішнім та внутрішнім середовищем [1].

У контексті вирішення вищенаведених проблем підготовки готельного господарства видається доцільним передбачити такі заходи:

1. Розробити організаційно-економічні заходи стимулювання розвитку системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, включаючи залучення іноземних спеціалістів та фахівців до навчального процесу, розвиток "дефіцитних" спеціальностей на готельному ринку.

2. Врахувати у документах стратегічного планування підготовки, організації розміщення, зокрема щодо:

- 1) прогнозування очікуваної кількості туристів;
- 2) диверсифікації закладів розміщення туристів (мотелі, хостели, садиби зеленого туризму та туристичні бази в рекреаційних зонах прилеглих до міста);
- 3) розробки спеціальних економічних режимів для залучення вітчизняних інвесторів у розвиток мережі хостелів;
- 4) впровадження електронних інформаційних та автоматизованих систем бронювання місць в готелях, сучасних технічних засобів обслуговування в готелях.

3. Для окупності державних та приватних інвестицій в об'єкти інфраструктури, в тому числі об'єкти готельного господарства, доцільно вже на сучасному етапі брати приклад з Польщі та шукати можливості реалізації в майбутньому інших масштабних заходів з метою ефективного використання новостворених готельно-туристичних об'єктів.

Готельно-ресторанна індустрія відкрита для суспільства як специфічна світова система, тому інтерес до неї за нових умов в Україні з її нереалізованими ресурсами туристичного потенціалу, потребує розроблення нових підходів до управління підприємствами готельно-ресторанного господарства з багатьох причин.

По-перше, стрімко активізуються і видозмінюються внутрішні механізми ділової й оздоровчої активності населення, стиль та умови життя, суттєво зростає мобільність та міграція населення.

По-друге, розвиток туризму та сфери гостинності відкриває шлях для розширення міжнародних відносин в глобальних масштабах.

По-третє, сфера готельно-ресторанної діяльності розташована у верхній частині рейтингу ефективності інвестицій: віддача від них отримується в короткі терміни і з високим прибутком.

В умовах глобалізації світогосподарських відносин туризм, як передумова розвитку готельного-ресторанного господарства, стає важливим джерелом валютних надходжень не тільки для промислово розвинених країн, але і для країн, що розвиваються. Частка прибутків від іноземного туризму в загальній сумі надходжень від експорту товарів і послуг в Іспанії складає 60%, в Австрії – 40%, в Греції – 36%, в Швейцарії – 12%, в Італії – 11%, в Португалії – 21%, на Кіпрі – 52%. В країнах, що розвиваються, на частку іноземного туризму припадає 10–15% прибутків від експорту товарів і послуг (Індія, Єгипет, Парагвай). У деяких країнах цей показник є значно вищим: Колумбія – 20%, Ямайка – 30%, Панама – 55%, Гаїті – 73% [1].

Сьогодні вітчизняна індустрія гостинності також розвивається швидкими темпами, особливо у великих промислових і фінансових центрах країни. Але значущість цього сегмента для вітчизняної економіки значно нижча, ніж у розвинених країнах. Щорічно туристи вивозять із України за кордон понад 1 млн. дол., тоді як на в'їзному туризмі країна заробляє трохи більше 100 тис. дол. на рік. Вітчизняна туристична індустрія формує лише 1,6% ВВП [2]. Однією з основних причин стримування в'їзного туризму є відсутність достатньої готельної бази, що може забезпечувати прийом іноземних туристів на світовому рівні, оскільки готельний бізнес і туризм тісно пов'язані і економічно взаємозалежні. На сьогодні Україна посідає одне з останніх місць серед Європейських країн за кількістю готелів: на 1 готель припадає 27 тис. жителів, тоді як у Чехії – 2,3 тис., Естонії – 3,4 тис., Болгарії – 3,9 тис. [3].

Стратегія управління підприємствами готельно-ресторанного господарства – це комплексна система (концепція) управлінських рішень, що визначають перспективні напрями розвитку підприємств, форм і способи їх діяльності в умовах сучасного навколишнього середовища та порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей. Дана система залежить від передумов, притаманних будь-якому підприємству, зокрема:

- планування того, чого підприємство бажає досягти в майбутньому;
- підприємства повинні мати можливість своєчасно бачити проблеми, які можуть виникнути, та забезпечити механізм їх вирішення;
- потенціал підприємств має бути налаштований на реальні можливості та стратегічні завдання, для того, щоб на основі розроблення цілей та своєчасного їх коригування, забезпечити необхідну позицію на ринку послуг;
- поточне управління є продовженням конкретизації стратегічного управління і має здійснюватися у рамках стратегії, що діє [4].

Отже, напрями подальшого розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства повинні визначатися через призму спроможності їх адаптації до вимог зовнішнього середовища. Тому головним змістом формування стратегії розвитку готельно-ресторанних підприємств є визначення перспективних напрямів господарської діяльності на основі постійного моніторингу підприємницького середовища, органічного оволодіння стратегічним мисленням та методами управління, розрахованими на перспективу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанный бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посібник для студ. вищ. навч. закл./ Київський ун-т туризму, економіки і права. - К.: Знання України, 2002. - 360 с.
2. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2006. - 448 с.
3. Федорченко В.К., Дьорова Т.А. Історія туризму в Україні. - К.: Вища школа, 2002. – 195 с.
4. Цивільний кодекс України: Офіційний текст / Міністерство юстиції України. - К.: Юрінком Інтер, 2004. - 464 с.
5. Чорненька Н.В. Організація туристичної індустрії: Навчальний посібник.-К.: Атака, 2006.

## **ІННОВАЦІЙНІ ТРЕНДИ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ КРИЗИ**

**Тимчук С. В.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Пандемія коронавірусу та карантин в Україні вплинули на туристичну галузь. Так, зменшення туристичного потоку призвели до фінансових втрат у туристичній сфері та суміжних секторах. У зв'язку зі скасуванням авіасполучення з Україною та заборонаю на в'їзд іноземців туристична галузь України, в якій на сьогодні задіяно понад 200 тисяч працівників, опинилась у вкрай складній ситуації. Актуальними наразі є пошук нових туристичних напрямів в Україні для забезпечення зайнятості, зростанню престижу країни та розбудові її економічної інфраструктури.

Дослідженням інноваційних напрямів розвитку туризму у світі та Україні займалися ряд вітчизняних та закордонних науковців. Так, Кудінова І.П., стверджує, що для подальшого розвитку туристичної індустрії необхідно створювати нові інноваційні туристичні продукти (туристичну пропозицію) України різнопланового характеру, розрахованих на різні сегменти туристичного ринку [1]. Коркуна О.І., Никига О.В., Підвальна О.Г.



у власних дослідженнях зазначають, що інновації є важливим фактором і результатом сучасної туристичної діяльності [2]. Ряд науковців розглядають Чорнобильську зону як один із унікальних напрямів розвитку туризму в Україні. Чорнобильську зону варто використати для оптимізації міжнародного ринку туристичних послуг, що забезпечить вищий рівень попиту при купівлі турів до даного регіону України [3].

Проте сучасні тенденції у туристичній галузі світу провокують виникнення проблем, які викликані пандемією COVID-19 і потребують інноваційних підходів для їх вирішення.

Для іноземних туристів найпопулярнішим напрямком була Чорнобильська зона відчуження. Щороку кількість туристів у Чорнобилі стрімко зростала. І вимушена пауза, спричинена коронавірусом, давала необхідний час для поліпшення інфраструктури та розв'язання організаційних проблем, які накопичилися. Час карантину дозволяв забезпечити підготовку до нового сезону: погодження нових маршрутів, облаштування КПВВ та вирішення низки проблем для того, щоб Чорнобильська зона могла прийняти очікувану в 2020 році кількість іноземних туристів – понад 250 тисяч. Випробуванням для Чорнобильської зони у 2020 році стала масштабна пожежа.

За даними українських туроператорів в'їзного туризму, станом на 12 квітня було скасовано до 90 % запланованих організованих груп іноземних туристів в Україну на другу половину березня – квітень [4].

Можливості туризму для розвитку національної економіки виявилися нереалізованими, оскільки хоча Україна і володіє багатим туристично-рекреаційним потенціалом, але він в даний час недостатньо затребуваний.

При аналізі інноваційних видів туристичних послуг завжди слід здійснювати вибір потенційних інновацій виходячи з більшості можливостей конкретного регіону. Відповідно, інноваційні процеси в туристичній галузі в методичному відношенні повинні бути розглянуті у взаємозв'язку з регіональним аспектом. Причому слід враховувати не тільки природно-рекреаційні ресурси, але і рівень економічного розвитку регіону, що є базою для розвитку туристичної індустрії. Іншими словами, інноваційні процеси повинні бути органічно вписані як в туристично-рекреаційний комплекс (ТРК) регіону, так і в регіональну економіку в цілому [5].

Реалізація визначених інноваційних напрямів повинна стимулювати туристичну діяльність в Україні, посилити взаємозв'язок туризму з іншими пріоритетними сферами соціального, економічного і культурного розвитку окремих регіонів і всієї країни. У свою чергу, це сприятиме збільшенню авторитету України на світовому ринку туристичних послуг, поповненню державного бюджету і створенню потужної туристичної бази. Перспективи подальших розробок у даному напрямі полягають у дослідженні маркетингових заходів щодо просування інноваційних видів туризму в Україні [1].

Інноваційний розвиток як пріоритетний напрям підвищення конкурентоздатності туристичних підприємств, дестинацій, регіонів та

держав має складну структуру та системний характер. Основними напрямками інноваційного розвитку регіональних туристичних систем є формування інноваційної інфраструктури (зокрема, у вигляді туристичних кластерів), активізація інноваційної діяльності на підприємствах, підвищення ефективності впровадження і використання інноваційних технологій, ширше залучення управлінської та науково-освітньої підсистем до процесів генерування та підтримки інновацій [2].

Основними видами інновацій в сфері послуг можуть бути:

- 1) нові або поліпшені послуги (розширення продуктової лінії);
- 2) нові або поліпшені виробничі процеси і технології надання послуг (процесні і технологічні інновації);
- 3) змінені соціальні відносини (соціальні або кадрові інновації);
- 4) нові або вдосконалені організаційно-економічні системи (організаційні інновації);
- 5) нові або вдосконалені методи управління, включаючи маркетинг та інноваційний менеджмент (управлінські інновації);
- 6) нові або модернізовані інформаційно-обчислювальні технології, що використовуються на підприємстві сфери послуг і т.д. [5].

Для України можливими інноваційними напрямками розвитку туризму можуть стати: екологічний туризм (з вивченням заповідників і виявленням порушень в екології), етнографічний туризм (з вивченням побуту і традицій народу), СПЛ-туризм (з організацією СПА-процедур на базі мінеральних джерел і цілющих грязей), агротуризм або сільськогосподарський туризм (заняття землеробством і скотарством на спеціально виділених ділянках).

Наразі у вітчизняного туристичного бізнесу є шанс підняти рівень довіри до українського туризму у світі. Деструктивний ефект, що відбувається зараз в туристичній галузі, за «принципом доміно» впливає на суміжні сегменти і цілі кластери. Галузь туризму включає у свою структуру не лише готелі, це і музеї, кафе, ресторани, видовищні заходи, виробництво сувенірної продукції і т. д. Який рівень занепаду може бути у цих сегментах не можливо спрогнозувати. Рівень кризи у туристичній галузі кожної країни залежить від її фінансових можливостей.

Сьогодні відбувається зміна попиту і зменшення потреб у туризмі, але спільним для всього світу є те, що криза, викликана пандемією, вносить корективи в структуру людських потреб.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кудінова І.П. Туризм як фактор соціально-економічного розвитку та його інноваційні напрями. *Bioeconomics and agrarian business*. Vol. 10, №1, 2019. С. 50-57.
2. Коркуна О.І., Никига О.В., Підвальна О.Г. Інноваційний розвиток як напрям функціонування регіональних туристичних систем. *Інноваційна економіка*. 3-4'2020 [83]. С. 98-104.
3. Дмитрук В. І., Дяченко Л. А., Гриньох Н. В., Князевич А. О. «Безпечний Чорнобиль» як новий напрям розвитку на міжнародному ринку

туристичних послуг. Ефективна економіка. № 1. 2020. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7618>

4. COVID-19: як пом'якшити негативні наслідки пандемії на українському туристичному ринку? / Вісник державної фіскальної служби України. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/news/100017065-covid-19-yak-pomyakshiti-negativni-naslidki-pandemiyi-na-ukrayinskomu-turistichnomu-rinku>

5. Pidvalna O.G. Concept of management of innovative processes of the regional touristand recreational complex. *Innovative Solutions In Modern Science*. № 3(39), 2020. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/25318.pdf>

## СЕКЦІЯ 5. СОЦІАЛЬНІ, ФІЛОСОФСЬКІ, ПОЛІТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

### РЕОРГАНІЗАЦІЯ ПРАКТИЧНОГО ПОЛЯ У ПРАКТИЧНЕ ГОСПОДАРСТВО НА КОМЕРЦІЙНІЙ ОСНОВІ В УМАНСЬКОМУ УЧИЛИЩІ ЗЕМЛЕРОБСТВА І САДІВНИЦТВА (до 145-річчя від дня створення)

**Гарбар О. П.**

*к.іст.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Побережець В. С.**

*провідний бібліотекар*

*Уманський національний університет садівництва*

Цього року Уманський національний університет садівництва відзначає 145 років з дня реорганізації практичного поля у практичне господарство на комерційній основі. Організація практичного поля відноситься до періоду створення Головного училища садівництва при Одеському ботанічному саду, яке розпочало свою діяльність 6 листопада 1844 року в орендованому на 2 роки будинку пана Десме, який був розміщений поряд з ботанічним садом. При училищі в Одесі було 70 десятин землі; на утримання його виділяли 10000 рублів, що на той час була значна сума. Перед учбовим господарством училища було покладене завдання забезпечити підготовку «знавців садівництва, здатних підняти положення цієї галузі», а також «проводити наукові дослідження і самостійно шукати покращення прийомів культури»[1].

Основною робочою силою були учні училища. Класні заняття добре поєднувались з практичними вправами і таким чином «заповнювався весь час учнів, які працювали скрізь, де були потрібні робочі руки». Літом робочий день розпочинався в половині п'ятого ранку і закінчувався із заходом сонця; зимою пів шостого і закінчувався у вісім годин вечора. Розклад здійснювався у вигляді твердого режиму і був направлений до того, «щоб зробити з учнів дійсну робочу силу господарства училища». Про це свідчать згадки багатьох вихованців Головного училища садівництва: «Всі посіви і розмноження сортів різних сортів деревних і кущів порід прививкою, і черенками, і відсадками, і всі нові насадження і інші роботи... пройшли через наші учнівські руки»[1].

Посушливі умови Одеси не дали можливості повністю виконати покладені на нього обов'язки. Постійно проявлялись органічні пороки в природних і економічних умовах господарства училища, пов'язані з

засушливими не зовсім придатними для вирощування плодових і ягідних культур кліматом Одеси, а також недостатня кількість оборотних засобів і необхідної кількості робочих рук, і їх незмірність з простором ботанічного саду поставило керівництво училища перед фактом шукати реальні шляхи для вирішення проблеми, що виникла. Головною подією, що дала змогу вирішення цієї проблеми вийшло нове положення про Головне училище садівництва, затвердженого 30 березня 1859 р., і перевід його із Одеси до Умані.

Після переїзду в Умань 2 вересня 1859 року Головне училище садівництва одержало 122 десятини землі для всебічного розвитку садівництва. Через два роки училище одержало 43 десятини з міської землі, а в 1863 році було приєднано ще 67 десятин «Грекового лісу», і площа земельних угідь стала рівною 232 десятини. На утримання училища щорічно виділялось 13000 рублів.

Для проведення практичних занять з сільськогосподарських наук на площі 40 десятин було створене «практичне поле». В 1875 році «практичне поле» перейменували в практичне господарство із землеробства і поставили на комерційну основу. Для розвитку садового і городнього господарства було побудовано водопровід із джерела села Війтівки, більш високий рівень яких дав можливість використати природний нахил місцевості. За рахунок водопроводу будується зрошувальна система в саду, парниках і городі. Для практичного вивчення сільського господарства і розведення кращих порід тварин було створено ферму.

На цей час училище, Царицин сад (парк «Софіївка») і ферма склали єдине ціле, яке підпорядковувалось директору училища і Педагогічній раді. Завідувач Царициним садом з трьома помічниками, завідувачем фермою і його помічник з трьома працівниками, архітектор, ветеринар і пасічник входили в штат училища.

У 1901 році обміняли землі «Грекового лісу» на 150 десятин міських земель, а в 1903 році училищу була передана Білогрудівська лісова дача загальною площею 557 десятин для організації практичних занять з лісівництва. В цей час загальний валовий дохід від лісових насаджень становив 21500 рублів. Збільшення земельних площ сприяло розвитку училища. Як говорив директор училища М.Є. Софронов, перед господарством ферми ставилась конкретна ціль: «давати учням училища можливість практично вивчати сільське господарство, зберігаючи при цьому і комерційні вигоди»[1].

Під керівництвом В.В. Пашкевича і головного садовода Ю.Р. Ланцького було закладено нові сади, плодові розсадники, ягідники, виноградники і різних типів навчальні колекції.

Плодовий сад займав 6,75 десятини. В саду росли 50 сортів вишні і черешні, 350 сортів яблук, 250 сортів груш, 40 сортів сливи вітчизняного і зарубіжного походження. Створюється формовий сад для обрізування плодових і ягідних кущів, вперше в Київській губернії розпочато

виращування винограду. Щорічний дохід від саду становив від 1500 до 2000 рублів.

В.В. Пашкевич розширив парк «Софіївка», створив дендрарій, який називають «Англійським парком», вперше організував виробництво вин із ягід і плодів (обладнане для цього підвальне приміщення на території училища в той час функціонує і нині) [2]. За ініціативи В.В. Пашкевича було запроваджено різні способи технічної переробки: сушіння плодів та овочів, варка паст, мармеладу.

Подальший розвиток в цей період отримало декоративне садівництво і квітникарство, значний вклад в організацію яких вніс В.І. Едельштейн. Глибокі біологічні знання про будову і життя рослин допомогли вченому у викладанні декоративного садівництва. Для квітникарства в господарстві було 16 теплиць, які були побудовані в період від 1860 до 1900 року. Декоративний розсадник складався із двох частин: хвойної і листяної загальною площею 2,75 десятини.

Велика робота проводилася С.М. Вуколовим з овочівництва. Під городніми культурами, які вирощувалися у відкритому ґрунті, було зайнято більше 5 десятин землі. Було дві невеликі городні теплиці, де проводилася вигонка тепличних огірків і томатів, дві ананасні теплиці в яких вирощувалось щорічно до 200 ананасів. С.М. Вуколов створив кабінет городництва, який на той час був єдиним науковим центром в Росії.

Значний вплив на розвиток плодового господарства на початку ХХ століття зробив П.Г. Шитт. Він розробив організаційний план і перспективи розвитку садівництва.

Під керівництвом завідувача Е.Н. Киркопуло і його помічника по господарству С.С. Рубіна садове відділення одержало новий розвиток.

У 1923 році С.С. Рубіна призначають завідувачем навчального господарства. Широке експериментальне дослідження з догляду за ґрунтом в садах, в тому числі й з удобренням плодкових, були початі С.С. Рубіним 1930 року. Він є фундатором наукових досліджень багатопланового експериментального вивчення системи утримання ґрунту та удобрення в промислових великомасштабних плодкових насадженнях, які почали закладатися в ті роки при великих колективних спеціалізованих господарствах.

За його безпосередньої участі та керівництві була створена велика школа послідовників, проведені 50-річні досліди в садах, які були і залишаються унікальними в світовій практиці і принесли колективу УСГІ та особисто С.С. Рубіну загальне світове визнання

#### **Список використаних джерел:**

1. Карасюк І.М. Уманський сільськогосподарський інститут: *монографія*. К.: Вища школа, 1994. 200 с.
2. Гарбар О.П., Коцур А.П. Професор С.С. Рубін (1900–1985 рр.): наукова, організаційна, педагогічна та громадська діяльність: *монографія*. Переяслав-Хмельницький – Умань, 2016. 218 с.

## МЕНТАЛЬНІСТЬ ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ ХАРАКТЕР УКРАЇНЦІВ

Доморослий В. І.

*к.іст.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Ментальність — сукупність соціально-психологічних настанов, автоматизмів та навичок свідомості, які формують способи бачення світу та уявлення людей, що належать до тої або іншої культурної спільноти.

Поняття національний характер охоплює типові якості і психологічні особливості етнічної групи, яка має спільну територію, мову, історію, культуру, звичаї, символи, що відрізняють її від сусідніх народів.

Довгий час вважалося, що вивчення національного характеру неможливе, адже, вивчаючи окремих індивідів, ми не можемо скласти уявлення про націю в цілому. Окрема особистість не розкриває в повному обсязі національний характер. Елементами національного характеру (його складниками) можуть бути окремі соціально-психологічні риси, а не характери окремих індивідів. Індивідуальна ж психологія є лише допоміжною галуззю психології народів.

Територія кожного народу має свої природні особливості і певною мірою впливає на формування національного характеру. Багатство землі України сприяло закоханості в природу, ліризму, спогляданню і спокою. Проте відзначається і така риса, як відсутність активності, бо плідюча земля обдаровує людину без особливих на те зусиль.

Історичні чинники впливають на войовничість українського народу, оскільки ця багата країна завжди потребувала захисту від численних завойовників. Отже, витворився «авантюристично-козацький» тип характеру.

Культура нації витворюється протягом дуже довгого часу; починаючи з прообразів етнічної міфології і закінчуючи сучасною поетичною творчістю. Світовідчуття прадавніх українців органічно увійшло в ментальність їхніх нащадків. Національні образи світу (часто підсвідомі), стереотипи поведінки, психічні реакції або оцінки певних подій чи осіб завжди є відображенням етнічної ментальності, тобто того, що можна назвати «духом народу». Космополітична ж культура, яку донедавна називали інтернаціональною, денационалізує особистість, позбавляє її почуття патріотизму і тому шкідлива для нації.

Національні відмінності — це перш за все відмінності в психології мислення, яка відображається насамперед у мові, а також у розумовій творчості, що впливає з ментальності етносу. На думку Дмитра Овсянико-Куликівського, яскравість національних рис прямо пропорційна рівню інтелектуальної обдарованості, а отже, «геній завжди в психологічному смислі глибоко національний». Окремі ж суб'єкти, «що стоять у розумовому відношенні нижче середнього рівня, тим більше слабоумні, а також ідіоти позбавлені національних ознак» [1, с.16].

Отже, національний характер найповніше відображається саме в

культури, в інтелекті нації. Але не слід забувати, що будь-які узагальнюючі характеристики етносу завжди будуть відносними у порівнянні з іншим етносом.

Значне місце в національному характері народу посідає його ставлення до сусідів, його сприйняття чи не сприйняття іншого етносу. Українці дуже неохоче вступали в шлюб з представниками інших етносів. Щоб поєднати свою долю з чужинцем, українській дівчині потрібно було побачити спільність його норм моралі з українськими звичаями, правопорядком. А також вагому роль має ще й ставлення цього чужинця до України. Ще рідше одружувалися з чужинками українські чоловіки.

Так для українців сильною перешкодою злиттю з кочівниками була абсолютна нехоть і ненависть до руйнівників, гвалтівників, грабіжників, і про це є чимало свідчень в літописах. Тому маємо всі підстави говорити, що це психологічне неприйняття кочових етносів (татари, печеніги, монголи тощо) було надзвичайно відштовхуючою силою чужорідних елементів, які відзначалися й нижчим рівнем культури в порівнянні з осідлим людом.

Так само перешкодою для сприйняття іранських і кавказьких домішок була їхня мусульманська релігія, хоча незначний вплив цих етносів лишився серед народу Азовського примор'я, Донеччини, Кубані. Характерною рисою залишеною цими етносами вважають войовничість, незалежність, грубуватість. Єврейські домішки мало позначились на українській ментальності, оскільки не мають певного антропологічного типу, проте додали до психології українців деякі посередницькі здібності, хоча ці впливи незначні.

Найбільшої шкоди українській нації завдало панування більшовицької диктатури з її ідеями безкласового суспільства, що призвело до повного хаосу в суспільстві, який Юрій Липа слушно назвав «маскарадом» [2, с.121]. Під час такого процесу широкому загалу українців довелося прикритися маскою співробітництва з комуністичним режимом і успішно грати свою роль, адже всі залишки шляхетної верстви, якщо не загинули, то переважно сидять за ґратами. Тобто сталося те, що народ влучно висловив у прислів'ї: «Не дай, Боже, з хама пана!», або «Як пан швець, то Січі кінець».

Недостатня диференціація суспільної структури призвела до примітивізації культури з її рівнянням на середнього споживача і до спрощення взаємин у межах однієї верстви — «сірої маси» з її сірою культурою взаємин. Звульгаризовано саме поняття «інтелігент», яке лише в ХХ ст. набуло зневажливого відтінку: «гнилий інтелігент», «корчити із себе інтелігента» тощо.

А якщо врахувати, що переворот 1917 р. робили спролетаризовані селяни, які оголосили себе диктаторами, то стане зрозумілим причина деградації провідної верстви з її селянською психологією, традиціями плебсу, нездатного до організації суспільства. Їхня головна турбота — втриматися на «вершинах», на які випадково виштовхнула їх доля. Звідси — пристосування до кожної з політичних течій, балансування між «своїми» і «чужими», відсутність переконаності в національній ідеї, нездатність до вольових рішень заради цих ідей.



Існує різниця в ментальності не тільки різних націй, але й в середині однієї нації — це відмінність у світосприйнятті провідників і маси. Якщо для аристократа Княжої доби найвищу насолоду дають речі нематеріальні — слава, честь, відвага, гордість, то для пересічного міщанина чи бідного селянина ці поняття втрачають цінність. На перше місце виступає матеріальна вигода — багатство, яке забезпечить стабільність і спокій, усуне потребу напружуватись, щоб здобути необхідне. «Ковбасна» психологія може розвинути лише в плебейській верстві із заниженим почуттям людської гідності.

Сказане вище зовсім не означає, що селянська праця є меншовартісною, а психологія селянина шкідливою. Давня хліборобська культура в Україні має свої високоморальні риси: працьовитість, любов до землі, дбайливе ставлення до природних багатств тощо. Але не слід забувати, що це лише селянська культура, і її ніяк не можна ставити як загальнодержавну, формуючу культуру всієї нації.

Отже, селянськість — це характеристична риса суспільності без провідної касти. Народ, який думає, що може жити без аристократії, в своїм світі думок, моралі, політики й смаку, сам правити, — приходить неминуче до розкладу.

Отже, занепад нашого народу почався з виродження його провідної верстви, заміни її на менш достойних людей з психологією наймитів, позбавлених творчої життєвої енергії, яка могла б формувати націю. І лише події під час Революції Гідності та російського вторгнення 2014 р. призвели до початків зрушень в українській ментальності, які з великими потугами прориваються на поверхню. Елементи згуртованості, та навички творити свою нову еліту, що зародилися в результаті вище названих подій, мають незворотний характер у нашій новітній ментальності, адже вони продиктовані об'єктивним ходом історії.

#### **Список використаних джерел:**

1. Овсяннико-Куликовський Д. Психология национальности. Пг., 1922. 245 с.
2. Липа Ю. Бій за українську літературу. - Вид-во "Народний стяг": Варшава, 1935. 152 с.

### **РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНІ РЕСУРСИ ІСТОРИЧНОГО ПОДІЛЛЯ: КУЛЬТУРНО-ІСТОРИЧНІ, ПРИРОДНІ, ЛАТЕНТНІ**

**Костюк М. В.**

*к.іст.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Гіперблок рекреаційно-туристичних ресурсів (РТР) складається з природних, природно-антропогенних, суспільно-історичних РТР, до складу

яких входять архітектурно-історичні, біосоціальні, подієві РТР та трансресурсні об'єкти [1].

У даній статті акцентується увага на висвітленні «рекордних» аспектів історичного Поділля в природній та суспільно-економічній сфері, а також латентних (прихованих) рекреаційно-туристичних ресурсів регіону. Останні нерідко мають суттєвий рекреаційно-туристичний потенціал, але фактично не залучаються до рекреаційного використання. Серед широкого кола джерел (монографії, путівники, енциклопедичні та довідкові видання) найбільш цікавими та інформаційними є роботи Г. О. Маценка, що використовуються автором у даній науковій розвідці [2 – 4].

В історичних джерелах Поділля згадується як Пониззя (перша згадка – 1226 р.), Русь долішня. Назва «Поділля» вперше зустрічається в документах XIVст. у зв'язку з битвою на Синіх Водах.

Поділля – це історико-географічний край, що охоплює сучасні Вінницьку, Тернопільську та Хмельницьку області – регіони дійсно унікальних проявів у географічній, історичній та культурній царині України.

На Вінниччині знаходяться: музей-садиба М.І. Пирогова, XIX ст. (м. Вінниця); садиба М.Г. Щербатової, XIX ст.; музей Марко Вовчок (м. Немирів); ставка А. Гітлера «Вервольф» (с. Стрижавка Вінницького району); м. Хмільник – бальнеологічний курорт, найстаріше місто регіону обласного значення; мавзолей Потоцьких-Свейковських (1904 р.), стилізований під романську архітектуру, спроектований В. Городецьким (с. Печера Тульчинського району); палац Можайських (сmt. Вороновиця Вінницького району); садиба фон Мекк (сmt. Браїлів Жмеринського району); палац родини Комарів (1871 – 1873 рр., сmt. Муровані Курилівці); старий палац Потоцьких 1757 р., м. Тульчин); залишки укріплень Шаргорода (XVI ст., м. Шаргород); Фонтан ROSHEN (2011 р., м. Вінниця).

Всього в області налічується 2204 пам'яток історії, археології, архітектури та монументального мистецтва. 511 пам'яток архітектури внесено до Державного реєстру національного культурного надбання; 11 парків є пам'ятками садово-паркового мистецтва [5].

Найбільш видатними епізодами на «рекордному полі» Вінниччини є: у блоці «Природа навколо нас» у номінації «Рельєф» – найдовший каньйон в Україні – Дністровський (довжина – 250 км, глибина 150 – 180 м) [4].

У блоці «Людина і суспільство» в номінації «Резерви і можливості» – народна співачка Явдоха Зуїха (Явдоха Микитівна Сивак, 1855 – 1935 рр.), у якої була феноменальна пам'ять: з голосу співачки записано понад 1000 пісень, близько 400 прислів'їв і приказок, 156 казок, які ввійшли до книги «Пісні Явдохи Зуїхи», записав Гнат Танцюра (1965 р.) [3].

У блоці «У світі науки і техніки» в номінації «Транспорт» – перший літальний апарат, схожий на повітряного змія, був сконструйований видатним винахідником О.Ф. Можайським (1876 р.) [3].

У блоці «Культура і мистецтво» в номінації «Музеї» – єдиний в Україні мавзолей, в якому похований М.І. Пирогов – видатний хірург, засновник військово-польової хірургії [2].

Найважливішими архітектурними об'єктами є : Іезуїтський монастир , 1610 – 1617 рр. (стиль бароко; м. Вінниця); палац Потоцьких (1782 р.) у Тульчині вважається кращим зразком класицизму серед архітектурних споруд України; церква в с. Кукавка, проект і розписи, якої були зроблені В. Тропініним ще під час його перебування в кріпацтві; залишки скельних храмів, XI ст. (с. Буша, с. Лядова).

Тернопільщина має 421 об'єкт природно-заповідного фонду, в тому числі заповідник «Медобори», 12 пам'яток природи, серед яких : Кременецькі гори, печери: «Вертеба», «Кристална», «Млинка», «Озерна», «Оптимістична» та ін. Карстові печери поблизу Борщова – найбільші у світі [5].

Серед архітектурних пам'яток області – замки XIV – XVII ст.: Тернопільський, Бережанський, Кременецький, Теремовлянський, Зборівський, Язловецький, Червоноградський, Кудринецький та ін. На базі Збараського замку в 1994 р. було створено державний історико-архітектурний заповідник.

Найбільш видатними епізодами на «рекордному полі» Тернопільщини є:

у блоці «Природа навколо нас» у номінації «Рельєф» – найпросторіша печера «Озерна» (довжина – 114 км, об'єм – 700 тисяч кубічних метрів ); найдовша печера в Україні та найдовша серед гіпсових у світі – «Оптимістична» (сумарна довжина ходів близько 250 км) [4].

У блоці «Людина і суспільство» у номінації «Нагороди» – один із шести лауреатів Нобелівської премії, уродженець м. Бучач (1888р.) – Шмуель Йосеф Агнон (Чачкес) – ізраїльський письменник, лауреат Нобелівської премії з літератури (1966 р.) [3].

У блоці «Культура і мистецтво» в номінації «Театр» – найбільший театр просто неба – перший в Україні комплекс співочого поля на 4600 місць було споруджено в Тернополі в 1986 р. [2].

Найвизначнішою архітектурною спорудою Тернопільщини є Почаївська Свято-Успенська Лавра (заснована 1597 р.). Архітектори: Г. Гофман, П. і М. Полєєвські, К. Кульчицький, А. Щусєв, А. Рухлядєв.

Це – величний архітектурний ансамбль, що складається з 16 церков, резиденції архієпископа, дзвіниці, келій. Дзвіниця – третя з найбільш високих монументальних споруд на території України після дзвіниць Успенського собору Києво-Печерської Лаври і заповідника «Софія Київська».

Усі будівлі ідеально поєднуються з мальовничим ландшафтом, скелястим схилом гори та терасами. Монастир був заснований ченцями. Першими приміщеннями монастиря були печери в товщі гір, а першою будівлею – невелика дерев'яна церква Успіння, яку звали в XIII ст. Будівництво мурованого монастиря почалося в XVI ст. В комплекс монастиря, крім численних культових будівель, входять кам'яні та дерев'яні оборонні споруди XVII ст. (вежі та стіни), адже монастир за свою історію

витримав не одну облогу. Святинями Почаївської Лаври є відбиток ступні Божої Матері, джерело з цілющою водою, чудотворна ікона Божої Матері, моці пресвященного Йова. Архітектурний ансамбль Лаври сформований з домінантою – Успенським собором 1771 – 1783 рр. Починаючи з XIX ст. старі будівлі реконструюються, споруджуються нові: надбрамний корпус, дзвіниця, друкарня, Троїцький собор (1910 –1913 рр.). В інтер'єрі Троїцького собору збереглися мозаїки, виконані за ескізами М. Реріха. Монастир був і залишається значним релігійним центром України та Європи, відігравав важливу роль у розвитку української гравюри та книгодрукування [7].

Одним із найвідоміших у світі місць, пов'язаних із вшануванням Божої Матері, є с. Зарваниця. Тут споруджений монастир. В 1867 р. Папа Пій IX благословив чудотворну ікону Божої Матері Зарваницької. В 1995 р. с. Зарваниця визнана місцем прощі греко-католицької церкви, куди приїздить сотні тисяч прочан із багатьох країн світу [6].

Відомими релігійними пам'ятками є: в м. Гусятин (синагога, друга половина XVI ст. – один із найкращих зразків іудейської культової архітектури в Україні; Онуфріївська церква, XVI ст.; монастир бернардинців, XVI ст.; в м. Терехів – монастир кармелітів, XVII ст., церква святого Миколи, XVI ст.; в м. Кременець – францисканський костел, XVI- XVII ст., костел святого Ігнатія Лойоли, XVIII ст.

Загальна кількість пам'яток історії, археології, архітектури, містобудування та монументального мистецтва Хмельниччини складає – 2015; пам'яток садово-паркового мистецтва – 8. В області розташований Національний природний парк «Подільські Товтри» – найбільший за площею національний природний парк України (понад 261 тис. га) [5]. Природною пам'яткою є Смотрицький каньйон у долині р. Смотрич. Значна частина історико-культурної спадщини зосереджена в м. Кам'янець - Подільський – історичній частині Поділля. Місто - музей включає понад 200 пам'яток.

Кам'янець-Подільський посідає третє місце в Україні (після Києва та Львова) за кількістю історичних та культурних пам'яток. Старе місто і фортеця Кам'янець-Подільського – є кандидатом в список всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Кам'янець-Подільський – це унікальне місто зі своїм неповторним колоритом. Його називають містом семи культур. У Кам'янці протягом багатьох століть перепліталися культури і традиції семи народів: українців, вірменів, поляків, литовців, турків, росіян і євреїв. Це поєднання різних звичаїв і вірувань створило своєрідну, автентичну атмосферу, відображену в архітектурі Старого Міста. До найцікавіших об'єктів Кам'янець - Подільського належать: міські укріплення, які включають старий і новий замки, міську браму та Вірменський бастіон [6].

У м. Меджибіж знаходиться найбільша святиня хасидів – могила Баал-Шем-Това (Бешт) – засновника цієї релігійної течії. На Поділлі хасидські святині є також у Брацлаві, Вінниці, Полонному та інших містах.

В с. Сутківці знаходиться Покровська церква - фортеця, XIV – XV ст., що не має в Україні аналогів за своїм архітектурно-планувальним вирішенням.

Садибний комплекс (кінець XVIII – початок XIX ст.) у стилі ампір посеред пейзажного англійського парку знаходиться у с. Самчики. Тут збереглося витончене оздоблення інтер'єрів.

Найбільш видатними епізодами на «рекордному полі» Хмельниччини є:

у блоці «Природа навколо нас» у номінації «Рельєф» – найдовший каньйон в Україні – Дністровський (довжина – 250 км, глибина–150–180 м); «Голова витязя» – скеля- стовп (висота 16 м), що утворилася в результаті вивітрювання в урочищі Стовпці в гирлі р. Смотрич (с. Устя Кам'янець-Подільського району) [4].

У блоці «У світі науки і техніки» в номінації «Архітектура та будівництво» – найстаріший міст – фортечний міст у Кам'янці-Подільському (II-III ст.); у номінації «З історії речей» найстаріше з діючих паперових підприємств – целюлозно-паперовий комбінат у с. Понінка (паперова фабрика заснована у 1870 р.) [3].

Вінницька, Тернопільська та Хмельницька області містять також і приховані (парарекреаційні) ресурси: об'єкти, маловідомі факти, події або явища, про які іноді мовчать путівники та, які навряд чи є об'єктом обов'язкового показу під час відвідування туристами.

Деякі з них на території Вінниччини: казенне науково-виробниче об'єднання «Форт» спеціалізується на розробці та виробництві вогнепальної зброї та інших спецзасобів для співробітників правоохоронних органів. Тут створено єдину в Україні експериментальну лабораторію для випробовування зброї.

На Вінниччині народились: історик В. Антонович (с. Махнівка), архітектор В. Городецький (с. Шолудьки), письменник М. Коцюбинський (м. Вінниця), композитор М. Леонтович (с. Селевенці), поет С. Руданський (с. Хомутиці), поет В. Стус (м. Гайсин).

Серед латентних об'єктів Тернопільщини назовемо один із найстаріших в Україні діючих плавзасобів–теплохід «Герой Танцоров», збудований у 1963 р., впродовж п'яти років ходив по Дністру та мав назву «Заліщики». У 1968 р. судно перевезли до Тернополя та дали назву на честь Г. В. Танцорова, Героя Радянського Союзу (1944, померло).

Перлиною природно-заповідного фонду Хмельниччини є карстова печера «Атлантида» (загальна протяжність ходів близько 3 км) – найунікальніша гіпсова печера України. Упродовж мільйонів років природа створила кристалу мозаїку різнокольорових кристалів, фігур гіпсових сталактитів, кам'яних квітів. «Атлантида» є єдиною горизонтальною печерою на Поділлі. [4].

З метою популяризації регіональної духовної та історичної спадщини, активізації туристичного та краєзнавчого руху, виявлення неперевірених

природних, історичних та культурних пам'яток, підвищення їх значення для українців в більшості регіонів України, в тому числі й на Поділлі було проведено конкурс туристичних пам'яток «Сім чудес області», що став логічним продовженням першої всеукраїнської акції «Сім чудес України».

Найяскравішими шедеврами Вінниччини є: Браїлівські історичні споруди; історико-культурний комплекс «Буша» та «Гайдамацький яр»; «Історико-культурний центр духовності та злагоди»; Національний музей-садиба М. Пирогова; Немирівське городище; Палац Потоцьких; Лядовський скельний монастир [7].

До числа «Семи чудес Тернопілля» увійшли: Бучацька ратуша; Вишнівецький палац; скелі Словацького; печера «Оптимістична»; ландшафтний парк «Загребелля»; етногалерея «Спадок»; «Борщівська вишиванка» [7].

Унікальними пам'ятками Хмельниччини визнано: Національний історико-архітектурний заповідник «Кам'янець»; державний історико-культурний заповідник «Меджибіж»; палацовий ансамбль князя Сангушка в Ізяславі; замок Острозьких у Старокостянтинові; палацо-парковий ансамбль «Самчики»; прадавнє місто Сатанів; Покровська фортеця у Сутківцях [7].

Таким чином, історичне Поділля має привабливі перспективи на національному, європейському та світовому туристичному ринку, адже основними напрямками розвитку національної рекреаційно-туристичної галузі є становлення туризму як високорентабельного сектору економіки України, створення ефективної системи для забезпечення потреб національного туризму, належних умов для ефективної діяльності туристичної сфери.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бейдик О. О. Рекреаційно-туристські ресурси України: методологія та методика аналізу, термінологія, районування. К.: ВПЦ «Київський університет», 2001. 395 с.
2. Маценко Г. О. Книга рекордів України. Культура і мистецтво. Спорт і розваги. Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2002. 80 с.
3. Маценко Г. О. Книга рекордів України. Людина і суспільство. У світі науки і техніки. Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2002. 112 с.
4. Маценко Г. О. Книга рекордів України. Природа навколо нас. Тернопіль: Богдан, 2000. 80 с.
5. Природно-заповідний фонд України загальнодержавного значення: Довідник. К., 1998. 240 с.
6. Україна в цікавих фактах: Книга рекордів України. Львів: Слово, 1992. 160 с.
7. Сім чудес України / авт.-упоряд. О. О. Галганова ; наук. ред. В. О. Кононенко ; М-во культури України, Держ. закл. «Нац. парлам. б-ка України». К., 2011. 108 с.

# СОЦІАЛЬНІ, ФІЛОСОФСЬКІ, ПОЛІТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

Ханецька А. О.

викладач

Одеський державний аграрний університет

Нерозривність поняття «громадянське суспільство» і держави завжди було приводом для суперечок. Часом вчені суперечили самі собі. Почалось все ще за часів Арістотеля, який говорив, що людина – це частина держави, особисті інтереси підпорядковані суспільному благу [1].

Ніколо Макіавеллі стверджував, що держава – є вищим втіленням людського духу, а мета, значення і щастя – це служити їй.

Пізніше Томас Гоббс говорить про те, що держава підпорядковує собі все і вся, і що в самому понятті «громадянське суспільство» закладено підпорядкування їй. Хоча в одній із праць Т. Гоббс писав, що громадянське суспільство не зв'язано цивільними законами, звичаями, тобто, воно не пов'язане із державою і діє ніби відокремлено.

Джон Лок першим заговорив про те, що головним є не суспільство і не держава, а людина, що саме її свобода має стояти вище за інші цінності. Також він акцентував на тому, що суспільство виникло раніше ніж держава, тому воно є головнішим. Його думка про те, що розпад суспільства приведе до розпаду держави свого часу дала основу для нового світогляду.

На зміну позиції Т. Гоббса приходять нові положення німецького філософа

Г. Гегеля, згідно з якими громадянське суспільство – це система інститутів і відносин, яка знаходиться між сім'єю і державою, це сфера задоволення потреб індивіда, яка ґрунтується на праці та власності, і містить у собі суперечність багатства і злиденності. Основним показником дієвості громадянського суспільства є гарантоване ним забезпечення прав і свобод людини, які визнані як загальнолюдська цінність.

К. Маркс критикував позицію Гегеля через її обмеженість. На його думку, держава повинна спиратися на потреби та інтереси громадянського суспільства і ні в якому разі не нав'язувати свою волю. У вченні К. Маркса відносини між суспільством і державою співвідносяться як відносити між публічною владою та індивідуальною особою.

Дефініція та положення терміну «громадянське суспільство» хвилювала не лише закордонних мислителів, а й українських. Засади громадянського суспільства почали активно розвиватись під час українського визвольного руху. На ті часи припадає розвиток ідеї, щодо створення українського суспільства та держави на основі справедливості та людяності. Цю ідею розвивали та пропагували у своїх працях І. Вишенський, П. Орлик, М. Драгоманов та ін. [2]

Всі українські мислителі говорять про рівноправ'я серед людей, проте така поведінка має регулюватись певними законами, творцем яких є держава.

Тобто, в основі держави стоїть суспільство, яке творить державні інститути, а держава у свою чергу має забезпечувати захист прав та свобод суспільства.

Пізніше у працях М. Костомарова, М. Драгоманова та І. Франка з'являються ідеї політичної, соціальної та правової рівності. На їх думку, суспільство самостійно може існувати, держава лише може скеровувати їх поведінку лояльними законами.

16 липня 1990 року у Декларації про державний суверенітет України вже чітко окреслено поняття «громадянське суспільство» та визначено його риси. Згодом ідеї громадянського суспільства увійшли й до Конституції України 1996 року, де говориться: людина – це найвища соціальна цінність; держава має створити всі необхідні умови для її розвитку, захищати її права і свободи; суспільство будується на засадах гуманізму; держава підпорядковується служінню суспільства [4].

Сучасний стан громадянського суспільства України є невтішним, адже його розвиток значно повільніший від громадянського суспільства європейських країн.

Чинниками формування в Україні громадянського суспільства є політичні вибори, референдуми, незалежні засоби масової інформації, розвиток місцевого самоврядування, політичні партії, здатні представляти групові інтереси та наявність ринкових відносин.

Факторами, що сповільнюють розвиток громадянського суспільства в Україні є: низький рівень громадянської активності, недостатня організаційна спроможність, обмеження для розвитку з боку законодавства.

На законодавчому рівні Україна визнала важливість утвердження громадянського суспільства як гарантії демократичного розвитку держави. Саме це твердження покладено в основу Закону України «Про засади внутрішньої та зовнішньої політики України», який було ухвалено у 2010 році [4].

Україна має певні зобов'язання, які стосуються забезпечення права на свободу об'єднання, вільні мирні зібрання та доступу інформації та ін. Наявність різноманітних форм громадських об'єднань – партій, спілок, асоціацій тощо – надає можливість реалізувати найрізноманітніші потреби й інтереси громадян з урахуванням їхніх індивідуальних вимог, схильностей, інтересів.

Проте, право засновувати громадські чи благодійні надано тільки фізичним особам, юридичні особи позбавлені такої можливості. Це є проблемою, адже цей факт сповільнює розвиток бізнесових асоціацій, які могли б стати важливою частиною громадянського суспільства.

Кодекс України про адміністративні правопорушення додатково перешкоджає розвитку організаціям, адже за не легалізовану організацію та керівництво нею передбачена адміністративна відповідальність. Благодійні організації в Україні теж не мають простору для розвитку, тому що немає необхідних економічних умов для цього [3].

До політичних проблем, що сповільнюють розвиток громадянського суспільства відносимо той факт, що у державі борються різноспрямовані



тенденції суспільного розвитку. Одна з них говорить про те, що слід дотримуватись певних традиційних стереотипів соціально-політичного устрою, а інша спрямована до наближення з загальноприйнятими стандартами правової демократичної державності, які, на жаль, не пристосовані до української дійсності.

Для нормального стабільного розвитку громадянського суспільства необхідна стабільна та ефективна економічна та політична сфера. Також не останню роль грає урахування і координації інтересів різних груп населення.

Серед соціальних проблем, що гальмують розвиток суспільства є майже відсутня підтримка з боку соціальних груп. Річ в тому, що активних громадян дуже велика кількість, проте через небажання долучатись до різних типів організацій вони не здатні виконувати всі зобов'язання громадянського суспільства, тим самим зводять до мінімуму подальший розвиток. Щоб цього уникнути слід виховувати свідомих громадян, які б хотіли зменшити рівень соціальної несправедливості та боролись із пасивністю перед важливими подіями.

До того ж перешкодою для подальшого розвитку є недостатнє усвідомлення суспільством його ролі. Після подолання тоталітарного режиму люди отримали довгоочікувану свободу, але виникла проблема з правильним використанням даних вольностей. До того ж їх використання досить обмежене. Обмеження викликані слабкою правовою державою, яка не може стати сильним партнером і діяти в одному напрямку с громадянським суспільством.

Не можна стверджувати напевне, яку роль держава виконує в розвитку громадянського суспільства – прискорює чи уповільнює його. Все залежить від того, яким способом державний апарат виконує свої завдання та обов'язки. Саме держава своєю діяльністю впливає на умови існування громадянського суспільства за допомогою встановлення певного суспільного порядку.

Становлення громадянського суспільства безпосередньо залежить від ступеня розвиненості правових відносин, дієвості механізму суспільного контролю за державно-владними структурами. [5]

### **Список використаних джерел:**

1. Аристотель. Політика. История политических и правовых учений. Хрестоматия. – Харьков, 2000.– С. 37.
2. Барков В. Ю. Соціально-політичне становлення громадянського суспільства в Україні: Автореферат дис. ... д-ра політичних наук / НАН України, Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького . — К., 1999. — 38 с.
3. Громадянське суспільство в Україні: проблеми становлення / В. Ф. Сіренко, В. І. Тимошенко, Т. І. Ковальчук та ін.; НАН України, Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького. — К.: Логос, 1997. — 124 с.
4. Дашо Т. Ю. Загальна характеристика поняття «громадянське суспільство» / Т. Ю. Дашо // Науковий вісник Львівського державного

університету внутрішніх справ: Збірник наукових праць / Львівський державний університет внутрішніх справ. — Львів, 2006. — С. 49-58.

5. Ситник П. К. Громадянське суспільство і держава: особливості їх взаємодії / П. К. Ситник // Національна безпека України / Корпорація Медіа-Трейдінг. — Київ, 2004. — № 1/2. — С. 50-53.

## КОНЦЕПЦІ СОЦІАЛЬНОГО ПОЛЯ ТА СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ П'ЄРА БУРДЬЄ

Шатохін А. М.

д.соц.н., професор

Уманський національний університет садівництва

Серед видатних соціологів сучасності особливе місце належить французькому соціологу і філософу П'єру Бурдьє (фр. *Pierre Bourdieu*). Автор понад 30 книг, сотень наукових статей, перекладених на багато мов світу, П. Бурдьє зробив помітний внесок в такі науки, як соціологія, філософія, історія, політологія, мовознавство, естетика, право, а також в теорію і практику мас-медіа.

В працях Бурдьє значне місце займає *соціологія соціології*. П'єр Бурдьє аналізував онтологічний і соціальний статус соціології в сучасному суспільстві, свободу у виборі предмета і об'єкта досліджень, наукову об'єктивність соціологів. Він ставить завдання довести фальшивість протиставлення об'єктивізму та суб'єктивізму в соціології, структурних і діяльних підходів. На його думку, слід виходити з діалектичних відносин між об'єктивними структурами та суб'єктивними феноменами. Зв'язок між соціальною структурою та тим, як індивіди конструюють соціальну реальність, Бурдьє називає «*конструктивістським структуралізмом*» (або «*структуралістським конструктивізмом*») [1, с.220]. Соціолог підкреслював, що теоретичні визначення не мають самі по собі жодної цінності, якщо їх не можна змусити працювати в емпіричному дослідженні.

Сукупність усіх соціальних відносин не є чимось аморфним і однорідним, а наділена певною структурою. Ця обставина знайшла відображення в концепті «поле», що розуміється як відносно замкнена та автономна підсистема соціальних відносин, що функціонує незалежно від зовнішніх примусів. Певні набори соціальних відносин та сформовані ними соціальні позиції складають «поля», кожне з яких характеризується специфічним типом влади («*капіталом*»). Поле, за Бурдьє, - це мережа відносин між об'єктивними позиціями соціальних діячів, яка існує незалежно від індивідуальної свідомості та волі.

У кожному з полів точиться боротьба як за володіння певним *капіталом*, так і за утвердження певної системи розподілу капіталів. В суспільстві існують декілька полів (економічне, релігійне, політичне, культурне тощо), які мають власну структуру. Поле, вважає Бурдьє, виступає

ареною змагань індивідів або груп за поліпшення своїх позицій, за досягнення привілейованого місця в соціумі. Поле — це структурований соціальний простір: поле сил і поле боротьби за зміну чи збереження цього поля. Найстійкіше поле таке, яке має найбільш розгалужену структуру, а елементи структури істотним чином відрізняються між собою [5].

Бурдьє вводить у науковий обіг поняття «*соціальний капітал*» для позначення соціальних зв'язків, які можуть виступати ресурсом отримання вигід і є продуктом суспільного виробництва, матеріальної і тим самим класової практики, засобом досягнення групової солідарності. Соціальний капітал – це персональна мережа (егомережа) безпосередніх стосунків індивіда (актора), що виступає як соціальний аспект його дій, визначає міру його інтеграції в соціальне середовище. Соціальний капітал обумовлений приналежністю індивіда до соціальної групи і забезпечує доступ до необхідних ресурсів життєдіяльності (матеріальні благами, інформація, емоційна підтримка тощо)[3,с.495].

Розподіл капіталів між агентами проявляється як розподіл влади і впливу в цьому просторі. Різновидом соціального капіталу виступає *символічний капітал*, який пов'язаний з володінням авторитету, репутації. *Економічний капітал* — володіння матеріальними благами, а також і будь-який товар в широкому розумінні цього слова. *Культурний капітал* — це, перш за все, освіта, а також той культурний рівень індивіда, який йому дістався у спадок від його родини і засвоєний в процесі соціалізації [5].

П. Бурдьє по іншому трактує термін «*габітус*» (зовнішній вигляд когось чи чогось). За Бурдьє, габітус — цілісна система диспозицій сприйняття, оцінювання, класифікації та дій, результат досвіду та інтеріоризації індивідом соціальних структур, що носить несвідомий характер, є результатом соціального досвіду індивіда і формується середовищем. Габітус визначає «втілені соціальні структури» і формується колективною історією спільнот. Габітус – структуруюча структура, яка поєднує минуле, теперішнє і майбутнє, породжуючи схожі, стійкі у часі і просторі практики, впорядковуючи їх [3,с. 51].

Соціологія П'єра Бурдьє носить глибоко критичний і рефлексивний характер. Його діалектичне і часом парадоксальне мислення спрямоване на критику не лише соціальної та політичної реальності сучасності, а й на саму соціологію як інструмент пізнання соціального світу [5].

### **Список використаних джерел:**

1. Ручка А.О., Танчер В.В. Курс історії теоретичної соціології. К.: Наукова думка, 1995. 224 с.
2. Соціологія: короткий соціологічний словник / Укл.В.І. Волович, В.І. Тарасенко, М.В. Захарченко та ін. К.:Український центр духовної культури, 1998. 736 с.
3. Соціологічна енциклопедія / Укл. В.Г. Городяненко. К.: Академвидав, 2008. 456 с.

4. Шатохін А.М. Соціологія: підручник для студентів аграрних закладів вищої освіти. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2020. 316 с.
5. П'єр Бурдьє. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%BF%D0%BF%94>
6. П'єр Бурдьє. Вікіпедія. URL: <https://www.google.com/search?q=%D0%BF%D0%BF%94&oq=%D0%BF%D0%BF&aqs=chrome>.

## **АКТУАЛЬНІ ФІЛОСОФСЬКО-УКРАЇНОЗНАВЧІ РОЗДУМИ З НАГОДИ 140-ЛІТНЬОГО ЮВІЛЕЮ ВОЛОДИМИРА ВИННИЧЕНКА (міркування про провідні образи в трагедії «Між двох сил»)**

**Ямчук П. М.**

*д.філос.н., професор*

*Уманський національний університет садівництва*

**Актуальність теми.** В стислих, як це і відповідає формату тез наукової доповіді, окреслимо декілька провідних концептів. П'єса В.Винниченка «Між двох сил», що її помилково називають драмою, ігноруючи класичну літературознавчу відмінність визначень «трагедія» і «драма», досі не здобула масштабного філософсько-українознавчого висвітлення. Втім, як на повномасштабно-аналітичну рецепцію, цей твір заслуговує на визначення «трагедія». Прозова, публіцистична, епістолярна, державотворча та зрештою – суто філософська спадщина Володимира Винниченка, що його 140-ліття відзначаємо у жовтні 2020 року теж заслуговує на низку аксіологічних досліджень.

Втім, «ключем розуміння» Винниченкової духовно-інтелектуальної ідентичності в зламну добу є образи з трагедії «Між двох сил». Духовно-інтелектуальна ідентичність цієї трагедії – розламана. Її ментальна самоідентифікація – роз'ятрена. Але – цим самим, і приваблива для дослідницького універсуму ХХІ століття. Отже – потребує багатьох філософсько-українознавчих, психоаналітичних, ментальних, соціально-гуманітарних зусиль до осмислення. Так само як і творчий дискурс В. Винниченка, що триває й у ХХІ столітті. Певне, що з цієї причини, й приваблює концептуальну увагу дослідників ще й досі неосмислений геній В. Винниченка не лише як автора першого в світі роману-антиутопії «Сонячна машина» (задовго до О.Хакслі, Є.Зам'ятіна, і – тим більше – Д. Оруелла), а й як застережника від прямування до ідеологічно-буттєвої прірви. В трагедії «Між двох сил» це застереження оприявнюється зі зримою очевидністю та трагічною силою.

Головна героїня трагедії має ім'я Софія. *Мудрість* – якщо перекласти її ім'я зі старогрецької на нашу рідну мову. Але мудрість, як свідчить перебіг подій у трагедії «Між двох сил», вона зовсім не втілює. Образ головної героїні є химерним поєднанням ідейного світу українського батька Микити Івановича Сліпченка та тих утопічних уявлень про «світле майбутнє людства», якими вона перейнялася в чужій імперській столиці – Санкт-

Пертербурзі. Якщо бути відвертим, то мудрість в трагедії втілює не Софія, а Матір – Гликерія Хведорівна. Вона – Матір Родоводу – уособлює всі найвищі християнські чесноти українського народу. Віру, Надію, Любов і – їхню Матір. Саме Мати родини втілює Мудрість в усіх подіях, що розгортаються впродовж тривання трагедії. Так само, на увагу заслуговує образ батька Родини – Микити Сліпченка. Ще на початку трагедії, він, іманентно соромлячись гріхів власних дітей – Тихона і Софії, називає власне життя «нікчемним». Старозаповітне відлуння такого каяття перед людьми (вчувається в цьому мотиві й шекспірівський король Лір) в його промові бринить відгомоном промов давньоєврейських царів, які гірко журилися з природу того, що не змогли утвердити в народі належним чином принципи благочестя та смирення і винуватили в такому «неутвердженні», понад усе, самих себе. Микита Сліпченко не випадково наголошує, звертаючись до власних дітей, що саме «проти вашої волі» його – їхнього Батька - «врятувала доля». В цьому висловлюванні відлунить гнів проти ідеології радикального постпросвітництва. Батько роду ясно усвідомлює що не якась абстрактна «доля», а *Бог і ніхто інший* має право рятувати, карати й милувати.

В монолозі Микити Сліпченка єднаються за моральним наповненням, як старозаповітна, святоєвангельська з найвищого сенсу проявлені, так і, з іншого більш буттєвого боку, літературно-образні доміанти, що базуються на цих моральних константах Святого Письма. В розгортанні філософсько-україноцентричного монологу Микита Сліпченко як Батько Родоводу ясно апелює до козацької етики, яку найкраще в світовій літературі відобразив нащадок козацького полковника Остапа Гоголя – Микола в створеній ним у 1835 році повісті «Тарас Бульба». Саме в ній непорушно єднаються Біблійне - Старозаповітне та українське християнсько-козацьке начало. Саме в ній батько, так само як і в Старому Заповіті у відповідності до даної Самим Богом моралі, судить власних дітей. І – якщо діти зневажують дані Богом Заповіді – суворо засуджує їх.

**Микита Сліпченко чинить саме так.** В його звертанні до дітей-зрадників гнів Тараса Бульби є яскраво оприсутненим: «Чом вас малими не придушив, щоб не ганьбили мого сивого волосся?». [1, С.98]. Так, як Микита Сліпченко, міг би сказати Тарас Бульба своєму синові Андрієві. Цей суворий і остаточний присуд виніс у Шевченкових «Гайдамаках» Іван Гонта своїм синам. Втім, діти-зрадники Микити Сліпченка не народилися в іншій вірі. Навпаки, будучи хрещеними у Православ'ї, чинили з Україною те саме, що робили більшовицько-окупаційні однодумці й поплічники Софії та Тихона. На тлі їхніх дій проти України та українців всі передуючі злочини християн «іновірців» видаються відповіддю відмінника на уроці етики в недільній школі. Геній пророко мовив:

Доборолась Україна  
до самого краю,  
Гірше ляха свої діти,  
Її розпинають [2, С.146]

**Батько** Софії та Тихона цілком відповідає архетипові *батька*, як **очільника** родини й громади. Він засуджує своїх дітей не за те, що вони зробили проти нього або навіть проти їхньої родини особисто, а за те, що вони вчинили проти України: «Доки ж ви будете розпинать нещасну націю вашу, мерзенні вилупки? Доки будете знущатися з народу, який на лихо своє породив вас? Що ви робите? Схаменіться, прокляті: ви ж руїну робите з нашої любої землі, ви грабуєте її, ви загачуєте ненажерливу пельку грабіжниці – кацапії, нашого вічного ката, ви калічите дітей свого народу, одбираючи у них мову, серце, душу їхню? Нащо ж ви школи українські закриваєте, за що учителів розстрілюєте? Розстрілюйте братів своїх, батьків, але не чіпайте хоч тих, які несуть народове слово *правди і науки*. Схаменіться, бо лихо вам буде. Востаннє кричу вам з намученого серця: *киньте, покайтеся*, а не покаєтесь, то проклинаю вас своїм батьківським невмиручим прокляттям. Не діти ви мені, а вороги люті. Своєю старою рукою застрелю зрадників, братовбивців і ворогів свого народу?» [1, С.98].

Страх і туга за долю української нації розбурхує почуття Микити Сліпченка не згірше, ніж Гоголевих та Шевченкових героїв. Туга і гіркота. А, головне – гнів проти власних синів та дочок, що стали на протиукраїнський шлях. У гнівові Батько не шкодує гірко-праведних слів. Цілком у дусі полемічних сатириків українського Бароко, в дусі риторичних питань Івана Вишенського. Микита Сліпченко гостро й прямо питає своїх дітей – Софію, а особливо – Тихона – доки вони знущатимуться над українською землею та, головню, над рідним їм народом «який, на лихо, породив вас». Барокова полемічна традиція в осягненні універсуму долі й буття українського народу триває й нині. **Вже** у 2010-му, Ліна Василівна Костенко правдомовить:

Ні щастя, ні волі, ні чуда,	Ні честі, ні мови, ні згоди
Ні часу, хоч би про запас.	самі лише смутки і пні.
Живу все життя непочута,	<i>Коханий мій рідний народе,</i>
причетністю вбита до вас	<i>Ти збудешся врешті чи ні?!</i>
	(курсив наш. П.Я.) [3, С. 35]

Це риторичне питання генія ХХ-ХХІ віків є суголосним із однією з прикметних філософем монологу Микити Сліпченка. В природі цих питань міститься провідне філософсько-українознавче запитання. З нього постає й інший проблемно-тематичний комплекс. Зосібна – проблема відповідальності Батька перед рідною нацією за синів та дочок. За той народ, що від нього вони походять. Ліна Костенко переводить цю проблему на вищий рівень. Її хвилює як з емоційного, так із рівночасно – з філософського погляду провідне трансцендентальне питання, звернене до українства: «*Коханий мій рідний народе, Ти збудешся врешті чи ні?!*». Герой трагедії «Між двох сил» Микита Сліпченко теж був перейнятий цим питанням. Саме через його відповідальність перед минулим, сучасним і прийдешнім українством він турбується за **Родовід** як універсальну константу буття нації, завдяки якій **збудеться** народ. Тому, так гірко лунають слова про те, що дії його дітей «загачують ненажерливу пельку грабіжниці кацапії». У даному разі не слід відволікатися на емоційно-експресивне ймення «кацапія», адже в конкретній

історично-соціальної даності 1917-21 років, це той супротивник, з яким бореться за свою незалежність Україна, яку репрезентує Микита Сліпченко. Батько українського Родоводу *одночасно* змагається як із навалою агресивно-безбожницьких більшовицьких муравйовських орд, так і з масштабним псевдоправославним денікінським наступом. 2020 рік.

Не можна оминути увагою і ще один знаковий та визначальний аспект трагедії «Між двох сил» оприявнений В.Винниченком у постаті Батька. Микита Сліпченко цілком і свідомо належить до стану борців за українську ідею, хоча й прийшов до усвідомлення себе українцем набагато пізніше, ніж інші члени його родини. Зосібна – його сини. Проте, в українській світоглядній традиції Батько виступає *провідником головної ідеї*, не лише її репрезентантом, а й, рівною мірою, захисником віри предків, оборонцем їхнього духовного простору в сьогоденні та майбутті. Батько – уособлення динаміки родового розвитку, але такої динаміки, яка засновується на збереженні традиції. Тобто – завжди втілює в собі іманентне християнсько-консервативне українське начало. Проте – відомо й інше. Не менш, а можливо й набагато більш головне. **Мату** – головна у духовно-буттєвому Родоводі. *Мату є Березиню сакрального розвитку Роду від минулих до багатьох прийдешніх поколінь. Яку би динаміку не прагнув цьому розвитку надати Батько. Без сяйва Березині ця динаміка неодмінно згасне.*

*Причинок до головних подальших розмислів.* Образ Гликерії Хведоровни Сліпченко – Матері родини Сліпченків це образ самої матері-України. Софійність від збудованого Володимиром-Хрестителем та Ярославом Мудрим в столиці Русі-України на честь Софії – християнської Премудрості втілює в цій трагедії **Мати** родини Сліпченків. Саме вона – Гликерія Хведоровна, робить все для того, щоби рід Сліпченків («*nomen est omen*» - «імена промовляють») стверджували в Стародавньому Римі) прозрів, відчувши питомий зв'язок з українською, від Володимирового Хрещення триваючою, духовно-інтелектуальною універсалиєю. Втім, повномасштабно в філософсько-українознавчому обширові пропонувані концепти слід розгорнути у подальших студіях про ще не прочитану, а тому й невідкриту в ХХІ столітті як на українських та світових театральних сценах, так і в жанрі «драма для читання» трагедію В.Винниченка «Між двох сил».

### Список використаних джерел:

1. Винниченко В. «Між двох сил» // Закон . П'єси. Х.: 2008. – С.3-81
2. Шевченко Т. Кобзар. 2001. – 344 с.
3. Костенко Л. Мадонна Перехресть. – К.: 2011. – 112 с.

## СЕКЦІЯ 6. УНІВЕРСИТЕТСЬКА ОСВІТА В КОНТЕКСТІ ПОБУДОВИ І РЕАЛІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ

### СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СТУДЕНТСЬКОГО ВІКУ ТА ЇХ УРАХУВАННЯ В ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ ЕКОНОМІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ

**Бечко В. П.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національного університету садівництва*

**Бечко Я. В.**

*к.філол.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Науково-педагогічні працівники, організовуючи навчання студентів, орієнтуючи його на майбутню професійну діяльність, мають враховувати вікові особливості студентів. Розуміння інтересів майбутнього фахівця дадуть їм змогу робити припущення про результати його майбутньої професійної діяльності, можливість дослідити стан їх розвитку в майбутніх фахівців, зокрема й економічної сфери у період навчання.

Особистість завершує своє формування у 20-23 роки. Саме цей час є періодом оволодіння молодою людиною на теоретичному та практичному рівнях певною професією та спеціальністю. У цей період, відповідно до положень вікової психології, для молоді характерні вдосконалення інтелектуальної сфери, достатня сформованість теоретичного мислення, професіональна самовизначеність, розвиток кругозору та моральність сфери особистості [1, с. 164-165].

Дослідженню індивідуально-психологічних особливостей студентського віку приділяли увагу Б. Г. Ананьєв, І. Д. Бех, П. П. Блонський, Л. С. Виготський, І. О. Зимня, І. П. Павлов та ін.

Вік студентської молоді, за визначенням Б. Ананьєва, є особливо важливим для формування потенціалу подальшого життя, бо саме в цьому віці відбувається найбільш активний розвиток почуттів людини, становлення характеру й оволодіння повним комплексом соціальних ролей дорослої людини, усвідомлення суспільного й особистісного значення обраної професії. Основним видом діяльності студента під час перебування у ЗВО є навчання, ставлення до якого багато в чому зумовлює і ставлення до майбутньої професійної діяльності [2, с. 52-56].

У юнацькому віці студенти дуже емоційні, найбільш схильні до творчості та наукової діяльності. У студентському віці відбувається усвідомлення своїх якостей, здібностей, можливостей, знань, інтересів, мотивів поведінки, оцінки себе як діяча, що має свої особливості [3, с. 52]. Виходячи з цих характеристик, студента необхідно як найбільше залучати до



наукової роботи, участі в конференціях, екскурсіях на виробництво, зустрічі з фахівцями-економістами.

Поглибленню індивідуалізації навчання студентів, що базується на врахуванні їхніх психологічних особливостей, сприяє психолого-педагогічна підготовка. Є всі підстави відносити її не лише до соціально-гуманістичної сфери, а й до спеціальної підготовки фахівців-економістів. Вона сприяє як підвищенню загального рівня розвитку особистості студента, так і набуттю ними відповідних знань, формуванню певних навичок налагодження співпраці з членами колективу й управління ним. Оволодіння новими технологіями взаємодії з персоналом є одним із важливих завдань навчання дисциплін психолого-педагогічного та пов'язаного з ним управлінського циклів. Воно необхідне для підготовки майбутніх фахівців економічних спеціальностей з огляду на те, що виконання ними посадових функцій передбачає постійну роботу з людьми. Знання особистісних і професійних інтересів студентів-економістів дозволяють викладачам прогнозувати результати їхньої майбутньої професійної діяльності, дають можливість дослідити рівень їх розвитку в період навчання і таким чином виявити, наскільки сучасна професійна підготовка майбутніх економістів відповідає вимогам сучасного ринку [4, с. 79-81].

А тому, прагнучи до результативності навчальної діяльності студентів, науково-педагогічні працівники, крім врахування вікових особливостей студентської молоді, мають звертати увагу й на їх індивідуально-психологічні характеристики.

Кожна особистість є індивідуальною. До індивідуально-психологічних особливостей студента як особистості належать: темперамент, характер, здібності, специфіка протікання психологічних процесів.

Ці індивідуально-психологічні особливості є основою для індивідуалізованого навчання, яке базується на суб'єкт-суб'єктних стосунках викладачів і студентів. За такої системи педагогічної взаємодії забезпечується самостійність, свідоме досягнення студентами відповідного рівня в їх професійно-особистісному розвитку. Тому цілями індивідуалізованого навчання є індивідуальний темп роботи студента, визначення ним своїх можливостей, гнучкість змісту навчання, інтеграція його різних видів і форм, досягнення студентом високого рівня кінцевого результату.

Навчання майбутніх фахівців у ЗВО можна назвати керівництвом із боку викладачів самоосвітою студентів. Викладач вищої школи за допомогою різноманітних психологічних тестів і спостережень проводить діагностику індивідуальних особливостей, емоційно-ціннісних відносин, мотивації та особистісного зростання кожного студента. Виходячи з результатів діагностики, він обирає ті чи інші методи та форми організації навчання.

Щоб підготувати конкурентоспроможного фахівця економічних спеціальностей, який би за своїми особистісними якостями відповідав новим соціально-економічним умовам, необхідно покласти в основу професійного

навчання формування суб'єкта професійної діяльності, а це вимагає психологічного супроводу процесу навчання у вищій школі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Формування професійної компетентності майбутнього вчителя в умовах вищого навчального закладу. Науковий посібник. Під загальною редакцією професора С. І. Якименко. Київ, 2011. 464 с.
2. Євдокімова О.О. Соціально-психологічні особливості студентського віку та їх урахування в системі психологічного супроводу // Наука і освіта. 2009. № 1-2. с.52-56.
3. Кузьмінський А. І. Педагогіка вищої школи: Навч. посіб. Київ, 2005. 486 с.
4. Слєпкань З. І. Наукові засади педагогічного процесу у вищій школі: Навч. посіб. Київ, 2005. 239 с.

### **ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ УМІНЬ У ПРОЦЕСІ ВИВЧЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ ЯК ІНОЗЕМНОЇ**

**Бечко Я. В.**

*к.філол.н., 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.

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.11].

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”. Необхідно виділяються чотири типи цілей навчання української мови як іноземної: практичні, виховні, розвиваючі й освітні. Практична мета навчання української мови як іноземної – формування в студентів мовленнєвої компетенції у чотирьох видах мовленнєвої діяльності (аудіюванні, говорінні, читанні і письмі) та мовних компетенцій (фонетичної, лексичної, граматичної, графічної) [2, с. 4].

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.

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 розмежують стратегічну й дискурсивну компетенції. Для грамотного вирішення завдань спілкування та досягнення бажаних результатів, як вважає О. Соловова, 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), увага; 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) [3, с. 120].

Іноді соціокультурна і соціолінгвістична компетенції не розмежуються і визначаються як уміння вибирати 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.

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 [4, с. 305].

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.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ничкало Н. Професійно-технічній освіті – державну підтримку та науково-педагогічне забезпечення. Нові технології навчання: наук.- метод. збірник. Вип. 15. Київ, 1995. С. 11.
2. Омельчук С. Формування мовленнєво комунікативних умінь у процесі вивчення синтаксису. Дивослово. Херсон, 2006. № 9. С. 2 – 5.
3. Современный толковый словарь русского языка. Сост. Л. Прокофьева. СПб.: Норинт, 2005. 960 с.
4. Формування професійної компетентності майбутнього вчителя в умовах вищого навчального закладу. Науковий посібник. Під загальною редакцією професора С. І. Якименко. Київ, 2011. 464 с.

### **ЯКОМУ БУТИ НЕПЕРЕРВНОМУ ПРОФЕСІЙНОМУ РОЗВИТКУ ОСВІТЯН?**

**Бондарук Я. В.**

*к.пед.н., доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Сучасне інформаційне суспільство ставить все вищі вимоги до всіх сфер діяльності людства. Як наслідок, виникає нагальна потреба перегляду існування теперішньої концепції освіти, її змісту, мети, організаційних форм, методів та підходів до навчання. Вивчення наукових літературних джерел [1; 2; 3] показало, що сучасна система фахового вдосконалення вчителів

орієнтована не лише на передачу знань. Учитель з пасивного споглядальника перетворюється на активного слухача. Додамо, що мета системи підвищення кваліфікації педагогів полягає у підготовці консультанта, актуалізатора потенційних можливостей учнів, а не педагога-предметника [4].

Аналіз різних підходів до організації навчання у системі підвищення кваліфікації вчителів дав нам змогу виокремити позиції, які впливають на кар'єрний професійний ріст педагогічних кадрів. Ми погоджуємося з думкою американського дослідника А. Малкіна [5, с. 22] щодо наступних чотирьох положень як ключових для підготовки та професійного розвитку вчителів:

- Підтримка: підвищення кваліфікації достатньої кількості освітян, включаючи вузькопрофільних педагогів;
- Розподіл: підготовка в достатній кількості кваліфікованих учителів, враховуючи гендерну рівність та географічні особливості місця роботи;
- Якість навчання: названа позиція повинна реалізовуватися через якісну підготовку педагогічних кадрів та подальшу неперервну освіту вчителів, через управління системою післядипломної освіти та контроль за якістю професійних умінь і навичок педагогів;
- Фінансування: країни, що знаходяться на різних етапах соціального та економічного розвитку, повинні у повному обсязі фінансувати вищезазначені позиції та першочергові завдання освіти для кращого та подальшого розвитку цієї системи.

Відзначимо також, що для успішного функціонування системи підвищення кваліфікації вчителів варто [6, с. 15–16]:

- Враховувати потреби педагогів та створювати умови навчання, які подібні до шкільних;
- Курси підвищення кваліфікації робити довготривалими, неперервними, узгодженими, підсумковими і цим самим надавати можливість учителям отримувати нові знання та навички, які відображають зміни, що відбуваються у їхній шкільній практиці;
- Зосереджуватися на успішних навчальних досягненнях учнів через здатність учителів застосовувати набуті професійні знання та навички;
- Організовувати навчання, у центрі якого – вчитель, так, що досвід останніх відображається у їхній навчальній діяльності під час підвищення професійної кваліфікації;
- Використовувати формувальне та загальне оцінювання для вдосконалення програм професійного розвитку педагогів.

Крім того, тенденції розвитку системи підвищення кваліфікації вчителів через долучення усіх педагогів до підвищення фахової кваліфікації упродовж усієї професійної діяльності, неперервність процесу підвищення кваліфікації як складової усієї організації шкільної діяльності, співпраця педагогічних закладів освіти та закладів додаткової освіти, урізноманітнення за змістом та організаційними формами курси підвищення кваліфікації – також сприяють якісному функціонуванню цієї системи [7, с. 120].

На нашу думку, у сучасному світі необхідність забезпечення неперервного підвищення кваліфікації педагогів є найактуальнішою проблемою у системі освіти.

Тому, однією із умов ефективного розвитку системи підвищення вчителів, є забезпечення неперервності процесу навчання. При цьому неперервність професійної освіти визначається тісною взаємодією практичної діяльності вчителя та підвищення його кваліфікації, періодичною курсовою підготовкою, яка поєднується з колективною методичною роботою та самоосвітою.

### **Список використаних джерел:**

1. Dadds M. Continuing professional development: nurturing the expert within / Teacher development: exploring our own practice. Soler J. and Craft A. (Eds). – London: Paul Chapman Publishing and The Open University, 2001. 192 p.
2. King M.B. and Newmann F.M. Will teacher learning advance school goals? *Phi Delta Kappan*. April, 2000. P. 576–580.
3. McLaughlin M.W. and Zarrow J. Teachers engaged in evidence-based reform: trajectories of teachers' inquiry, analysis, and action / Teachers caught in the action: professional development that matters. Lieberman A., Miller L. (Eds.). New York: Teachers College Press, 2001. 246 p.
4. Димухаметов Р.С. *Научно-методическое обеспечение повышения квалификации педагогов*: Монография. Челябинск: Изд-во ООО фирмы «АТОКСО», 2004. 223 с.
5. Mulkeen A. Teachers in Anglophone Africa. *Teacher Supply, Training, and Management*. The world Bank: Washington, DC, 2010. 224 p.
6. Hooker M. Models and Best Practices in Teacher Professional Development URL: <http://www.infodev.org/en/Document.294.html>
7. Синенко В.Я. Пути повышения эффективности непрерывного педагогического образования на основе сотрудничества педвузов и учреждений дополнительного педагогического образования. *Методист*. 2005. № 4. С. 2.

## **ОСОБЛИВОСТІ ВСТУПНИХ КАМПАНІЙ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

**Каричковська С. П.**

*к.пед.н., доцент*

*Уманського національного університету садівництва*

Сучасний етап розвитку агропромислового комплексу України перебуває у центрі суспільної уваги, при цьому пріоритетами державної аграрної політики стали гармонізація вітчизняного законодавства відповідно до європейських та світових стандартів, зростання сільськогосподарського виробництва, забезпечення країни якісними екологічно чистими продуктами

харчування, забезпечення виходу продукції АПК України на світовий ринок тощо. У такому контексті важливого значення набуває підготовка висококваліфікованих фахівців для аграрної галузі, у тому числі спеціальності «Екологія».

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» [1] підготовка майбутніх фахівців здійснюється за 27 галузями знань за різними спеціальностями, у тому числі екологів за спеціальністю 101 «Екологія» галузі знань 10 «Природничі науки».

Узагальнивши кількісні характеристики вступних кампаній за спеціальністю 101 «Екологія» освітніх ступенів бакалавр та магістр у 2018-2019 рр. у закладах вищої освіти Черкащини, нами було проаналізовано підсумкові значення, представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Показники вступних кампаній 2018 та 2019 рр. у ЗВО Черкаської області

Показник		Максимально можлива кількість бюджетних місць	Загальна кількість місць	Подано заяв	Зараховано
2018 рік	Всього по ЗВО Черкаської області	6497	48813	39682	14355
	в т.ч. за спеціальністю 101 «Екологія»	52	464	540	122
	%	0,80	0,95	1,36	0,85
2019 рік	Всього по ЗВО Черкаської області	6884	50853	36910	12002
	в т.ч. за спеціальністю 101 «Екологія»	-	451	451	82
	%	0,00	0,89	1,22	0,68

На основі проаналізованих даних відмічаємо певні негативні тенденції як вступних умов, до яких відносимо загальний обсяг ліцензованого набору та максимально можливу кількість бюджетних місць, так і показники набору: загальна кількість поданих абітурієнтами заяв та сумарні значення чисельності зарахованих студентів. За усіма зазначеними показниками у 2019 р., порівняно з 2018 р., відмічаються певні скорочення. Так, зовсім припинено набір на місця бюджетного фінансування, а чисельність

зарахованих студентів у 2019 р. складала лише 67,2% від рівня 2018 р. Розраховані підсумкові значення дозволяють визначити масштаби спеціальності від загального переліку показників вступної кампанії. Так, від загальної кількості обсягу ліцензованого набору за спеціальністю 101 «Екологія» передбачалося від 0,89% до 0,95% загальної кількості ліцензованих місць за усіма спеціальностями в умовах системи вищої освіти Черкащини. Кількість поданих абітурієнтами заяв на дану спеціальність варіювала від 1,22% до 1,36 % від загальної кількості поданих заяв на усі спеціальності. Частка зарахованих студентів спеціальності 101 знаходилася у межах 0,68-0,85% загальної чисельності зарахованих студентів у ЗВО Черкащини.

На нашу думку, за таких обставин держава має значні стратегічні втрати, адже зменшуються перспективні можливості її розвитку. Закономірним є й те, що нижні значення розрахованих діапазонів були притаманні 2019 р, що вказує на загальну негативну тенденцію набору студентів за спеціальністю 101 «Екологія» у вишах Черкащини. Дане явище має негативне значення, оскільки підготовка майбутніх фахівців екологів є нагальною потребою сьогодення, тому існує необхідність у популяризації спеціальності серед майбутніх вступників.

#### **Список використаної літератури:**

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 року № 266 «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-п/page#n11>
2. Система пошуку абітурієнтів [ABIT-POISK.ORG.UA](https://abit-poisk.org.ua). URL: <https://abit-poisk.org.ua>
3. Інформаційна система «Конкурс». URL: <http://vstup.info>

## **ОСВІТНІ КОМПОНЕНТИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ**

**Каричковський В. Д.**

*д.пед.н., професор*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Повноцінна реалізація потенціалу аграрного сектору передбачає забезпечення високої економічної ефективності господарювання, що ґрунтується на виробництві якісної конкурентоспроможної продукції з використанням високоінтенсивних технологій та її ефективного реалізації. За таких умов 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.

Ефективне управління передбачає оволодіння майбутнім менеджером знаннями з економіки, управління, маркетингу, фінансів та кредиту, організації виробництва, прогнозування, бухгалтерського обліку та аудиту, управління персоналом, технологій вирощування сільськогосподарських культур та утримання тварин, маркетингу, логістики, прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності, сучасних інформаційних технологій, іноземних мов та загальнотеоретичних знань.

Однією з необхідних передумов забезпечення підготовки конкурентоздатних фахівців є модернізація системи вищої освіти України з урахуванням правових, економічних, євроінтеграційних, соціокультурних та політичних чинників інституційного середовища. Законами України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки», «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність», Указами Президента України «Про національну доктрину розвитку освіти», «Про заходи щодо вдосконалення системи вищої освіти», «Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» та іншими нормативно-правовими актами визначені шляхи регулювання навчання, виховання та професійної підготовки громадян України, зокрема й аграрної освіти як складової частини професійної і вищої освіти в цілому.

У такому контексті одним із найважливіших завдань є вивчення та впровадження сучасного досвіду інших держав з аналогічними для України освітніми умовами з метою прогнозування напрямів модернізації професійної підготовки й включення кращих елементів іноземного досвіду у національну систему вищої освіти. Серед них особливої актуальності набувають питання професійної підготовки майбутніх менеджерів в закладах вищої освіти.

Встановлення загальноєвропейських стандартів навчання активує мобільність споживачів освітніх послуг та має наслідком підвищення конкуренції серед закладів вищої освіти. Перед суспільствами країн постає питання щодо готовності фахівців, у тому числі й аграрної галузі, працювати в умовах жорсткої конкуренції на європейському ринку праці. При цьому, одним із важливих положень є орієнтація на кінцевий результат: знання і уміння випускників повинні бути практично застосовані.

Проте, на даний момент існують яскраво виражені суперечності та тісно пов'язані між собою проблеми підготовки майбутніх фахівців, у тому числі й менеджерів аграрної сфери. Саме тому, одним із найважливіших завдань є вивчення та впровадження у національну систему вищої освіти сучасного досвіду інших держав.

Концептуально, основними структурним компонентами професійної підготовки майбутніх менеджерів в закладах вищої освіти визначають: інституціональний, організаційний та дидактичний. До інституціонального компоненту професійної підготовки майбутніх менеджерів відносять дії, що здійснює держава у галузі діяльності аграрних закладів вищої освіти, серед яких політико-правові умови, законодавство (нормативне забезпечення),

державне управління, інституціональна структура тощо. До складових організаційного компоненту належить інфраструктура закладів вищої освіти, їх організаційна, освітня, наукова, кадрова діяльність. Дидактичним компонентом професійної підготовки майбутніх менеджерів є зміст (галузеві стандарти вищої освіти, навчальні плани підготовки фахівців, навчальні програми дисциплін тощо), форми (лекції, практичні, семінарські та лабораторні заняття, самостійна робота, контрольні заходи, навчальна, виробнича, технологічна та переддипломна практики), сукупність різноманітних методів та засобів навчання.

Вдосконалення зазначених компонентів освітнього процесу професійної підготовки менеджерів в закладах вищої освіти України сприятиме формуванню висококваліфікованого фахівця, готового до складних викликів сучасності, здатного оперативно діяти та приймати ефективні управлінські рішення.

## **ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ СУЧАСНОГО ВИКЛАДАЧА**

**Коваленко О. А.**

*кандидат філологічних наук, доцент  
Одеський державний аграрний університет*

Однією з проблем сучасного суспільства є потреба його в компетентних, висококваліфікованих фахівцях, конкурентоспроможних на ринку праці. Тому заклади освіти сьогодні значну увагу повинні приділяти саме формуванню у майбутніх фахівців професійної компетентності. Сучасний викладач зобов'язаний відповідати усім вимогам, які сьогодні вимагає від нього країна, суспільство та життя в умовах інформатизації. Викладач суттєво впливає на духовний світ студента, його розумовий потенціал та світосприйняття. Насамперед педагог повинен вміти оцінювати й коригувати власну педагогічну діяльність.

Останнім часом досить часто стало використовуватися таке поняття як «професійна компетентність». Слід розрізняти поняття «компетенція» і «компетентність», оскільки компетентність, на відміну від компетенції (що містить в собі ключові поняття "знання", «уміння» та «навички» та ін.), які передбачають дію людини за стандартною ситуацією, має в собі елемент готовності до ситуації через особистісну характеристику людини, через перехід від якості знання до якості діяльності, яка може бути нестандартною. І тому за своєю суттю поняття «компетентність» є значно ширшим від поняття «компетенція».

Як бачимо, сфера компетентності розповсюджується як на певний рівень розвитку особистості, так і на її професійні обов'язки та можливості. У психології існує досить усталена точка зору, відповідно до якої поняття

"компетентність" включає знання, уміння, навички здійснення тієї чи іншої діяльності (А. Журавльов, Р. Шакуров, А.І. Щербаков та інші). На думку інших дослідників, під професійною компетентністю розуміють особистісні можливості, що дозволяють фахівцеві самостійно й ефективно вирішувати професійні завдання, ефективно використовувати теоретичні знання та послуговуватися практичними навичками. Загальна феноменологія професійної компетентності знайшла відображення в дослідженнях науковців Н.Кузьміної, І.Зимньої, Н. Бібік, В. Бондаря, О. Овчарук та інших.

На думку Р. Гуревича, ключовими характеристиками професійної компетентності є «багатство знань, що відповідають умовам достатності для продуктивної професійної діяльності; системність організації та структурування знань, усвідомлення реальних взаємозв'язків між елементами, класифікованість набутих знань, виокремлення фундаментальних вузлових елементів; релятивність взаємозв'язків поля знань, шанс оновлення як змісту, так і взаємозв'язків під впливом об'єктивних фактів; фундаментальність знань; методологічність, прагматизм, неперервність зв'язків: «знання – діяльність»; рефлексивність знань [2].

Компетентність – це вже сформована сукупність рис людини. Компетентний фахівець – це, насамперед, людина, що володіє необхідними знаннями, вміннями та досвідом, а компетентність – риса особистості, яка має цей необхідний набір компетенцій. Компетентнісний підхід дозволяє створити наскрізну модель сучасного фахівця, що погоджує між собою інтереси особистості та громади й дозволяє побудувати систему випереджаючої трансляції вимог ринку праці та запитів соціуму в освітній простір.

Еталоном професійної компетентності є соціальна роль результатів роботи спеціаліста, його авторитетність в конкретній галузі знань. Професійна компетентність є досить багатоаспектним та складним явищем. Так, Р. Гуревич основними характеристиками «професійної компетентності вважає:

- багатство знань, що відповідають умовам достатності для продуктивної професійної діяльності;
- системність організації та структурування знань, усвідомлення реальних зв'язків між елементами, класифікованість;
- таксономізованість знань, виокремлення основних вузлових елементів;
- релятивність взаємозв'язків поля знань, можливість оновлення як змісту, так і взаємозв'язків під впливом об'єктивних фактів; фундаментальність знань;
- методологічність, прагматизм, неперервність зв'язків: «знання – діяльність»; рефлексивність знань»[2].

Провідною метою вивчення компетентності зарубіжними дослідниками є підвищення продуктивності професійної діяльності. Дані наукові дослідження зосереджені на вивченні суб'єктивної поведінки, визначення стандартів відмінної поведінки в період професійної діяльності педагога. Великий акцент робиться на виконання індивідуальних завдань.

Показником професійної компетентності, згідно з даним підходом розгляду проблеми професійної компетентності, є «взаємозалежність між професійними рисами характеру та завершеною роботою. Подальша перспектива дослідження проблеми професійної компетентності американськими вченими лежить у когнітивному просторі» [4].

Вчений Дж. Равен розглядає компетентність, як своєрідну спроможність результативного виконання певних дій в конкретній професійній області, куди входять вузько предметне знання, особливого роду предметні навички, розуміння відповідальності за власні дії, способи мислення. Дослідник виділяє так звані «вищі компетентності», які передбачають наявність у людини високого рівня починання, здібності організовувати людей для реалізації поставлених цілей, готовності оцінювати та розглядати суспільні результати власних дій»[3].

Незважаючи на те, що процес утворення є досить суб'єктивним для кожного студента, викладач вимушено дотримується вимог, від яких не може та не має право відступати. Певні рамки стандарту освітньої сфери закладів вищої освіти, які вимагає держава, дуже часто заважають розвитку креативного та індивідуального підходу до процесу викладання, в той же час, коли результатом діяльності повинні стати, насамперед, творчість та розвиток індивідуальності студента.

Варто звернути особливу увагу на рівень фахової підготовки, конкурентоспроможність, мобільність, уміння працювати в колективі, успішність у професійній діяльності показує рівень сформованості компетентності в опануванні інноваційних інформаційних технологій. Все це у сукупності має досить велике значення для майбутніх викладачів, які стають своєрідними гарантами формування розумового, утвореного, ціннісного, комунікативного, духовного й вихованого соціуму. Через те формування професійної компетентності викладача є актуальною проблемою сьогодення.

Відповідно до сучасних досліджень в основі компетентності знаходяться індивідуально-психологічні якості, об'єктивні умови розвитку українського суспільства, його сучасні особливості та умови професійної діяльності. Говорячи про професійно-педагогічну компетентність викладача, дослідники відзначають розбіжності між прагненням до творчої реалізації власної діяльності, використанням індивідуального підходу, досягненням нових знань, застосуванням новітніх технологій та зростаючим ритмом розвитку соціальних інститутів, зокрема вищої освіти. Часто вимоги до педагогічної компетенції та можливості їх реалізації не збігаються.

Отже, професійна компетентність педагога – це досить складний та багатогранний комплекс, який містить професійні знання, вміння, навички, готовність до діяльності, а також цілу низку професійно важливих особистісних властивостей, таких як: креативність, мобільність, інтелектуальність, життєстійкість, комунікабельність, толерантність, урівноваженість. Успіх інноваційних змін, у першу чергу залежить від викладача, його творчого потенціалу, готовності до безперервної самоосвіти,

здібності до гнучкого соціально-педагогічного мислення, гуманістичної спрямованості особистості, оскільки «професійна компетентність викладача – це складне інтегративно-динамічне особистісне утворення, що складається з ієрархічно взаємопов'язаних функціонально-особистісного і структурно-особистісного ресурсів, що виявляються у рівні розвитку основних (когнітивного та діяльнісного) і підтримуючих (мотиваційного, емоційно-вольового та ціннісно-рефлексивного) компонентів, що дозволяють викладачу впевнено реалізовувати посадові функції адекватно ситуації» [1].

### **Список використаних джерел:**

1. Головань М. С. Професійна компетентність викладача вищого навчального закладу / М. С. Головань // Проблеми сучасної педагогічної освіти. Серія: Педагогіка і психологія. Збірник статей. – Ялта: РВВ КГУ, 2014. – Вип. 44. – Ч. 3. – с.79-88.

2. Гуревич Р.С. Теорія і практика навчання в професійно-технічних закладах: монографія. – Вінниця: ДОВ «Вінниця», 2008. – 410 с.

3. Енциклопедія освіти / Акад. пед. Наук України; головний ред. В.Г. Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.

4. Garavan, T., Mc Guire, D. «Competencies and Workplace Learning: Some Reflections on the Rhetoric and the Reality» // Journal of Workplace Learning. – 2011. – Vol. 13, № 4. – P. 144-164.

## **ВПЛИВ МОВИ ЗМІ НА ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТОСТІ**

**Колесник О. Б.**

*к.філол.н., викладач*

*Уманський національний університет садівництва*

Засоби масової інформації займають у розвитку суспільства особливе місце. Їхній вплив на людину починається у ранньому віці й продовжується протягом усього життя. У сучасному світі засоби масової інформації взяли на себе функцію формування свідомості людей, вихованню їхніх ціннісних орієнтацій, смаків, поглядів, звичок, уподобань. Найбільш поширеними інструментами ЗМІ є преса, телебачення, радіо, Інтернет і реклама. Для нас стало доволі повсякденним переглядати останні новини по улюбленому телеканалю, дізнаватися рахунок футбольного матчу на спортивному сайті через мережу Інтернет, слухати прогноз погоди на день на хвилях радіостанцій. «Усе, що ми дізнаємось про наше суспільство та навіть про світ, у якому живемо, ми дізнаємося із ЗМІ», – вважає німецький соціолог Н. Луман [1, 120]. Особливо великий вплив засоби масової інформації

здійснюють на формування особистості молодого покоління. Молодь – це така соціальна група, яка максимально використовує ЗМІ та жадібно черпає інформацію різного змісту. Вплив друкованих засобів масової інформації (художніх творів, народних казок, лічилок, дражнилок, прислів'їв, загадок, приказок та ін.) на духовний розвиток дітей важко переоцінити. Це не лише скарбниця народної мудрості, а й невичерпне джерело розвитку емоційної сфери і творчого потенціалу дитини. Однак останнім часом народна казка в житті дошкільника, на жаль, не витримує конкуренції з комп'ютерними іграми та мультиплікаційними фільмами. За даними соціологічних досліджень, нині телебачення як джерело виховання займає одне із провідних місць після сім'ї та школи, є каналом інтенсивної соціалізації. Навіть існує думка, що телебачення знищує у дітей любов до книги. Діти-телемани настільки захоплюються переглядом усіх можливих програм та фільмів, що це згубно впливає на їхнє здоров'я. В арсеналі ЗМІ існує система прийомів, спрямованих на маніпуляцію громадською думкою. Тобто безконтрольний інформаційний потік може як завгодно глибоко проникати в суть особистості і деформувати її свідомість.

Звісно, не можна не відзначити тенденцію щодо зростання кількості саме українськомовного телевізійного продукту протягом останніх років. Утім проблема полягає в тому, наскільки ця рідна мова є якісною та повноцінною. Адже порушення загальноприйнятих правил, м'яко кажучи, паплюжить нашу мову, перетворює її на суржик або на пародію. На думку мовознавців, найнебезпечнішим є те, що "калічена" українська транслюється на багатомільйонну аудиторію. Глядачеві нав'язують українську мову (якщо її можна назвати українською) досить низького гатунку [2, 132].

Основні причини виникнення помилок – неправильно вибрані наголоси, вживання слів з не тими дієсловами, встановлення неправильних граматичних зв'язків між словами, помилки у складних реченнях, вживання жаргонів. Наприклад, виділено «три руйнівні тенденції» щодо порушення норм вимови: «*фекання*», «*шокання*» і «*цікання*». "Фекання" – вимова приголосної "в" як "ф". Приміром, "*нефтомний*" замість "неутомний", "*ліга чемпіоніф*" замість "ліга чемпіонів". "Шокання" пояснюється відкиданням приголосних "ч" і "щ", що мають звучати твердо. Третя тенденція – "цікання", тобто заміна у вимові проривної приголосної "т" на м'яку свистячу "ц". ("*не цільки*" замість "*не тільки*", "*бацьки*" замість "*батьки*") [3, 150]. У матеріалах преси з'являються також стилістичні помилки у зв'язку з механічним перенесення матеріалу в журналістський текст з іншої сфери спілкування, невміння пристосовуватися до публіцистичного стилю. Часто в мові ЗМІ трапляються жаргонні фразеологізми, причиною того є пострадянський час, що злегалізував жаргон. Міста східної і південної України залишаються потужними центрами русифікації населення. Тривають процеси мовно-культурної креолізації, тобто змішування української і російської мов. Це духовна руйнація, духовне спустошення, розмивання глибинних структур нашого менталітету. Тому доволі незручно стає бачити наслідки такого зверхнього ставлення ЗМІ до власної мови, оскільки глядач,

який споживає той чи інший телевізійний продукт, так чи інакше вважає його за орієнтир у мовному відношенні. А тому повторює мовні огріхи телевізійників, навіть не розуміючи, що вони не є нормативними.

Отже, вплив ЗМІ на соціалізацію людини має суперечливий характер: як позитивні так і негативні сторони. Адже мова – це ДНК нації, і ми як молоде покоління повинні її берегти в самобутньому вигляді. Тоді сміливо можна крокувати у дійсно «інформаційне суспільство».

#### **Список використаних джерел:**

1. Луман Н. Что такое коммуникация? / Перевод с нем. Д. В. Озирченко // Социологический журнал. – 1995. – № 3. – С. 114–125.
2. Гарлицька Т. С. Мова ЗМІ як один із виявів культурної свідомості містян (на матеріалі міської періодики) / Т. С. Гарлицька // Актуальні проблеми філології та перекладознавства : зб. наук. пр. / [редкол.: М. Є. Скиба (гол. ред.) та ін.]. – Хмельницький : ФОП Бідюк Є.І., 2016. – Вип. 10. – Ч. I. – С. 128–133.
3. Ставицька Л. Короткий словник жаргонної лексики української мови / Л. Ставицька. – К. : Критика, 2003. – 336 с.

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ**

**Комар О. С.**

*викладач*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Стрімкі соціально-економічні та політичні перетворення, глобалізація, перехід до епохи інформаційного суспільства зумовили нові виклики для освітньої сфери в усьому світі. В Україні, зокрема, зросла роль для людини і суспільства в цілому навчання протягом життя і освіти дорослих. У той же час виникло багато організаційних форм безперервної освіти, зросло розуміння того, що виключно формальна освіта не в змозі задовольнити стрімке зростання різних освітніх потреб населення. З'явилося розуміння процесів безперервної освіти не тільки як «навчання впродовж життя» (lifelong learning), але і як «навчання шириною в життя» (lifewide learning), що акцентує увагу на різних видах освіти, які супроводжують будь-яку сферу життєдіяльності сучасної людини.

Таким чином, якісні зміни в системі освіти в Україні, трансформаційні зміни в сфері безперервної освіти і освіти дорослих дали значний поштовх для інституціоналізації цього виду освіти, зумовили підвищення його ролі як важливої складової української системи освіти. Саме неформальна освіта дорослих стає вагомим, закономірним фактором розвитку демократичних процесів в освіті, сприяючи адаптації людини до постійно мінливого

соціального середовища, формування здатності його подальшого психологічного, особистісного та соціального розвитку. Аналіз наукової літератури свідчить, що останнім часом зросла увага вчених до проблем розвитку системи неформальної освіти дорослих як у всьому світі, так і в Україні. Стосовно проблем неформальної освіти існує значна кількість публікацій, серед яких роботи А. Кроплі, Р. Дейва, К. Кнаппера, Ч. Дьюка, Е. Фора, М. Ноулз, П. Вільямса, Е. Хьюмела та ін. Ідеї неформальної освіти отримали теоретичне обґрунтування в працях таких відомих зарубіжних вчених, як Ф. Кумбс, Дж. Дьюї, А. Маслоу, К. Роджерс, Р. Барт, Г. Коль, Д. Свіфт та ін. Наукові дослідження різних аспектів освіти дорослих, в тому числі неформального, ведуться українськими дослідниками Е. Аніщенко, В. Давидової, С. Коваленко, Л. Лук'янової, Н. Ничкало, А. Огієнко, А. Парашук, Л. Сігаєва, Г. Усатенко та ін.

Однак чимало проблем дослідження неформальної освіти залишаються невирішеними, зокрема невизначеність теоретико-методологічних підходів, проблеми практичної організації та впровадження програм для різних категорій дорослого населення, потреба ґрунтовного дослідження досвіду розвитку неформального навчання дорослих в інших країнах тощо. У педагогічному словнику дається визначення неформальної освіти як будь-якої освітньої діяльності, організованої поза формальної освіти; воно доповнює формальну освіту, забезпечуючи засвоєння умінь і навичок, які необхідні для соціально та економічно активного громадянина країни, щоб він міг інтегруватися в суспільстві і на ринку праці [1; 319]. Більш цілісне визначення дає Л. Лук'янова, зазначаючи, що «термін "неформальна освіта" використовується для характеристики освітнього процесу, організованого поза традиційної (формальної, нормативної) освітньої системи і призначеного для задоволення пізнавальних потреб певної групи людей» [2; 59].

Даний процес став важливим напрямком освітнього розвитку суспільства в умовах соціально-економічної кризи і ринку праці, коли істотно зменшується кількість робочих місць і збільшується рівень безробіття, що відбувається в даний час як в Україні, так і в світі. Визнання результатів неформального професійного навчання є головним інструментом підвищення гнучкості ринку праці та конкурентоспроможності працівників, дозволяє людині швидко пристосовуватися до змін на ринку праці, освоювати актуальні професії та відповідати вимогам роботодавця. Слід зазначити, що певні кроки щодо участі України в глобальному освітньому процесі еволюції і визнання неформальної освіти, зокрема щодо формального визнання і створення нормативно-правового забезпечення, поступово здійснюються, хоча вони недостатньо впорядковані і узгоджені. Так, у проекті Закону України «Про освіту», прийнятому в першому читанні в 2016 р, відзначається, що особистість має право реалізувати право на освіту протягом життя шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти [3].



Неформальна освіта визначається як організована діяльність з метою отримання нових знань, умінь та інших компетенцій, які не передбачають отримання визнаних державою кваліфікацій за рівнями освіти і документа про освіту, встановленого законодавством України. Кваліфікації, отримані шляхом неформальної та інформальної освіти, можуть бути підтверджені і визнані в системі формальної освіти в випадках і порядку, встановлених центральним органом виконавчої влади в сфері освіти [3].

Зауважимо, що на шляху реалізації визнання НФО в Україні надзвичайно важливий досвід розвинених країн світу, який довів, що організація підтвердження результатів неформального професійного навчання забезпечує позитивні результати в трьох напрямках:

- для громадян (прискорення пошуку роботи і працевлаштування, попередження і зниження рівня безробіття, отримання вищого рівня кваліфікації та кар'єрного росту, підвищення рівня заробітної плати та посилення соціального захисту);
- для роботодавців (підвищення продуктивності праці, полегшення підбору кваліфікованих кадрів);
- для держави (скорочення середнього терміну безробіття громадян, підвищення рівня виробництва і ВВП).

Таким чином, в сучасних умовах в Україні виникла необхідність оновлення законодавчої бази в зв'язку з інтенсивним розвитком різних форм неформального професійного навчання і потребою розробки відповідних сертифікаційних процедур і документів, що підтверджують освоєння нових професійних компетенцій. Крім того, необхідно продовжувати розробки наукових теоретично обґрунтованих, практично значущих концептуальних засад щодо організації системи безперервної, неформальної освіти та освіти дорослих в Україні. Останнім часом по всій країні активно створюються університети третього покоління, які надають освітні послуги особам старшого віку, центри освіти дорослих, народні школи.

У числі суб'єктів надання освітніх послуг у сфері неформальної освіти дорослих можна виділити три ключових провайдера:

- державні структури, спрямовані на підвищення кваліфікації співробітників (галузеві, секторальні);
- бізнес-структури, які працюють в сфері підвищення професійної кваліфікації своїх працівників і надають освітні професійні або особистісні послуги на комерційній основі (мовні, автомобільні курси, школи йоги тощо.);
- громадські організації, які працюють за грантової підтримки міжнародних організацій або органів влади або на іншій основі.

Специфікою діяльності громадських організацій в сфері НФО є те, що саме вони найбільшою мірою є провайдерами демократичних цінностей і соціальних проектів в суспільстві [4; 93]. На думку дослідників, для надання послуг в системі НФО з навчання, професійного розвитку або підвищення кваліфікації суб'єкти неформальної освіти повинні складати програми

короткострокового навчання, не повторюючи повну програму навчання за даною спеціальністю. Впровадження модульних програм забезпечить зворотний зв'язок між системою неформальної освіти та ринком праці, що сприятиме оздоровленню економічної системи в цілому. Важливим кроком на шляху становлення НФО дорослих в Україні стало створення Української асоціації освіти дорослих в 2015 р, провідне завдання якої полягає у всебічному сприянні освіти та навчання дорослих протягом усього життя, перш за все в розвитку НФО, об'єднанні накопиченого досвіду і зусиль усіх зацікавлених осіб і організацій, державних та недержавних, для підтримки цього всесвітнього руху. В цілому НФО все глибше проникає в систему освіти України, відображаючи одну з провідних тенденцій розвитку української освітньої системи, об'єктивні закономірності розвитку систем освіти в сучасному світі.

Таким чином, проведені дослідження і аналіз практичного розвитку НФО дорослих в Україні дають можливість виявити наявність наступних тенденцій: - в Україні сформовані передумови і робляться певні практичні кроки щодо всебічного розвитку, дослідження і визнання НФО на законодавчому, інституційному та професійному рівнях; - головною складністю для здійснення процесу визнання НФО є неузгодженість, відсутність діалогу і системних дій між усіма зацікавленими сторонами, перш за все, головними провайдером послуг неформальної освіти; - відсутність цілісної освітньої стратегії в Україні, залежність реформ освіти від позиції політичної еліти не дозволяють послідовно і ефективно працювати в певному напрямку; - традиції застарілої системи освіти, підготовки кадрів, ціннісних засад освітнього процесу часто не узгоджуються з новими підходами до утворення в цілому і до неформальної освіти дорослих зокрема; відсутність системи підготовки тренерів, інструкторів, здатних ефективно працювати в системі освіти дорослих; - громадські організації як одні з найбільш активних представників сфери неформальної освіти можуть сприяти формуванню демократичних цінностей в суспільстві, насамперед серед молоді, відповідати на виклики динамічних змін в суспільстві і сприяти співробітництву влади та бізнесу для підвищення загального рівня життя.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гончаренко, С.У. Український педагогічний словник / С.У. Гончаренко. Київ, 1997.
2. Лук'янова, Л.Б. Неформальна освіта дорослих як невід'ємна складова освіти впродовж життя / Л.Б. Лук'янова // Вісн. Черкас. ун-ту. Сер. : Педагогічні науки. 2012. Вип. 1(214). С. 94–97.
3. Проект Закону про професійну освіту [Електронний ресурс]. Режим доступу [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=56697](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=56697).
4. Паращук, О. Неформальное образование в Украине [Электронный ресурс] / О. Паращук. Режим доступа : <http://adukatar.net/wp-content/uploads/2012/12/book-final.pdf>.

## ПСИХОЛОГО-ЛІНГВІСТИЧНИЙ АСПЕКТ НАВЧАННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ

**Комісаренко Н. О.**

*к.пед.н., доцент*

*Уманського національного університету садівництва*

Навчання іноземної мови - це складний процес. Викладачеві мало досконало володіти іноземною мовою. Він повинен мати фундаментальну підготовку з таких дисциплін, як історія, народознавство, філософія, психологія, логіка і, особливо, рідна мова. Навчаючи мові певної країни, викладач не може не знати історії цієї країни, її народу, культури, мистецтва, традицій.

Найтіснішим чином навчання іноземної мови пов'язано з психологією, з такими її розділами, як увага, відчуття, сприймання, пам'ять, мислення, мова темперамент, характер, вікові особливості особистості.

Організовуючи роботу студентів, викладач прагне, щоб протягом всього заняття їхня увага була зосередженою і стійкою. Як трактує психологія, увага - це форма організації психічної діяльності особистості. "Чим сильніша увага, - писав К.Д.Ушинський, - тим відчуття чіткіше, виразніше, а тому й слід його тим міцніше лягає в нашу пам'ять". За висловом К.Д.Ушинського, увага - це ті єдині двері, через які кожне слово навчання входить у свідомість людини. Відсутність уважного ставлення до навчальної роботи часто стає важливою причиною відставання студентів у навчанні. Отже, лише володіючи умінням спрямовувати і переключати увагу студента, зосереджувати її на предметі навчання, викладач може досягти успіху. Що ж забезпечує стійкість уваги студентів на заняттях з іноземної мови? Це зміна видів мовленнєвої діяльності, форм роботи (фронтальної та індивідуальної), унаочнення, використання технічних засобів навчання, зацікавленість студента у результатах роботи, інтерес до кінцевої мети завдання, використання нетрадиційних форм проведення занять. Слід пам'ятати, що голос викладача, його зовнішній вигляд, обстановка в аудиторії - все це важливі чинники, котрі впливають на зосередженість уваги студента на предметі навчання.

У процесі навчання іноземної мови важлива роль належить сприйманню. Сприймання відбувається в нерозривній єдності з відчуттями - зоровими, слуховими, руховими. Студент сприймає іноземне слово: він його бачить, чує, вимовляє, пише. Особливу роль у сприйманні відіграє попередній досвід, сліди минулих виражень. Отже, постійне звертання до вивченого, почутого, баченого раніше допомагає студентові краще сприйняти новий матеріал. Це особливо характерно при навчанні різними аспектами іноземної мови, зокрема граматики, де кожна наступна тема так чи інакше зв'язана з попередньою. Наприклад, приступаючи до роботи з пасивним станом дієслів, ми звертаємось до минулого досвіду студентів, вказуючи на те, що

дієприкметник минулого часу вони вже вивчали і зовнішні ознаки їм відомі, отже їм легко буде розпізнати його в новій граматичній структурі.

Ми сприймаємо те, на чому зосереджується наша свідомість, сприймаємо ті предмети і явища, які виділяємо з-поміж інших об'єктів. Виділенню об'єкта допомагає багато факторів, зокрема постановка завдання. Так, при навчанні аудіюванню дуже важливо правильно сформулювати завдання, від чого в значній мірі залежить його успіх. Скажімо, якщо ми ставимо за мету подолання граматичних труднощів під час аудіювання, то завдання можуть звучати так:

- прослухайте речення і скажіть, в якому з них дія вже відбулась (відбувається, відбудеться);
- прослухайте речення і вкажіть межу між головним і підрядним та багато інших.

Прикладами завдань при навчанні аудіювання тексту можуть бути такі:

- з ряду речень виділіть те, яке не відповідає темі;
- прослухайте фрагмент тексту, розташуйте у потрібному порядку пункти плану (переказу) тексту;
- розташуйте ключові слова в порядку їх використання в тексті, який читає диктор;
- запишіть названі у тексті власні імена;
- запишіть названі у тексті числа;
- прослухайте текст і дайте відповідь на питання;
- прослухайте текст і поставте до нього питання і т.д.

Використовуючи на занятті таблиці, схеми, слід керуватись таким важливим психологічним правилом, як залежність сприймання від контрасту об'єкта з фоном. Бажаючи, щоб студенти добре сприйняли матеріал, потрібно подбати про якість таблиць, про виділення кольором, шрифтом того явища, котре треба сприйняти, про чіткість фонограми, контрастність звуку і т. ін.

Важко переоцінити значення пам'яті в процесі вивчення іноземної мови. Студенту треба запам'ятовувати слова і словосполучення, зовнішні ознаки граматичних явищ, правила вимови і багато іншого. Лише знаючи добре, від чого залежить запам'ятання, збереження і відтворення інформації, які існують види пам'яті і як їх розвивати, як боротись із забуванням, викладач може допомогти студентам раціональнішим шляхом досягти успіхів у навчанні.

З перших занять ми намагаємось привчити студентів до правильного ведення конспектів, до системи запису і виділення того, що треба запам'ятати, шляхом використання різнокольорової пасти, рамок, підкреслювання. В словниках, які ведуть студенти, виділяємо так звану "червону сторінку", куди записуємо ідіоматичні словосполучення, які зустрічаються в текстах. Як показує практика багатьох років, це дає певні результати.

Важливою умовою успішного запам'ятання є настанова на тривале запам'ятання матеріалу, на його осмислення. Наприклад, вивчаючи тему "Дієприкметник минулого часу", ми наголошуємо, що цей матеріал буде

потрібний при вивченні складних минулих часів дієслів активного стану, часових форм пасивного стану, означень (простих і поширених), тобто даємо установку на тривале запам'ятання матеріалу. Керуючись рекомендаціями відомого психолога професора А.О.Смирнова, ми багато уваги при роботі з текстом приділяємо аналізу лексики, складанню плану, виділенню "смислових опор", що полегшує значно його розуміння і переказ іноземною мовою. На допомогу тут приходять кольорові денотатні схеми - структурна організація лексичного складу тексту чи розмовної теми.

Навчання іноземної мови неможливе без постійного зв'язку з рідною мовою. Досить сказати, що вивчення кожного граматичного явища починається з опори на граматику рідної мови, на пошук спільності і відмінностей, асоціацій і контрастів обох мов. Наприклад, розглядаючи синтаксис простого речення, ми

акцентуємо увагу студентів на тому, що відрізняє будову німецького простого речення від українського. До речі, в синтаксисі обох мов дуже багато спільного: головні і другорядні члени речення, способи їх вираження, типи підрядних речень, сполучники сурядності і підрядності. В морфології - це складні іменники, ступені порівняння прикметників, дієприкметники теперішнього і минулого часу, прислівники, займенники, прийменники і т.ін.

Необхідність врахування в процесі навчання індивідуальних особливостей психічної діяльності особистості зумовила розподіл студентів на групи за результатами тестування, з приблизно однаковим рівнем шкільної підготовки, що має значні переваги в організації навчального процесу, виборі методичних засобів, створенні оптимальних умов для індивідуалізації і диференціації навчання.

Таким чином, використання положень психологічної науки і української мови в процесі навчання іноземної мови збагачує арсенал професійних можливостей викладача і дозволяє поліпшити якість знань студентів.

## **ДО ПИТАННЯ ДУХОВНО-МОРАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**Лазарєв О. В.**

*к.пед.н., д.філос., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

У сучасному суспільстві на сьогоднішній день технічний і соціальний прогрес, стрімкий розвиток інформаційних технологій, різні реформи та інновації набувають масштабів глобального характеру. Поряд з цим замість затвердження традиційних духовно-моральних цінностей перевага надається матеріальним благам і споживчим потребам. На тлі цих подій проблема збереження вітчизняної духовної спадщини, культурно-історичних традицій і цінностей є особливо актуальною і значущою. Саме духовна основа дозволяє

людині правильно осмислювати події в її житті і в житті суспільства, приймати правильні рішення.

У ХХІ столітті людство зіштовхнулося з великими змінами або точніше потрясіннями, пов'язаними з різними війнами, економічними, соціальними, політичними, культурними та ідеологічними негараздами і дестабілізуючими процесами. Все це дало поштовх до деформації духовної культури суспільства. У числі найважливіших проблем виступає зміщення релігійних, морально-етичних і ціннісних орієнтирів, розхитування і забуття вікових засад, національних особливостей, історико-культурних традицій і звичаїв. У всі часи великі духовні наставники закликали людей до духовного вдосконалення, суворого контролю над своєю поведінкою, до того, щоб постійно спрямовувати свій розум до пізнання Божественної істини, викладеної для людини у Святому Письмі, яке ґрунтується на любові до Бога і до ближнього. Слідуючи цьому, людина пізнає світ крізь призму духовних цінностей, які стають головним фактором, що регулює її поведінку і моральне вдосконалення, що є фундаментом виховання і формування конкретної особистості і всього суспільства у цілому.

Міцну основу ментальності, духовних цінностей і традиційного виховання східнослов'янських народів становить Православна віра. Саме Православна Церква проголошує і несе людині Божественну істину про спасіння людської душі. Якщо звернутися до настанов святих, які просіяли у вірі православної, то саме духовні цінності і моральні норми і переконання у процесі виховання і навчання визначалися ними як основоположні. Святитель Іоанн Златоуст вчив міркувати про духовні предмети, слухати і вивчати Слово Боже, прагнути до добрих справ; православний богослов, церковний діяч, проповідник і просвітитель Кирило Туровський закликав утримувати розум у чистоті, пов'язуючи духовне зростання людини з пізнанням вищих духовних цінностей, дотримуючись принципу: «Пізнавай, віруючи». Преподобна Єфросинія Полоцька наставляла дотримуватися душевної чистоти і всім своїм життям сприяла духовній освіті свого народу [1].

Насамперед, управління собою, своїми думками, вчинками і бажаннями, робота над виправленням своїх недоліків, над моральним піднесенням і очищенням від гріховності, усвідомлення справжніх цінностей любові, добра, краси повинно бути сенсом життя кожної людини. Також необхідно підкреслити важливість правильної організації спрямованості знань особистості і всього морального виховання, яке походить із сімейних відносин. Загальновідомо, що саме у сім'ї сконцентрований величезний виховний потенціал, і тому особливо важливим є те, на чому будуються взаємини у родині. Християнські цінності мають базисний статус у моральних традиціях східнослов'янських народів. Необхідною є посилена увага до актуалізації вивчення православних традицій виховання у змісті освітнього процесу поряд зі збереженням етнокультурної спадщини українського народу на сучасному етапі розвитку суспільства. Формування особистості на основі православних цінностей та історично зумовлених культурних особливостях

має бути методологічним орієнтиром національного науково-педагогічного середовища, що у майбутньому буде визначальним фактором благополучного стану, а також національної безпеки всієї країни.

Сьогодні державна влада визнала, що Церква є одним з основних соціальних інститутів, її духовний потенціал та історичний досвід вплинув на формування культурних, духовних і національних традицій народу. Моральна сила Церкви сьогодні все більш енергійно застосовується з метою виховання духовного і морального світу молодого покоління. Проблема духовно-морального розвитку одна з найбільш нагальних у сучасному суспільстві. В умовах зміни цінностей молоді необхідно визначити нові орієнтири у гуманітарному середовищі.

Церква є важливою з позицій соціокультурного феномену, який є невід'ємним елементом культурно-історичної ланки з одного боку і гуманістичної освіти з іншого. Сучасне молоде покоління живе у соціальному середовищі, яке увібрала у себе різноманітні культові ідеї, і в першу чергу православну етику, таким чином релігійні уявлення у переважній більшості молодих людей є лише складовою частиною світобачення, а духовно-моральні орієнтири не займають провідного місця. Разом з тим Православна Церква є носієм духовно-моральних ідеалів і хранителькою культурних традицій народу, тому вона має високу оцінку в очах сучасної молоді. У зв'язку з цим сила духовної етики на сьогодні все більш активно застосовується з метою виховання духовного і морального світу людини.

Говорячи про виховання, Ушинський К. Д. говорив, «що православне вчення має проникати в усі сфери життя людини» [2]. Просвітницька робота Церкви у школах проводиться у різноманітних формах. Працюють освітні заклади, де формуються почуття патріотизму, а також синтез віри і знання. Крім того, засновуються школи, де проводяться просвітницькі заходи. Так, зокрема ведеться викладання предмета «Основи православної культури (етики)». У закладах вищої освіти ведуться науково-практичні та просвітницькі читання і конференції – Кирило-Мефодіївське та інші. Для подальшого розвитку соціальних і просвітницьких проектів у студентському середовищі організовується асоціація духовно-морального освіти. У деяких закладах освіти організовані каплиці, які сприяють вихованню студентів на базі традиційних цінностей, формують моральну атмосферу серед науково-педагогічних працівників та майбутніх фахівців.

Духовні цінності – душа народу, його образ, з яким він постає перед світом. У них акумульовані його характер та ідеали, збережені і примножені впродовж історичного розвитку національні традиції. У ціннісних пріоритетах заковані минуле народу, особливості його менталітету, перипетії історичного розвитку. Тому шлях до пізнання народу лежить через реконструкцію його духовних цінностей. Потреба звернення до свого ціннісного багатства завжди з'являється у часи, коли народ встає з колін, виходить на дорогу національної незалежності, будує нове життя, знаходячи у ціннісних пріоритетах орієнтири на теперішнє і майбутнє. Саме такі часи

переживає український народ, і звернення до його духовних цінностей впливає із завдань розвитку національної державності, побудови цивілізованого суспільства, національного й духовного відродження України. Вирішення цих завдань неможливе без опори на сформовані впродовж століть ціннісні пріоритети нашого народу, завдяки яким він зберіг свою ідентичність, зміг протистояти політиці денационалізації в умовах чужоземного поневолення і розвинути свою національну культуру – одну з найдревніших в Європі, зайняти гідне місце у світовій співдружності народів. Врахування їх у державотворчій, культурно-освітній, педагогічній та інших сферах діяльності дозволить предметніше й ефективніше скористатися досвідом минулого, враховувати його уроки, уникнути помилок при визначенні пріоритетності орієнтирів на значущі проблеми сьогодення. Водночас інтерес до духовних цінностей зумовлений також завданнями подолання перекосів у ціннісних орієнтаціях частини населення, зокрема молоді, явищ бездуховності, породжених економічною кризою, переходом до ринкових відносин, процесами приватизації тощо. Серед базових цінностей: національна державність, християнська віра і рідна мова. Вибір таких ціннісних пріоритетів продиктований їх роллю у національному та духовному відродженні України. Розкривається роль християнських цінностей у духовному житті українського народу, їх значення у національному відродженні. Мова як один з основних атрибутів нації розглядається не тільки як національна цінність, але й як засіб національного самоусвідомлення, чинник етноінтеграції. Таке тлумачення мови виступає методологічною основою мовної політики держави на сучасному етапі [3].

Таким чином, визнання вищої освіти як складової духовного світогляду дозволить сформувати ефективну систему освіти, у якій кожному і всім буде відкритий шлях до вищого виховання власних духовних задатків на основі саморозвитку, самовизначення, самореалізації. Саме таке визнання буде сприяти розумінню людиною себе у світі соціальної, предметної, і духовної культури, що визначить модель освіти з точки зору трьох чинників: організаційного, методичного та соціального. Провідна роль у цьому процесі повинна відводитися Православній Церкві, як скарбниці культурних, моральних, духовних традицій і цінностей українського народу.

### **Список використаних джерел:**

1. Сапожников, В. Ю. Православная церковь и нравственные ценности в современном мире. Текст : непосредственный / Молодой ученый. 2017. № 51 (185). С. 210-211. URL: <https://moluch.ru/archive/185/47442/>
2. Ушинский К. Д. Собрание сочинений. М.: АПН РСФСР, 1948. Т. 2. 655 с.
3. Духовні цінності українського народу. Івано-Франківськ : Плай. 1999 . С. 293.



## РОЛЬ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ У ФОРМУВАННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ СТУДЕНТІВ

**Мовчан Л. В.**

*к. пед. н., доцент, старший викладач  
Уманський національний університет садівництва*

Конституційне утвердження державності української мови спонукає педагогічну і наукову громадськість з особливою відповідальністю підійти до розв'язання проблем оволодіння мовою.

Державність мови має бути реалізована передусім у галузі народної освіти, адже саме їй належить провідна роль у мовному вихованні народу, що має неабияке значення для збереження його цілісності як мовної спільноти. Через навчання мови ми беремо активну участь у становленні особистості як члена суспільства. Незаперечною є роль державної мови у соціалізації громадян України різних національностей, стимулюванні їх інтелектуального внеску в науковий потенціал, інтеграції в культуру українського народу, формуванні української політичної, наукової і мистецької еліти.

Мабуть, ніщо так яскраво не свідчить про рівень загального культурного розвитку людини, як її мова. Висока культура усної і писемної мови, добре вміння користуватись нею практично, глибоко розвинуте відчуття рідної мови – дуже важлива опора і прекрасна рекомендація для кожної людини в її суспільній і творчій діяльності. Тому знання мови, досконале володіння нею потрібне будь-кому, а особливо тому, хто часто спілкується з людьми на різних рівнях, бо мова є всеохоплюючим знаряддям зв'язку між людьми. І треба всіляко дбати, щоб знаряддя було якомога досконалішим. Видатний майстер слова М.Горький писав: «Боротьба за чистоту, за смислову точність, за гостроту мови є боротьба за знаряддя культури. Чим гостріше знаряддя, чим точніше скероване – тим воно переможніше. Саме тому одні завжди намагаються притупляти мову, інші – вигострювати її.»

І в школі, і у закладах вищої освіти викладачі української мови дбають про те, щоб кожен учень чи студент оволодів багатствами літературної мови, бо це допомагає глибше зрозуміти життя, більше бачити в творах мистецтва, прочитаній книзі, глибше сприймати зміст різних передач, пояснення викладача про явища науки, техніки та інше.

На заняттях з української мови ми повинні реалізувати доленосне призначення української мови – бути основним комунікативним, інформативним і культуротворчим засобом на всіх теренах держави. Саме через мову ми маємо здійснити найважливіше суспільне замовлення – виховати патріота, для якого б Україна була б не «хліб і кусень сала», а тим, чим є Франція для француза, Італія для італійця, США для американця – власною душею, початком і кінцем власної долі.

Особливої актуальності у вивченні державної мови набуває мотивація – усвідомлення життєвої необхідності володіння мовою, її високого статусу,

прагнення не лише пізнати мову, історію, культуру її носіїв, а й творчо застосовувати здобуті знання у повсякденному житті. Особистісно значущими для майбутніх спеціалістів можуть стати такі мотиви: розширення сфери спілкування, ширші можливості задоволення пізнавальних потреб та життєвих інтересів; милозвучність і краса самої мови; любов і шанобливе ставлення до народу – носія цієї мови, інтерес до представленої нею культури; заохочення, що підкреслює успіх.

Великого значення вивченню української мови надавав К.Д.Ушинський: «Вільне володіння рідною мовою сприяє розумовому і загальному розвитку людей, успішному засвоєнню інших предметів, формуванню їхньої національної свідомості, української ментальності, моральних переконань.»

Особливо великі виховні можливості закладені в розділі «Загальні відомості про мову». Цей розділ має давати знання з найактуальніших питань життя і функціонування української мови, систему теоретичних відомостей, необхідних для самостійного усвідомлення трактування лінгвістичних проблем, розв'язання мовних питань, які постають перед людиною в нашому суспільстві. Утвердженню національної самосвідомості сприяє докладна інформація про становлення і розвиток української літературної мови.

Яке значення має українська літературна мова для формування національної свідомості добре сказати словами І.Огієнка: «Літературна мова – то головний двигун розвитку духовної культури народу, то найміцніша її основа».

Заняття з української мови повинні допомогти студентам через рідне слово пізнати себе в своїй природній індивідуальності, допомогти полюбити рідне слово, його глибину, усвідомити мову в цілісності буття народу, його національної природи, розвинути відчуття особистісної відповідальності за рідну мову і усвідомлення своєї причетності до того, що відбувається з нею, до процесів її розвитку.

Вивчення української мови має підпорядковуватися потребам формування національно-мовної особистості, такої, що не тільки знає українську мову, вільно володіє нею, а й здатна творчо самовиражатися нею, пропагувати її, захищати й розвивати, тобто ставитись до неї свідомо з почуття відповідальності.

Викладання української мови повинне забезпечити формування таких рис національно-мовної особистості, як мовна стійкість та почуття мовного обов'язку. Мовна стійкість закладається у національно-свідомій родині, далі повинна розвиватись й закріплюватись системою освіти у школі та іншому навчальному закладі.

Формування національної свідомості в процесі викладання української мови є комплексною проблемою, яка реалізується у кількох напрямках. Перший з них – це більша, ніж досі, увага до функціонального аспекту мови, до стилістики, що вивчає мову, як код національної культури, мову в її суспільному використанні, мовні функції, мовні явища, образні засоби мови, які переважно є суто національними. Другий – це визначення у ставленні до

говірок, діалектів, наріч. Досі методика орієнтувала викладача української мови на боротьбу з діалектами, взагалі з народною живою мовою, а між тим зв'язок з рідним краєм, селом, домівкою тримається через оте особливе домашнє слово. І ніщо так не гріє і не западає в свідомості, як рідне мамине чи бабусине специфічне, говіркове слово. Вивчаючи, як культурний код літературну мову, треба б не виганяти діалектизми, а відмежовувати від літературної норми і знаходити їм місце в доречному побутовому чи художньому спілкуванні, пам'ятаючи, що вони є живими джерелами збагачення літературної мови, без яких вона залишається без майбутнього. Третій – це зв'язок мови з літературою. За словами, висловами, граматичними формами і конструкціями студенти мають відчувати національну специфіку мови, мовну картину світу, зумовлену ментальністю українського народу.

З усіх вищезазначених факторів можна зробити висновок, що мова народу – це не тільки його «чиста криниця», характер та історія, не лише засіб спілкування, форма буття, але й саме буття, самосвідомість, світобачення, спосіб мислення, засіб самовияву.

## **THE IMPORTANCE OF LEARNING FOREIGN LANGUAGES IN THE SPECIALIST'S PROFESSIONAL TRAINING OF HOTEL, RESTAURANT AND TOURISM BUSINESS**

**Inna Nesterenko**

*PhD in Education,*

*Associate Professor at the Department of Foreign Languages*

*Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University*

**Inna Hoba**

*A first-year student of IEBE*

*Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University*

Today, tourism is one of the most profitable sectors of the world economy. Tourism plays a crucial role in the development and growth of all countries, especially the developing ones, creating a general positive impact on the economic and social situations for the target country, Citizens quality of life and generation of employment.

Tourism is the second largest industry in our world. It is an industry similar to other industries that generate revenue and contribute to a country's GDP and balance of payments. According to the World Travel and Tourism Council (WTTC)'s 2003 statistics, tourism generates around 200 million jobs world-wide and accounts for 10% of the world global GDP. This contribution differs from one country to another depending on the volume of domestic tourism spending as opposed to international tourism spending [1, p. 16].

New socio-economic relations of our country with foreign partners dictate a new approach to training professionals working in the field of tourism. Wide international cooperation development and growth of international contacts in the

field of tourism specify the implementation of such a specialty as tourism in higher education. A novice manager, for example, often lacks knowledge of purely practical topics, such as filling out various forms, the content and structure of travel catalogs, as ignorance of a foreign language. Therefore, recently the need for learning and the quality of teaching English in the training of qualified tourism professionals widely discussed in science. For example, future tourism workers, such as tourism managers, instructors, guides-translators of international class must demonstrate a high level of their general development and also must be fluent in foreign languages.

It is the professional knowledge of English for a specialist working in the field of tourism, is a sign of his professional competence. Tourism, hotel and restaurant industry is one of the important and dynamic sectors of the economy.

The rapid food industry development requires training content continuous update, taking into account not only the current but also the projected state of development of the field in which the graduate will work. Therefore, the high culture of service and competitiveness of these institutions are organically linked to the thorough training of restaurant professionals.

Higher education institutions that train specialists in the field of tourism, hotel and restaurant business should cooperate with travel companies actively, hotels and restaurants in different countries and constantly establish new contacts. Thus, students in a higher educational institution of relevant specialties and all who are interested in will have the opportunity to gain additional theoretical knowledge, see the hotel and tourism business inside, adopt practical experience of the best professionals in their field from around the world and improve their skills, in particular, significantly expand vocabulary, improve spoken language and deepen grammar knowledge.

Investigating the problems connecting with using foreign language learning factors in tourism development, Ezat Amirbakzadeh and Younos Vakil Alroaia affirmed that English is the language of international communications, and the linguistic competence can greatly help develop the tourism industry. They conducted a survey (professors and students of tourism management of Iran's universities, tourism faculties of Tehran, Mashhad, Semnan, Ahvaz, Babolsar, Yazd, and Kerman, as well as the experts in the tourism industry of Iran and foreign tourists took part) where data collection was field and library method done by distributing a questionnaire online and in person to 351 participants to complete them. The research findings indicated that listening, speaking, reading, and writing skills have a significant effect on effective communication and education in English. On the other hand, effective communication and teaching in English affect tourism development. The results indicate the essential role of linguistic competence in developing the tourism industry. For better understanding, recognition and learning the international environment and the development of the tourism industry, all countries need to deal with this challenge, learning English, maintain its competitiveness in the globalization stage [2].

Today, higher professional education should become the stage of professional and personal development that stimulates such processes as self-

education, self-development and promotes the formation of cognitive and professional motivations and values.

### References:

1. Suchi Dubey, Timothy A. Falade Obalade. Managing Tourism as a source of Revenue and Foreign direct investment inflow in a developing Country: The Jordanian Experience. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*. Dubai, 2014. Vol. 3, No. 3. P. 16.
2. Ezat Amirbakzadeh, Younos Wakil Alroaia. Using Foreign Language Learning Factors in Tourism Development in Iran. *International journal of foreign language teaching and research*. URL: [http://jfl.iaun.ac.ir/article\\_671059.html](http://jfl.iaun.ac.ir/article_671059.html).

## ВИКОРИСТАННЯ АУТЕНТИЧНИХ АУДІО ТА ВІДЕО МАТЕРІАЛІВ У ВИКЛАДАННІ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ

**Олійник О. О.**

*викладач*

*Уманський національний університет садівництва*

Аутентичні матеріали завдяки тому, що вони відображають особливості національної культури, реальну дійсність, дозволяють студентам вдосконалювати навички сприйняття мови носіїв, а також викликають пізнавальний інтерес до реалій, подій країни, мова яких вивчається, сприяють знайомству з побутом народу, його культурою. Але в особливо використання цих матеріалів цінне тим, що сприяють вдосконаленню всім видам мовленнєвої діяльності (читанню, говорінню, аудіюванню, письму), а також формуванню лінгвістичних навичок через мовні і мовленнєві вправи.

Сучасний навчальний процес неможливо уявити без використання інформаційних технологій, ефективність і доцільність їх використання на заняттях іноземної мови є очевидною і не викликає жодних сумнівів.

Проте при використанні відео матеріалів необхідно враховувати наступні умови:

- відповідати рівню знань;
- відео та аудіо матеріали потрібно використовувати в міру і показувати поступово і тільки в певний момент заняття;
- важливо чітко виділити основне та суттєве;
- ретельно продумувати пояснення у процесі роботи над відеоматеріалом;
- демонстрований матеріал повинен узгоджуватися з навчальним матеріалом, відповідати темі, яка вивчається.

Тому завдання викладача полягає у правильному виборі аудіо та відео матеріалів, які повинні бути цікавими, актуальними, доступними для розуміння, відповідати рівню володіння іноземною мовою студентами.

Тому важко переоцінити можливості Інтернет ресурсів, які мають

велику інформативну базу безкоштовних аутентичних онлайн матеріалів. Для того, щоб використання цих матеріалів були ефективним у вдосконаленні навичок розуміння усного іноземного мовлення потрібно методично грамотно побудувати роботу з аутентичними матеріалами. На кожному етапі навчання аудіюванню пропонувати різноманітні види завдань, які забезпечують успішне сприйняття студентами іноземного мовлення і підвищують їх мотивацію у вивченні іноземної мови.

Аутентичні матеріали мають низку переваг, а саме: дозволяють студентам чути мову, якою розмовляють її носії, викликають пізнавальний інтерес у студентів, готовність обговорювати проблеми, а значить підвищує мотивацію у вивченні іноземної мови.

Можливості Інтернет ресурсів для вдосконалення навичок аудіювання на основі аутентичних аудіо та відео матеріалів при вивченні іноземної мови є необмеженими.

Методична робота за аудіо/відео матеріалом традиційно планується в три етапи: підготовчий (pre-viewing), текстовий або демонстраційний (безпосередня робота з відео та аудіоматеріалом) (while viewing) і після текстовий або післядемонстраційний (post-viewing) [1,2,4].

Мета першого етапу полягає у тому, щоб мотивувати та налаштувати студентів на виконання завдань. Підготовчий етап – це етап психологічної підготовки до сприйняття іноземного мовлення. Перед прослуховуванням або переглядом аудіо та відео викладачеві потрібно усунути лексичні та мовні складності, пов'язані з розумінням мовлення.

З цією метою можна запропонувати вправи на активізацію словникового запасу студентів, відновлення та узагальнення знань по темі аудіо або відео текстів. Такі вправи є своєрідним введенням в тему і проводяться у формі бесіди. Відповідаючи на питання викладача, студенти визначають, що їм уже відомо по даній темі. Іншими словами обговорюються ті питання, які відобразатимуться в аутентичному відео. На цьому етапі викладач може запропонувати такі види завдань:

- визначте, про що йтиметься у фільмі по заголовку;
- перед початком перегляду чи прослуховування визначте правильні чи неправильні твердження,
- прогляньте список нових слів і визначте тематику відео чи аудіо;
- проглянути нові слова, скласти з ними речення і порівняти з почутим контекстом;
- після першого перегляду чи прослуховування коротко сформулювати тему і проблему аудіо чи відео.

Аудіо чи відео текст повинен включати такий обсяг та темп, який відповідає рівню знань студентів. Як правило, звучання тексту більше 3 хвилин перенавантажує короткострокову пам'ять та ускладнює процес сприйняття. Текст прослуховується двічі. Якщо студенти не зрозуміли текст після двократного повторення, доцільно проглядати або прослуховувати відео або текст фрагментами і після кожного фрагменту відповідати на запитання для того, щоб перевірити розуміння. Можна також на даному етапі

використати прийом «Прогнозування». Викладач призупиняє показ відео і просить студентів спрогнозувати подальший розвиток подій.

Наступний текстовий (демонстраційний) етап включає вправи, які виконуються під час прослуховування або перегляду і забезпечує подальший розвиток мовної, мовленнєвої та соціокультурної компетенцій. Мета цих завдань полягає у вилученні необхідної інформації. Викладач перевіряє уміння студентів орієнтуватися у тексті, розуміти, в якій частині тексту є необхідна інформація. На цьому етапі можна запропонувати наступні завдання:

Співвіднести друковану інформацію з озвученим мовленням;

Прослухати фрагмент тексту і знайти місце його пропуску у відповідному друкованому тексті;

Завдання на множинний вибір, тобто вибрати один варіант відповіді на запитання з чотирьох;

Поставити речення, які відображають зміст побаченого у правильному хронологічному порядку;

Закінчити різні частини речення (початок, середину або кінець) згідно почутій інформації;

Знайти еквіваленти слів у паралельних стовпчиках, прослухавши текст.

Останній, післядемонстраційний етап включає завдання на перевірку студентами змісту переглянутого фрагменту і поділяються на три етапи: репродуктивні, частково-репродуктивні, продуктивні або творчі. Репродуктивні та частково репродуктивні види завдань доцільно пропонувати студентам з низьким та середнім рівнем мовної компетенції.

Наприклад:

- визначте, яке речення відповідає змісту відео і визначте, які з наступних висловлювань не відповідають змісту аудіо або відео і чому;

- дайте відповідь спочатку на загальні запитання до змісту почутого або побаченого, які вимагають короткої відповіді «так» або «ні», потім можна дати альтернативні або спеціальні запитання, які потребують точної відповіді;

- скласти діалог на основі побаченого;

- переказати фрагмент і обговорити його;

- висловити думку стосовно проблеми, які піднімається у відео чи аудіо матеріалі.

Творчі завдання пропонуються студентам з високим рівнем мовленнєвої компетенції. До такого типу завдань належать:

- переказ побаченого;

- обговорення проблем в групах;

- продукування тексту (резюме, опис);

- вирішення проблемних завдань (відбір інформації з певною метою, аналіз, аргументація, спростування, доказ, виділенні суттєвого, головного);

- проектні завдання (доповіді, повідомлення по темі побаченого або почутого).

Працюючи з відеоматеріалами можна досягти різних цілей залежно від мети заняття. Виділяють такі цілі: активний перегляд, під час якого важливо активізувати студентів за допомогою спеціально розроблених завдань; розширення словникового запасу (презентація нових лексичних одиниць); навчання граматиці (презентація певних граматичних явищ та їх закріплення); робота над вимовою (наголос, інтонація через імітацію вимови акторів); формуванні навичок аудіювання і мовлення (усний переклад, дискусія); читання, письмо (творчі роботи; есе, нотатки, короткий письмовий переказ побаченого, письмовий переклад); крос-культурні порівняння; перевірка знань, тестування вивченого матеріалу [3, с. 152].

Таким чином, вибір аудіо та відео матеріалів в мережі Інтернет є надзвичайно великим. Однак доступ до цих ресурсів не є успіхом якісного навчання іноземній мові. Оволодіння студентами іншомовної комунікативної компетенції можливо лише у тому випадку, якщо викладач методично грамотно побудує роботу з цими аутентичними матеріалами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Исупова М.М. Обучение иностранному языку студентов неязыковых вузов с помощью аутентичных видеоматериалов // Новый университет. Серия: Актуальные проблемы гуманитарных и общественных наук. – 2012. – № 9 (18). – С. 3-8.

2. Іванцова О. П. Особливості застосування відеоматеріалів при викладанні іноземних мов у вищих навчальних закладах / О. П. Іванцова, Т. Ю. Малярчук // Наукові записки НДУ ім. М. Гоголя. – Філологічні науки. – 2014. – Книга 3. – С.200-202.

3. Савицкая Н.С., Даниленко Р.М. Использование аутентичных видеоматериалов при формировании навыков говорения на занятиях по иностранному языку // Филологические науки. Вопросы теории и практики. – Тамбов: Грамота. – 2011. – № 2 (9). – С. 152-153.

4. Смирнов И.Я. Развитие устной речи учащихся на основе аутентичного художественного фильма // Иностранные языки в школе. – 2006. – № 6. – С. 11-14.

### **ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ КОНСТАТУВАЛЬНОГО ЕКСПЕРИМЕНТУ У ВИЩИХ АГРАРНИХ ЗАКЛАДАХ УКРАЇНИ**

**Поліщук О. А.**

*кандидат педагогічних наук, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

У теорії компетентнісного підходу, що є новою парадигмою професійної освіти і вперше отримав своє закріплення на законодавчому рівні, виділяються два базових поняття: компетентність і компетенція.



Великий внесок у розробку поняття «компетентність» і дослідження її сутності зроблено видатним німецьким психологом Ф. Вайнертом. За дорученням комісії за освітою Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) в рамках міжнародного проекту «Визначення та відбір компетентностей: теоретичні та концептуальні дослідження» Ф. Вайнертом була проведена експертиза з метою розробки рекомендації для визначення, відбору, застосування та вимірювання компетентностей в освіті [1].

Проблема формування професійної компетентності майбутніх фахівців у процесі навчання у вищому навчальному закладі привертає увагу багатьох учених. Зацікавленість науковців аспектами формування професійної компетентності зумовлена: переходом світової спільноти до інформаційного суспільства, де пріоритетним вважається не просто нагромадження майбутніми фахівцями знань, предметних умінь і навичок, але формування уміння вчитися, оволодіння навичками пошуку інформації, здатності до самонавчання упродовж життя [2].

Зміна парадигм освіти від традиційної до особистісно-орієнтованої і перехід освіти на нові освітні стандарти вимагають від вищої школи вдосконалення підготовки спеціаліста, становлення його як професіонала, який не тільки глибоко знає свою професію, а й володіє правовою компетентністю.

У Конституції України, Декларації «Про загальні засади державної молодіжної політики в Україні», законах України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні», «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю», «Про затвердження Державної цільової соціальної програми «Молодь України» та інших документах провідними є принципи забезпечення сприятливих умов формування правової компетентності молоді.

Враховуючи особливості системи освіти, навчання і виховання студентів аграрного університету, формування правової компетентності майбутніх менеджерів розглядається нами через систему освітніх і виховних заходів, що формують особистість студента, які передбачають оволодіння правовими знаннями та вміннями, виховання моральних якостей. Узагальнюючим результатом навчання і виховання є формування системи ціннісних орієнтацій, установок, поглядів у менеджера аграрної сфери, готовності до різноманітних форм правової діяльності.

Метою констатувального етапу було виявлення вихідного рівня правової компетентності майбутніх менеджерів. Для цього визначено такі завдання: дослідити наявні засоби діагностики правової компетентності студентів; оцінити початковий рівень сформованості у них правової компетентності.

Для вирішення поставлених завдань в ході експерименту використовувався комплекс таких методів: спостереження, анкетування, тестування з метою ознайомлення студентів з основними ідеями і метою навчального процесу, а також з'ясовувався інтерес до правових аспектів майбутньої професійної діяльності; самоекспертиза студентами та експертиза

викладачами наявного рівня сформованості правової компетентності, бесіди, опитування студентів з метою виявлення початкового рівня сформованості правової компетентності студентів; метод теоретичного дослідження та узагальнення наявного досвіду, статистичні методи обробки для отримання достатньої інформації про початковий рівень правової компетентності студентів в аграрному ВНЗ.

При проведенні експерименту порівнювалися отримані результати з уже наявними в науковій літературі експериментальними даними. Так, в роботі В. Маноляка представлені результати дослідження, в якому взяли участь більше 1500 студентів випускних курсів ВНЗ. Результати його дослідження показують, що:

- випускники ВНЗ недостатньо підготовлені з точки зору задоволення об'єктивної потреби підприємств в компетентних кадрах, здатних до ефективної професійної діяльності;

- в процесі навчання у ВНЗ недостатньо обґрунтовані і емпірично визначені можливості професійно-спрямованих навчальних курсів у розвитку правової компетенції; відсутні технології реалізації компетентнісного підходу в процесі навчання майбутніх менеджерів аграрного виробництва; недостатня опора на потреби особистості, держави і суспільства в розвитку правової компетентності майбутніх менеджерів аграрного виробництва;

- має місце методична невідповідність професорсько-викладацького складу ВНЗ до реалізації компетентнісного підходу в процесі викладання [3].

При формуванні правової компетентності студентів аграрних ВНЗ враховувалася низка істотних особливостей: мотивація у вивченні правових дисциплін та їх роль у професійній підготовці студентів аграрних спеціальностей; специфіка вивчення права як прагматичної науки; творче мислення студентів аграрного університету, яке необхідно враховувати при плануванні занять і розвивати в процесі формування правової компетентності.

Діагностичні зрізи здійснювалися впродовж усього періоду дослідження, проте найбільше значення для нас мали результати початкової (на початку дослідження) і заключної діагностики, завдяки якій визначалася правильність наших пошукових зусиль, а також ефективність запропонованих підходів у формуванні правової компетентності майбутніх менеджерів.

Для отримання інформації про вихідний рівень всіх компонентів правової компетентності студентів нашого університету використовувалися такі методики:

- мотиваційно-ціннісного компонента правової компетентності (МЦ): анкетування (для виявлення його рівня, що відображає емоційно-чуттєві прояви особистості по відношенню до правових норм, явищ, фактів, мотивації правової поведінки) за допомогою анкет, а також спостережень, бесід, опитувань, діагностика мотивів підвищення рівня правової компетентності; методика визначення основних мотивів вибору професії Є. Павлютенкова, методика «Ціннісні орієнтації» М. Рокича;

- когнітивно-комунікативного компонента правової компетентності (КК): тестування, опитувальник (для визначення рівня правових знань); модифікована методика [4], методика оцінки комунікативних і організаторських здібностей особистості [5], анкета для визначення якостей правової компетентності менеджера, методики розробки професійних завдань;

- практично-діяльнісного компонента правової компетентності (ПД): графічний тест Е. Ільїна «Визначення потреби в активності» [6], вирішення юридичних завдань, складання правових документів, участь у заходах правового характеру; анкета для характеристики окремих сторін майбутньої професійної діяльності, опитувальник для виявлення мотивів, цілей, якими керуються студенти, організовуючи свою правову діяльність при виборі певного стилю поведінки.

Відібрані методики діагностики дозволили нам визначити вихідний рівень правової компетентності студентів – майбутніх менеджерів у контрольних та експериментальних групах.

Загальна кількість студентів, які взяли участь в експерименті – 60 осіб. Всі учасники експерименту були розділені на експериментальні (30 студентів) та контрольні (30 студентів) групи, які в подальшому порівнювалися між собою (в межах спеціальності). Подібність цих груп забезпечувалося приблизно однаковим віком, однаковими умовами навчання і однієї професійною спрямованістю (майбутній менеджер).

Констатувальний етап експерименту дозволив нам визначити початковий рівень сформованості правової компетентності у майбутніх менеджерів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Weinert F. E. Leistungsmessungen in Schulen. Weinheim : Beltz, 2001. 398 s.
2. Компетентнісний підхід у сучасній освіті : світовий досвід та українські перспективи. Бібліотека з освітньої політики. К. : К.І.С., 2004. 112 с.
3. Кічук Я.В. Правова компетентність майбутнього фахівця – пріоритетне завдання громадянської освіти у вищій школі. Вісник Львівського університету. Серія педагогічна. 2008. Вип. 23. С. 141–147.
4. Дубовицкая Т.Д. Диагностика уровня профессиональной направленности студентов. Психологическая наука и образование. 2004. № 2. С. 82–86.
5. Іваній О.М. Правова підготовка як умова високого професіоналізму вчителів. Педагогічні науки : теорія, історія, інноваційні технології. 2014. № 1. С. 326–333.
6. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2002. 512 с.

# ТЕХНОЛОГІЗАЦІЯ КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: ЗМІСТ, ФУНКЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Сущенко Л. О.

д.пед.н., доцент

Запорізький національний університет

Слово “контроль” викликає, перш за все, негативні емоції. Для багатьох людей контроль означає перш за все обмеження, примушення, відсутність самостійності тощо – словом все те, що прямо протилежне нашим уявленням про свободу особи. А як відомо, тільки в умовах свободи особистість може вільно розвиватись. Саме через це контроль належить до функцій управління, суть яких трактується неправильно.

Контроль – це процес забезпечення досягнення організацією своїх цілей. Цей процес включає встановлення стандартів, вимірювання фактично досягнутих результатів і проведення корегувань у тому випадку, якщо одержані результати суттєво відрізняються від встановлених стандартів.

Контроль, виступаючи як функція управління навчальними закладами й складний багатобічний процес, відіграє важливу роль в управлінському циклі. Успішне виконання управлінських рішень неможливо без організації систематичного контролю. З його допомогою збирають дані для пізнання, а шляхом аналізу здійснюють пізнання.

*Мета статті* – обґрунтувати роль та наслідки контролю в підвищенні роботи кожного працівника та закладу в цілому.

Керівники розпочинають здійснювати функцію контролю з того самого моменту, коли організація сформулювала цілі завдання. Контроль є невід’ємним елементом самої суті будь-якої організації, оскільки ні планування, ні створення організаційних структур, ні мотивацію не можна розглядати у відриві від контролю.

Функція контролю тісно пов’язана з іншими функціями управління й, насамперед, з функцією педагогічного *аналізу*. Дані контролю, оперативна й тематична інформація повинні бути далі піддані педагогічному аналізу з метою виявлення причинно-наслідкових зв’язків. Аналіз причин, що гальмують розвиток того або іншого явища, дає можливість внести корективи в освітній процес та управлінську діяльність при здійсненні функції регулювання.

Контроль пов’язаний з функцією *планування*, тому що він закладається в річний план, також передбачається *організація* його проведення. Таким чином, контроль в закладі освіти тісно пов’язаний з усіма функціями управління, оскільки є основним джерелом інформації про стан освітнього процесу. Цей вид діяльності проходить через весь цикл управління.

В основі контролю лежать два види управлінської діяльності: *перцептивний* – пов’язаний зі збором інформації про хід і розвиток освітнього процесу, з порівнянням існуючого стану справ з еталонним

шляхом відображення педагогічної дійсності органами почуттів керівника; *комунікативний* – передбачає створення певної комунікативної мережі, по якій здійснюється рух інформації, спілкування між керівниками, викладачами й студентами.

Вітчизняні й зарубіжні вчені вважають, що для розгляду контролю цілком прийнятний системний підхід, тому що він складається з безлічі структурних, взаємозалежних, функціонально взаємодіючих компонентів, що є характерною ознакою керованої системи.

Головною метою контролю є визначення рівня досягнення мети управління, що встановлюється на основі зіставлення досягнутих показників роботи з тими, які прогнозувалися та планувалися.

Аналіз інформації про результати контролю дає змогу встановити динаміку розвитку об'єкта управління в цілому як системи та окремих його компонентів, виявити недоліки, накреслити шляхи ліквідації, почати розробку нових цілей.

Психологічні риси контролю виявляються в тому, які розумові операції виконує керівник для виявлення об'єктивної інформації.

Вивчення результатів роботи закладу, рівня керівництва тощо – це, врешті-решт, аналіз, порівняння, оцінювання особистостей, груп, колективів.

Контроль є важливим психологічним фактором, адже по-різному переживається тими, хто контролює, та тими, кого контролюють.

Невід'ємною частиною контролю є внутрішньошкільний контроль, який включає контроль за забезпеченням гарантованого права громадян на здобуття повної загальної середньої освіти; діагностику якості знань учнів на рівні державних стандартів загальної середньої освіти; вивчення стану викладання навчальних предметів; виконання навчальних програм; ведення шкільної ділової документації; виховну роботу з учнями; охорону життя, здоров'я та прав дітей; роботу з педагогічними кадрами; роботу з батьками; а також контроль за створенням належних умов для оптимального функціонування навчального закладу; фінансово-господарською діяльністю; матеріально-технічним забезпеченням.

Внутрішньошкільний контроль – це глибоке і всебічне вивчення та аналіз навчально-виховного процесу в загальноосвітньому навчально-виховному закладі та координація на основі цього всіх відносин у колективі.

Результативність внутрішньошкільного контролю великою мірою залежить від дотримання певних вимог. Це плановість, систематичність і оперативність, диференційований підхід у ході контролю, об'єктивність, дієвість контролю, гласність його результатів.

Організація внутрішньошкільного контролю – один з найскладніших видів діяльності керівника освітнього закладу, що вимагає глибокого усвідомлення місії й ролі цієї функції, розуміння її цільової спрямованості й оволодіння різними технологіями.

У чому ж полягає зміст контролю? *По-перше*, у встановленні відповідності вимогам якості, *по-друге*, у постійному пошуку якісних ознак,

за якими ми можемо оцінювати завжди неоднозначні явища шкільного життя.

Саме внутрішньошкільний контроль є тією необхідною ланкою, за підсумками якої починає працювати *функція регулювання*, що здійснює необхідні корективи й в аналітичному процесі, і в процесі планування й організації дії. Мету, зміст і методи корекційних дій у процесі управління диктує функція контролю, що, виявляючи невідповідність нормам і вимогам, поставляє інформацію про те, де, що, як і коли необхідно привести в належний порядок. Вибірковість і точність дії функції регулювання цілком буде залежати від рівня якості проведення внутрішньошкільного контролю.

Якщо регулювання допоможе в оперативному порядку усунути виявлені невідповідності, то для прийняття рішень на стратегічному й тактичному рівнях необхідно одержати інформацію про стан системи й процесів, що відбуваються, а потім аналізувати ці дані.

Таким чином, саме внутрішньошкільний контроль стає тією необхідною ланкою, завдяки якій можна здійснювати функцію аналізу, домагаючись її якісного проведення. Внутрішньошкільний контроль виступає для аналітичної функції в ролі основного постачальника потрібної й необхідної інформації, яку потім в управлінському механізмі обробляють і аналізують. Контрольна функція є невід'ємною частиною управлінської діяльності. Інформація, отримана в ході контролю, є основою для прийняття управлінських рішень.

На практиці можливості контролю з мотивування використовуються недостатньо. Контроль, в основному, орієнтований на виявлення недоліків, що викликає психологічний дискомфорт співробітника. Водночас одним з основних завдань контролю є спонукання педагогів до вдосконалення результатів своєї діяльності, пошуку нових можливостей, розкриття внутрішніх резервів.

Насправді ж, дуже часто контроль у школі можна назвати тотальним: контролюється буквально все і всі, а не тільки рівень досягнення поставлених цілей. При цьому форми, методи й теми контролю залишаються незмінними з року в рік.

Для того, щоб контроль реально допомагав школі, він повинен мати *стратегічний характер*, тобто відображати загальні пріоритети організації й підтримувати їх. Контроль над звичайними операціями недоцільний і буде тільки відволікати сили від більш важливих цілей.

Процес контролю пов'язаний не тільки з виявленням результатів і стану процесів життєдіяльності школи, а й з оцінюванням роботи тих людей, які здійснюють ці процеси. Одним з основних завдань контролю є *мотивація* працівників школи до поліпшення результатів трудової діяльності. Контроль покликаний спонукати до усунення наявних недоліків або використання нових можливостей. Однак сама процедура контролю може призвести до сильного напруження і викликати почуття опору. У цих випадках контроль може зіграти *демотивувальну роль*. Щоб цього не відбувалося, при його здійсненні потрібно дотримувати загальних умов мотивації співробітників.

Зауважимо, що **внутрішньошкільний контроль** – це:

- надання методичної допомоги педагогам з метою вдосконалення та розвитку професійної майстерності;
- взаємодія адміністрації та педагогічного колективу, зорієнтована на підвищення ефективності педагогічного процесу;
- система відносин, цілей, принципів, заходів, засобів і форм у їх взаємозв'язку;
- вид діяльності керівників разом із представниками громадських організацій із забезпечення відповідності функціонування й розвитку системи навчально-виховної та розвивальної роботи на основі загальнодержавних вимог.

Розробка концепції внутрішньошкільного контролю як складової процесу управління дасть змогу демократизувати цей процес, **стане об'єктивним фактором підвищення зацікавленості педагогів у результатах своєї праці, якщо такий контроль буде:**

- здійснюватись на демократичних засадах;
- розглядатись адміністрацією як засіб стимулювання педагогів;
- проводитись систематично й на варіативній основі.

Звернемось до **основних компонентів контролю:**

1. Люди, які виступають як його об'єкти і суб'єкти.
2. Умови, що визначають обсяг, широту та спрямованість контролю.

До умов, що впливають на процес контролю, варто зарахувати ресурси: матеріальні, часові, кадрові.

3. Цілі контролю, критерії, показники і норми оцінювання контрольованих параметрів.

4. Методи контролю на основі заявлених принципів.

5. Інформація про існуючий стан справ.

6. Отримані результати.

Важливим етапом контролю є зіставлення отриманих результатів контролю з нормами (тобто із запланованим, бажаним результатом); аналіз та оцінювання такого становища й розробка та здійснення корекції для приведення контрольованого об'єкта в запланований стан.

До вихідних положень, яких дотримуються в управлінні системою контролю, є принципи внутрішньошкільного контролю. Зупинимось більш детально на висвітленні цих положень.

1. *Принцип єдності делегування відповідальності та централізації контролю.*

Зміст його полягає в тому, щоб кожного підлеглого (вчителя, вихователя, школяра) помістити на відповідне місце: адже що більше людей буде представляти керівника – не формально, а відповідально, зі знанням справи, що передбачає їх відповідну підготовку, то більше осіб буде володіти правом приймати рішення та контролювати, то більший обсяг роботи буде виконано. Тільки тоді, коли вчитель, вихователь, учень поставлені перед необхідністю думати та брати на себе відповідальність, вони починають працювати на повну силу. Зробити кожного члена загальношкільного

колективу генератором ідей, прискорювачем усіх починань – одне з основних завдань керівника школи на всіх етапах управлінської діяльності, включаючи і контроль. Одноосібна відповідальність директора перед державою за стан справ у школі не виключає, а передбачає передачу ним ряду функцій громадським організаціям, педагогам та учням. В цих випадках до питань, які контролюють вчителі та школярі, керівник звертається рідше, епізодично, витрачає на перевірку менше часу, одночасно надійно тримає в руках усі стратегічні питання, від вирішення яких залежить успіх у справі навчання та виховання дітей, адже найважливішою здібністю керівника школи є здібність отримання результатів через інших, уміння примножувати свої сили, використовуючи роботу інших.

2. *Принцип нормативності*, тобто опора в здійсненні контролю на нормативні документи, що ухвалюються Міністерством освіти і науки, у яких викладаються вимоги щодо питання, що перевіряється. Тим самим забезпечується можливість зіставити досягнуті результати з державним стандартом і запобігти суб'єктивізму у вимогах.

3. *Принцип пошуку позитивного* (якщо той, хто здійснює контроль, буде налаштований на одержання позитивного результату контролю й відзначати в першу чергу успіхи в роботі педагога, то діалог між ним і контрольованим про усунення недоліків у роботі стане більш продуктивним).

4. *Принцип контролю за досягненням мети* (безглуздо здійснювати контроль за процесом функціонування, циклічно повторюючи форми й теми контролю. Контроль повинен бути спрямований на одержання інформації про досягнення мети й завдань установи).

5. *Принцип суб'єктної позиції педагога до системи внутрішньошкільного контролю* (чим активніше педагоги освітнього закладу беруть участь у процесі внутрішньошкільного контролю, здійснюють взаємоконтроль і самоконтроль, тим зрозумілішим і важливішим він для них стає).

6. *Принцип гласності й відкритості контролю* (результати контролю – як позитивні, так і негативні – повинні стати відомі всьому колективу. У цьому випадку кожний член колективу може самостійно оцінити себе або відзначити свої помилки стосовно загальних критеріїв).

7. *Принцип системності* (якщо контроль буде епізодичним, то продуктивність його різко знижується).

*Висновки.* Отже, ефективне впровадження планомірного, систематичного та дієвого контролю сприятиме руйнуванню бар'єрів, затвердженню демократичних процесів, стане справді рушійною силою розвитку освітнього закладу, а також кожного педагога, зокрема, сприятиме згуртуванню педагогічного колективу в цілому. В результаті цього розв'язуються два глобальних питання: підвищення якості освіти в цілому та покращення життєдіяльності вихованців, а це є кінцевим результатом будь-якого закладу освіти.



## **SOFT SKILLS ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ПІДГОТОВКИ СУЧАСНИХ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ ІНОЗЕМНІЙ МОВИ**

**Чучмій І. І.**

викладач

Уманського національного університету садівництва

Дипломи, сертифікати та досвід, звичайно є важливими критеріями для оцінки кандидата на посаду, але рівень розвитку розумових навичок, які є більш соціальними, ніж технічні, зараз переходить в категорію більш затребуваних характеристик робочої сили. Насьогодні, саме рівень розвитку *soft skills* має переважне значення, порівняно з вузькими технічними (технологічними) навичками *hard skills*, оскільки навчити *hard skills* швидше і менш витратно, ніж прищепити і відпрацювати *soft skills*.

Дослідження, які були проведені у Гарвардському та Стенфордському університетах показали, що лише 15% кар'єрного успіху забезпечується рівнем професійних навичок, в той час як інші 85% – це *soft skills* [1].

Ринок праці сьогодні вимагає від особистості всебічного розвитку, який забезпечував би конкурентоспроможність фахівця вже на початку його професійної діяльності. Отже, важливе значення слід приділяти не тільки професійним знанням фахівця зі спеціальності, рівню володіння іноземної мови, а також його здатності оперативно реагувати на вимоги ринку, безперервно займатися самоосвітою, вміти спілкуватися і брати відповідальність за результат власної діяльності. Підготовка спеціаліста такого рівня передбачає не тільки формування у студентів іншомовної компетентності та оволодіння вузькопрофільними знаннями, а й розвиток таких вмінь, як вміння працювати у команді, вести переговори, знаходити компроміс, аналізувати інформацію, збирати необхідні факти, формулювати думку, аргументувати тощо. Вирішення цього питання ми вбачаємо у розвитку універсальних «м'яких навичок» (від англ. *soft skills*) у студентів під час навчання іноземної мови, опанувавши які вони отримують можливість професійно розвиватися, будувати кар'єру, а згодом отримати роботу в успішній компанії.

Розглянемо поняття «*soft skills*» детальніше. «*Soft skills*» – це професійні, міжособистісні та внутрішньо особистісні навички, які дозволяють бути успішними у професійній діяльності. Сталого переліку, як і класифікації «*soft skills*», не існує, оскільки для різних видів діяльності пріоритетними є різні види навичок [2, с. 240].

До найбільш значимих відносять вміння спілкуватися, працювати в команді, переконувати, вирішувати проблеми, приймати рішення, керувати своїм часом, мотивувати себе та інших. Отже тому переорієнтація освіти на розвиток у студентів *soft skills* є ключовою ланкою до вирішення успішності в майбутній професійній діяльності.

Розглянемо основні навички. Однією з них є комунікабельність. Вона полягає в здатності до спілкування, вмінні налагоджувати контакт з іншими

людьми, а також справляти на них враження.

У даному напрямку в процесі навчання іноземній мові діяльність викладача має бути спрямована на розвиток вмінь доступно та цікаво викладати свої ідеї та думки іноземною мовою; впевнено говорити з одногрупниками; виступати перед аудиторією. Щоб розвивати комунікабельність, викладачам рекомендується на заняттях заохочувати активну участь студентів у дискусіях, впроваджувати в практику дискусійні форми роботи, віддавати перевагу таким формам роботи, де студенти спільно реалізують проекти, приймають участь у творчих заходах, розвивати навички самопрезентації.

Так само, як і комунікабельність, вміння працювати в команді також є запорукою успішної професійної діяльності. А означає це вміння слухати, здатність бачити єдину мету, готовність надати допомогу іншим та підтримати у складній ситуації, вміння переконувати та знаходити компроміс. Щоб навчити студентів вирішувати проблеми та приймати рішення, викладачам необхідно застосовувати групові форми організації навчального процесу, інтерактивні та проблемні методи навчання. Наприклад, використання методу проблемного навчання буде сприяти тому, що студенти будуть розглядати та вирішувати конкретні проблеми. При цьому вони будуть використовувати різні способи та підходи, тим самим розвиваючи якості особистості. Інший метод, який носить назву «*case study*», є одним з найбільш ефективних та розповсюджених методів організації активної пізнавальної діяльності студентів. Студенти, потрапивши в ту чи іншу ситуацію, повинні визначити, чи є в ній проблема, що вона собою представляє та визначити своє ставлення до ситуації.

Згідно з сучасним ставленням до вивчення іноземної мови у державних навчальних програмах, основна мета навчання іноземної мови виступає як інтегративна, зорієнтована на вміння використовувати мову в повсякденному житті, а також на освіту, виховання та розвиток студентів. Так, виховна мета при вивченні іноземної мови пов'язана з формуванням відносин; розвиваюча – включає розвиток здібностей, самореалізацію та самовизначення студентів. Тобто формулювання освітніх цілей включають одночасно когнітивну, креативну, професійну та організаційно-діяльнісну складові.

Одним з пріоритетних підходів до формування *soft skills* у процесі навчання іноземною мовою, з нашої точки зору, є врахування відповідних здібностей, які умовно називають «4 C's або 4 K» (*critical thinking* – критичне мислення; *creativity* – креативність; *collaboration* – колаборація; *communication* – комунікація).

Доцільно виокремити найбільш ефективні методичні прийоми, що дозволяють інтегрувати *soft skills* при навчанні іноземної мови. Так, для формування критичного мислення актуальним є постановка пізнавальних завдань, створення під час навчального процесу проблемних ситуацій, що містять протилежні точки зору, які ставлять студентів перед необхідністю самостійно мислити – обґрунтовувати власну позицію, аргументовано розгорнути й викладати власні міркування, приймати рішення. Підготовка

коротких (до 5 хвилин) повідомлень проблемного характеру іноземною мовою про події у світі та їх обговорення також є ефективним видом роботи, що розвиває здатність оцінювати ситуацію та робити обґрунтовані висновки. За таких умов формуються вміння долати різні непорозуміння та залагоджувати конфліктні ситуації, а також готовність толерантно ставитися до різного світосприйняття.

Креативність розкривається при врахуванні індивідуально-психологічних особливостей студентів, при створенні умов вільного вибору видів навчальної діяльності та темпу засвоєння матеріалу, а також при застосуванні різних підходів до оволодіння навчальним матеріалом. При цьому відбувається як розкриття інтелектуального потенціалу особистості, так і визначення її найкращих якостей та психічних особливостей, формування оцінно-емоційного ставлення до світу. Пізнавальний інтерес та виборча спрямованість особистості

направляє студента на активний самостійний пошук знань і способів їх одержання. Наприклад, популярний серед творчих людей портал Skillshare містить відеокурси, що сприяють як безпосередньо творчому розвитку особистості, так й формуванню власної кар'єрної впевненості. [3, с. 29]

Також однією з основних якостей, необхідних для ефективного спілкування, є позитивність. Позитивність – це віра в себе та інших людей. Це такий погляд, при якому людина може розглядати події з різних боків і надає перевагу знаходити позитив у всьому, що її оточує. Підтримка та увага викладача та одногрупників – головний інструмент розвитку позитивності. Викладач повинен завжди бути готовим допомогти порадою, звернути увагу на позитивні події. [4, с. 41].

Таким чином, формування *soft skills* є одним з найважливіших аспектів підготовки на заняттях з іноземної мови у ЗВО, що дозволяє, підготувати студентів – майбутніх фахівців до ефективної професійної діяльності в контексті міжкультурної та міждержавної взаємодії.

### **Список використаних джерел:**

1. Welldone. Що таке Soft Skills? В чому різниця Soft і Hard Skills? 2017. URL:<https://www.welldone.org.ua/shho-take-soft-skills-v-chomu-riznitsya-soft-i-hard-skills/>. (дата звернення: 14.10.2020).
2. Длугунович Н. Soft skills як необхідна складова підготовки ІТ-фахівців. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Технічні науки». 2014. № 6. С. 239–242. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_tekh\\_2014\\_6\\_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_tekh_2014_6_47) (дата звернення: 15.10.2020).
3. Гуца Г. В. Місце і роль іноземної мови в формуванні Soft Skills. «Soft skills – невід’ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті». – Київ.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. –С.29-30.
4. Клименко Т. І. Розвиток Soft Skills у процесі навчання іноземній мові. «Soft skills – невід’ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті». – Київ.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. –С.41-42.

## СЕКЦІЯ 7. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

### СУЧАСНИЙ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ПОНЯТТЯ «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ»

**Богашко О. Л.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глобалізацією економічних, політичних, соціальних і культурних процесів. У цих умовах конкурентоспроможність країни багато в чому залежить від держави, ефективності публічного адміністрування. Термін «публічне адміністрування» не має поки що в вітчизняній науці соціологічного вираження і являє собою уявлення, уведене в політико-правовий дискурс.

Доцільно провести розмежування трьох термінів, які досить часто ототожнюються: управління, менеджмент і адміністрування. Управління в широкому розумінні може бути визначене, як діяльність одних людей, що об'єднують зусилля інших, для досягнення загальних цілей. Слово «управління» використовується також і в більш вузькому сенсі стосовно приватної та державної сфер. У першому випадку заведено говорити про менеджмент (бізнес-управління), а в другому – про адміністрування (державне управління).

Адміністрування носить «бюрократичний», а менеджмент – «діловий» характер. Насправді різниця полягає в тому, що менеджери впливають на соціальні організації (підприємства, установи), цілі яких задаються ззовні, а адміністратори – на соціально-територіальні спільноти (країна, регіон, місто, село), цілі яких формуються зсередини. На відміну від соціальних організацій, процес досягнення цілей в соціальних спільнотах носить не керований, а цілеспрямований характер. У багатьох країнах вживається, прийнятний аналог даного поняття – «публічне адміністрування» [1].

Публічне адміністрування має два значення. По-перше, відкритість, загальнодоступність, тобто здійснення адміністрування в присутності публіки. По-друге, громадський (відмінний від приватного) характер адміністративної діяльності.

У сучасному розумінні «публічність» відображає такі соціокультурні процеси, як соціальні дії людей, орієнтовані на загальний інтерес, загальне благо, їх досягнення за допомогою соціальних механізмів адміністрування; професійну діяльність політиків і чиновників щодо реалізації законодавчих, виконавчих, судових та інших владних повноважень держави з метою виконання її регламентно-регулюючих функцій в суспільстві.

Публічне адміністрування реалізується за допомогою інституційних суб'єктів: держави, державної служби, державного і муніципального управління, а також менеджменту в рамках стійких нормативно заданих статусно-рольових систем.

Основний адміністративно-політичний інститут – держава. Цей інститут відрізняється наступними ознаками: наявністю публічної влади, структурами та механізмами її функціонування (адміністративна та фінансова системи, армія, поліція, суди і т.д.); наявністю права, тобто правил поведінки, за допомогою яких закріплюється суспільний порядок; наявністю певної населеної території, межами якої обмежена дана державна влада; наявністю суверенітету; правом офіційно представляти суспільство; видавати нормативні акти, обов'язкові до виконання; здійснювати правосуддя.

Соціальне призначення держави полягає в тому, що воно розв'язує загальні питання, служить арбітром у вирішенні спорів, конфліктів і суперечностей між різними суб'єктами права, застосовуючи при цьому легалізований примус. Держава виступає гарантом прав і свобод людини. Вона виконує різноманітні функції. Держава – найважливіший регулятор суспільства, який потребує координації різних сфер людської діяльності, організації спільних для всіх, внутрішніх і зовнішніх цілей. Ці загальні цілі здійснюються за допомогою адміністративної функції.

Наступна функція держави – розподіл ресурсів. Вони концентруються завдяки стягуванню податків. Поряд з фінансами, держава володіє матеріальними цінностями (земля, надра, споруди та ін.). Ще одна важлива функція – захист загального інтересу, пов'язана зі збереженням суспільства, як способу існування людей. Якщо нависла загроза розпаду суспільства, як зсередини, так і ззовні, держава зобов'язана нейтралізувати або придушити сили, що діють проти даного суспільства. Інтеграційна функція держави виявляється в забезпеченні соціального порядку, стабільності та сталого розвитку наших суспільств. Держава за допомогою своїх органів і установ створює правові норми та контролює їх виконання. Тому можна виділити функцію соціального контролю.

Слід зазначити, що під впливом процесів глобалізації об'єктивно змінюється природа держави, її соціальний устрій, перерозподіляються функції держави на наднаціональний і субнаціональний рівні, формуються потреби в нових моделях публічного адміністрування: децентралізованих, поліцентричних, мобільних, інноваційних, що поєднують принципи державного і комерційного регулювання, нових форм індивідуальної свободи та відповідальності.

Таким чином, виклики глобалізації адресовані, в першу чергу, державі. Дискусії з цього приводу стають все більш запеклими. Позиції громадськості сьогодні діаметрально протилежні стосовно призначення держави.

Американська модель формулюється в концепції «Імперського суверенітету» здатного протистояти культурної дифузії «знизу» і космополітизму «зверху». Європейська модель зводиться до будівництва

«співтовариства спільнот», в якому держави делегують свої повноваження в наднаціональній структурі.

У теорії й практиці управління склалися два підходи до вдосконалення публічного адміністрування [2]:

1) ринково-ліберальний, виражений в концепції «нового менеджменту» і спирається на ринкову модель, відірвану від влади, в якій громадянин постає в образі споживача;

2) демократичного громадянства, представленого в концепції «рецептивного адміністрування», який покликаний служити громадянину, а не споживачу.

В даний час широке поширення у світі отримує «рецептивне адміністрування», збагачене теоріями демократичного громадянства, які розвивають уявлення попередніх концепцій. Адміністрація повинна бути рецептивною, сприйнятливою до інтересів і потреб громадянського суспільства. Вона покликана мислити стратегічно, але діяти демократично, визнаючи значущість і цінність громадянського суспільства. Така адміністрація повинна бути «розуміючою», яка бажає служити суспільству і, перш за все, громадянам. «Співучасть», «співчуття» припускають, що нова трансформація публічного адміністрування знаменує собою ще один крок до відкритості адміністративних установ для громадян.

Нові концепції публічного адміністрування дозволили в демократично розвинених країнах ліквідувати інституційну нероздільність влади, власності й управління. Держава і її система публічного адміністрування знаходиться під впливом процесів глобалізації.

Якщо для західних країн проблема інституціоналізації публічного адміністрування, відділення його від влади і власності вже вирішена, то для нас вона тільки постала на порядку денному. Важливий крок на шляху до розв'язання цієї проблеми – формування інституту державної служби, за допомогою якої регулюється професійна діяльність із забезпечення повноважень державних органів, які є складовою частиною державного апарату.

Адміністративні установи повинні надавати громадянам, соціальним групам і організаціям різноманітні послуги, піклуватися про задоволення їх потреб. Населення оплачує ці послуги й знаходиться в рівноправному положенні з чиновниками.

Істотні трансформації зазнає інститут державного управління. Термін «державне управління» трактується у нас досить широко, як управління суспільством в цілому. Термін «державне управління» можна прирівняти до «публічного адміністрування», яке має відношення до суспільства в цілому. Державне управління пов'язано з ним лише частково, а саме з державним сектором суспільства, його структурами, число яких різко скорочується в міру проведення адміністративної реформи в нашій країні.

Інститут державного управління регламентує діяльність суб'єктів державної влади: Президента, Уряду, законодавчих і судових органів. Цей

інститут виробляє норми й правила, які регулюють взаємовідносини органів державної влади. Він виконує розпорядчу функцію.

Інститут муніципального управління містить два аспекти: зовнішній і внутрішній. Він забезпечує зв'язок та взаємодію органів місцевого самоврядування з установами, покликаними здійснювати ці рішення (структури охорони здоров'я, освіти, дозвілля, транспорту, житлово-комунального господарства та ін.). Внутрішній аспект цих взаємин полягає у визначенні найважливіших питань місцевого значення, законодавчих актів, що регулюють діяльність структурних підрозділів адміністрації, а також муніципальних установ, організацій і підприємств, що відповідають за організацію певної галузі життєдіяльності.

Менеджмент – соціокультурний феномен США, він пояснює поведінку людей в організації з американської точки зору, американського досвіду управління, американської культури. Слід підкреслити, що менеджмент не виходить за рамки конкретної організації та не робить якої-небудь дії, що впливає на зовнішнє середовище. Це внутрішня діяльність керівника (диригент керує тільки оркестром, але не публікою, яка слухає музику).

Менеджмент – різновид бізнес-управління. У нашій країні він прижився в основному в комерційних організаціях. І все ж, як показує закордонний досвід, сучасні адміністративні установи трансформуються під впливом менеджменту.

На жаль, багато керівників державних і муніципальних організацій в нашій країні поки ще не стали менеджерами. Вони ігнорують сучасні правила досягнення успіху, не враховують соціокультурні особливості виробництва публічних послуг, а саме: 1) інтереси цивільних службовців, що забезпечують публічні послуги, та 2) потреби громадян, які потребують цих послуг [3].

Особливу роль в цьому відіграють людські ресурси державних і муніципальних організацій. Інститут менеджменту являє собою нормативи та правила підвищення професійного рівня фахівців, оцінку діяльності співробітників при їх обранні та кар'єри, системи заохочень, покарань і ін.

Публічне адміністрування розвивалося в академічному плані як невіддільна частина політичної науки, а менеджмент – економічної. В даний час в теорії та практиці управління спостерігається конвергенція, взаємопроникнення публічного адміністрування менеджменту. Ряд західних дослідників вдалися до спроб створити дисципліну «адміністративний менеджмент», в предметному полі якої був би здійснений міждисциплінарний синтез політичних, економічних і соціально-гуманітарних досліджень.

Ситуація, що склалася підіймає питання про підготовку управлінських кадрів різного рівня кваліфікації. У нашій країні поки що здійснюється навчання менеджерів для бізнес-структур, а також державних і муніципальних організацій. Але поряд з цим, потрібні кадри для більш широкої публічної сфери, що охоплюватиме інтереси громадянського суспільства і держави, влади й бізнесу.

### Список використаних джерел:

1. Аль-Атті І. В. Публічне управління: сутність і визначення / І. Аль-Атті // Аспекти публічного управління. – 2018. – Т. 6. – № 8. – С. 35–41.
2. Богашко О. Л. Громадська роль суспільства в практиці забезпечення відкритості та прозорості публічного управління / О. Л. Богашко // Матеріали X Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції «Європейський вектор модернізації економіки : креативність, прозорість та сталий розвиток» (18-19 квітня 2018 р.). Тези доповідей. Частина 3. – Харків : ХНУБА, 2018. – С. 312–315.
3. Богашко О. Л. Теоретико-методологічні аспекти публічного управління та адміністрування / О. Л. Богашко // Сучасна парадигма публічного управління : Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції / За наук. ред. к.е.н., доцента Стасишина А. В. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 17–18 жовтня 2019 р. – Львів, 2019. – С. 180–183.

## УСПИХИ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

**Булах І. І.**

*викладач вищої кваліфікаційної категорії, викладач-методист  
Відокремлений структурний підрозділ  
Уманський фаховий коледж технологій та бізнесу УНУС*

**Шиманська О. В.**

*викладач вищої кваліфікаційної категорії, викладач-методист  
Відокремлений структурний підрозділ  
Уманський фаховий коледж технологій та бізнесу УНУС*

Сьогодні в Україні відбуваються трансформаційні процеси в системі адміністративно-територіального устрою задля підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування.

Україна як демократична держава, що обрала курс на євроінтеграцію, одним із трьох першочергових напрямів реформ визначила саме децентралізацію.

Децентралізація – це передача значних повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування. Так, аби якомога більше повноважень мали ті органи, що ближче до людей, де такі повноваження можна реалізовувати найбільш успішно.

У теоретичних і практичних дослідженнях поняття «децентралізація» є багатоаспектним та розглядається різнопланово.

На семантичному рівні децентралізація (від латинського *de* – протиставлення, *centralis* – центральний) трактується як знищення, ослаблення або скасування централізації.

Тобто – це система розподілу функцій і повноважень між державним і місцевими рівнями управління із розширенням прав останніх. Роль децентралізації управління в процесах становлення інституту місцевого



самоврядування є визначальною. Адже децентралізація є своєрідною системою управління, за якої частина функцій центральної влади переходить до органів місцевого самоврядування.

За оцінками українських і міжнародних експертів саме реформа децентралізації вважається найуспішнішою з українських реформ. Тому що без дієвої та ефективної системи органів місцевого самоврядування неможливо вийти на новий рівень в соціально-економічному та культурному розвитку територіальних громад і регіонів, підвищити рівень та якість життя більшої частини громадян України.

Реформа децентралізації дозволяє громадам на власний розсуд розпоряджатися місцевим бюджетом, що дозволяє стати рушієм якісних перетворень в регіонах. До того ж, децентралізація прискорює хід реформ, зокрема у сферах освіти, охорони здоров'я, соціальних послугах, енергоефективності тощо[1].

Напрямок і логіка реформи місцевого самоврядування були визначені в Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, затвердженої Урядом 1 квітня 2014 року.

З часу затвердження Концепції сформовано базову правову рамку для проведення реформи, яка включає такі основні напрямки: адміністративно-територіальна реформа, фіскальна децентралізація, розширення повноважень органів місцевого самоврядування, реформа державної регіональної політики [2].

Демократизація суспільства, децентралізація владних повноважень на засадах субсидіарності є на сьогодні пріоритетами серед реформ в Україні. Оскільки нові тенденції у державному будівництві нашої країни, становлення інститутів громадянського суспільства, оптимізація системи публічного управління обумовлюють нові умови реалізації децентралізації за умови збереження ідей правової держави.

Модернізація публічної влади повинна відбуватися у напрямі створення клієнтоорієнтованої системи публічного управління, яка буде невід'ємним елементом механізму соціальнополітичного захисту населення, фактором підвищення його соціальної і політичної активності.

Нова законодавча база значно посилила мотивацію до міжмуніципальної консолідації в країні, створила належні правові умови та механізми для формування спроможних територіальних громад сіл, селищ, міст, які об'єднують свої зусилля у вирішенні нагальних проблем.

Були також потрібні зміни до Конституції, які вносились у президентському законопроекті у межах чинної Конституції. Тоді до моменту початку децентралізації існували чотири адміністративні рівні — це село/район міста — район чи місто — область — країна. Багато сіл були надто малі, щоб надавати своїм мешканцям якісні публічні послуги.

Реформа децентралізації передбачає створення Об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які отримають для цих потреб значні бюджети. Для заохочення цих громад були надані так звані фіскальні стимули — 60%

податку на доходи фізичних осіб та 10% податку на прибуток лишаються в громаді. А також субсидії та субвенції для розвитку інфраструктури [4].

Якщо говорити про позитивні моменти реформи децентралізації, то слід акцентувати увагу на наступних моментах:

- ключова перевага нового статусу громад полягає у вагомому зростанні фінансових ресурсів, якими вони можуть розпоряджатися. Пов'язаний із цим привілей полягає у здатності посадовців ОТГ вирішувати проблеми своїх громад, які накопичувались роками і на які постійно бракувало коштів. Найбільше коштів ОТГ витратили на потреби, пов'язані з ремонтом і будівництвом інфраструктури в їхніх громадах. Доволі поширеною практикою в ОТГ були також заходи з енергозбереження, покликані зекономити кошти в майбутньому;

- разом із додатковими фінансовими ресурсами ОТГ отримали змогу освоювати нові повноваження. Усі громади зазначили, що їхні ОТГ вже отримали нові повноваження. У всіх випадках це були повноваження у сфері освіти, тоді як повноваження в інших сферах ОТГ освоювали по-різному: переважна більшість зазначили освоєння повноважень у сфері надання адміністративних послуг, трохи більше половини – у сфері охорони здоров'я, близько половини – у сфері соціального захисту ;

- мешканці ОТГ почали більше контролювати дії місцевої влади та намагаються брати активнішу участь у процесі вироблення рішень. Тобто змінюється свідомість громадян, яким не байдужа доля їх громади;

- реформа децентралізації сприяє якісному покращенню життєвого середовища для мешканців громад, створенню реальних умов для всебічного розвитку територій та людських ресурсів, формування засад дієвого місцевого самоврядування;

- високий рівень використання інструментів співробітництва між громадами. Громади все частіше співпрацюють разом: діляться досвідом, вирішують спільні питання, готують спільні проекти тощо;

- посилення відповідальності органів місцевого самоврядування перед громадою (зниження корупції);

- у результаті бюджетної децентралізації місцеве самоврядування істотно збільшило свої бюджети, а бюджети ОТГ зросли в кілька разів у порівнянні із сумами бюджетів громад, що увійшли до ОТГ;

- наближеність місцевих органів влади до населення та формування ефективних каналів комунікацій;

- підвищення прозорості прийняття управлінських рішень в бюджетній сфері;

- більш гнучка система регулювання, а також відсутність бюрократії, характерної для централізованого управління.

До основних завдань, що лежать в основі децентралізації варто віднести: передачу повноважень від органів виконавчої влади на рівень територіальних громад і закріплення за ними достатніх фінансових ресурсів; чітке розмежування повноважень між органами виконавчої влади та між

різними рівнями органів місцевого самоврядування; посилення відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування за свої рішення перед виборцями і державою.

Головне завдання на сучасному етапі українського державотворення полягає саме в тому, щоб, не послабивши процеси формування ефективної державної влади в країні, надати органам місцевого самоврядування такий обсяг повноважень, який дозволив би їм реально задіяти громадянську ініціативу і активність в управлінні на місцевому та регіональному рівні.

Принцип важливості забезпечення розвитку громадянського суспільства є одним з ключових, що постулюється, зокрема, в такому засадничому документі, як Європейська хартія місцевого самоврядування.

В Європейській хартії місцевого самоврядування чітко зазначається, що демократичне право громадян на участь в управлінні державними справами «найбільш безпосередньо може здійснюватися саме на місцевому рівні, а існування місцевих влад, наділених реальними функціями, може забезпечити ефективне і близьке до громадянина управління.

З цього випливає необхідність існування місцевих влад, які мають створені на демократичній основі директивні органи і широку автономію щодо своїх функцій, шляхи і засоби здійснення цих функцій, а також ресурси для їх виконання» [3].

Звичайно, в документі не описуються конкретні механізми, напрями і технології правового, адміністративного, ресурсного забезпечення такої управлінської спроможності, функціональності та ефективності місцевої влади.

Кожна європейська країна розробляє власний шлях реалізації загальних принципів.

Україні ще тільки належить розробити стратегію владної децентралізації та почати реалізовувати конкретні технології активізації громадянського суспільства, яке має стати основною силою розвитку та успішності місцевих громад. Однак більшість повноважень реалізується органами і посадовими особами місцевого самоврядування.

Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» окремо закріплює повноваження представницьких органів місцевого самоврядування, їх виконавчих органів, посадових осіб місцевого самоврядування, розрізняючи власні й делеговані повноваження.

Слід зазначити, що незважаючи на те, що система місцевого самоврядування в Україні вже набула певних сталих форм, це не означає недоцільності її подальшого розвитку. Зараз відбувається постійний пошук можливостей підвищити ефективність цієї системи [5].

Отже, на нашу думку, в Україні необхідно виробити нову управлінську ідеологію, спрямовану на оновлення адміністративної культури, готовності управлінського персоналу до прийняття рішень в умовах зростаючої свободи дій та підвищення особистої відповідальності з орієнтацією на служіння громадянам.

Слід ідентифікувати, стандартизувати та оприлюднити певні види державних послуг з метою їх поліпшення і спрощення порядку надання (дерегуляція), делегування повноважень іншим управлінським рівням та секторам (децентралізація і деконцентрація) та удосконалити механізм оскарження дій державних службовців.

Децентралізація публічного управління має здійснюватися в межах цілісного пакету політичних, економічних, соціальних реформ, спрямованих на перетворення України в сучасну європейську країну.

Відповідно, потребуватиме внесення змін Закон «Про місцеве самоврядування в Україні», втратить чинність Закон «Про місцеві державні адміністрації», що вимагатиме нормативного регулювання та детальної регламентації на рівні спеціального закону статусу префекта, а в перспективі бажано прийняти Закон «Про статус області та регіональне самоврядування».

Необхідним є розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування різних рівнів.

Варто зазначити, що будь-які зміни несуть за собою низку проблем і ризиків, які треба подолати задля досягнення бажаного результату. Так, наслідком реформи із децентралізації влади в Україні попри труднощі, які виникають в процесі її впровадження, має стати формування нової демократичної моделі управління, орієнтованої на збільшення повноважень територіальних громад.

Впровадження децентралізації сприятиме посиленню демократії в державі та формуванню громадянського суспільства.

У результаті реформування місцевого самоврядування та децентралізації влади основою нової системи місцевого самоврядування мають стати об'єднані територіальні громади, які утворюються на добровільній основі за законодавчо визначеною процедурою з власними органами самоврядування, у тому числі, виконавчими органами рад. Реформування має сприяти поліпшенню життя українських громадян, розбудови правової, сучасної, ефективної, конкурентоспроможної держави.

Отже, реформа децентралізації – це засіб ефективного місцевого самоврядування в Україні. Вона дозволяє місцевій владі бути ближчою до населення, до їх нагальних проблем та швидко приймати управлінські рішення. Реформа дозволяє кожному мешканцю громади реалізувати своє право на сучасну медицину й освіту, доступні та якісні адміністративні, комунальні, соціальні послуги, розвинену інфраструктуру тощо. Реформа децентралізації дозволяє громадам на власний розсуд розпоряджатися місцевим бюджетом, що дозволяє стати рушієм якісних перетворень в регіонах.

Проте потрібно пам'ятати, що успіх реформи децентралізації залежить саме від людей, які живуть і працюють в цих громадах.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади) [Електронний ресурс]: проект Закону. – Режим доступу:

[http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=55812](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=55812).

2. Концепція реформи місцевого самоврядування і територіальної організації влади в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

3. Європейська хартія місцевого самоврядування та розвиток місцевої і регіональної демократії в Україні. Науково-практичний посібник. / Упоряд. О. В. Бейко, А. К. Гук, В. М. Князев / За ред. М. О. Пухтинського, В. В. Толкованова. – К.: Крамар, 2003. – 396 с.

4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР (редакція на 01.01.2017 р. підстава 1774-19) / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> – Назва з екрану.

5. Скрипнюк О. Децентралізація влади як чинник забезпечення стабільності конституційного ладу: теорія й практика [Електронний ресурс] / О. Скрипнюк // Віче : громадсько-політичний і теоретичний журнал. – 2015. – № 12. – С. 22–24. – Режим доступу : [www.viche.info](http://www.viche.info)

## **РОЛЬ ОЗЕЛЕНЕННЯ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ІНФРАСТРУКТУРИ СУЧАСНИХ МІСТ УКРАЇНИ**

**Вуйченко М. А.**

*д.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Калюжна Л. В.**

*студентка 21 м-сп групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Сьогодні роль озеленення в управлінні розвитком інфраструктури сучасних міст є дуже актуальною темою, зважаючи на той факт, що наразі Україна крокує шляхом втілення широкого спектру нововведень, спрямованих на покращення добробуту населення. Історично склалося так, що місто стало для людства найбільш привабливою та поширеною формою розселення. Нині з містами пов'язане життя більшості населення нашої планети, і навіть ті, хто не живуть у містах, постійно відчувають на собі їх вплив: з містами пов'язаний технічний прогрес, політика, мода, культура, все, що характеризує і визначає сучасну цивілізацію. Саме міста були тими "точками зростання", з якими були пов'язані найважливіші досягнення суспільства і завдяки яким інновації ставали здобутками усього людства.

Досвід країн світу свідчить, що за останні 20-30 років у розвинутих державах з ринковою економікою чітко сформувалися наукові засади управління розвитком інфраструктури міста. При цьому частка питань, пов'язаних з озелененням відіграє вагомий роль: значна увага приділяється висвітленню організаційних проблем, розвитку «зеленої» культури, стилю управління озелененням міських територій тощо.

Звичайно, в сучасних умовах, коли наша країна стикається із низкою таких проблемам, як загальний спад економіки, значне зубожіння населення, необхідність жити в умовах війни, питання озеленення територій вважається другорядним. Але, досвід останнього року показав, що й воно заслуговує на увагу. Адже в умовах карантину, коли населення міст змушено було перебувати на самоізоляції наявність парку або скверу поблизу будинку надавало населенню можливість не лише підтримати фізичне здоров'я, а й психічну рівновагу, поліпшувало настрій, давало надію.

Аналізуючи сучасний стан управління озелененням міст України варто відзначити суттєве зменшення кількості озелених територій. За останні десятиліття ландшафтні дизайнери провідних країн світу відзначилися значними успіхами, запровадженням сучасних нововведень. Якщо порівняти європейські міста та їх зелені зони з нашими, то гармонія, розмаїття та естетика явно не на нашому боці. Тому, розробка нових стратегій управління розвитком міст, на відміну від існуючих, на даний час має ґрунтуватись на реалістичності їх інвестиційної складової із залученням коштів у розвиток регіонів загалом, та окремих міст зокрема. В цьому аспекті варто відмітити значну роль органів місцевого самоврядування: при плануванні та розробці місцевих бюджетів частка коштів, що виділяється на розвиток рекреаційних зон, повинна бути такою, що реально забезпечить наявні потреби.

Важливим питанням, на нашу думку, є розробка та практичне втілення у життя органами місцевого самоврядування концепції озеленення міст. Необхідно, також, постійно надавати конструктивні рекомендації мешканцям і представникам бізнесу. Це: і «зелені» паркани, і озеленення територій біля них, і облаштування відкритих балконів та зелених терас, дахів тощо.

На даний час у більшості сучасних місць нашої країни парків і скверів замало, а якість місць для відпочинку значно лімітується вандалізмом, що говорить про велику кількість маргіналізованого населення і відсутність належного суспільного контролю. Більшість об'єктів зелених насаджень ізолюється в межах приватної території і не належить до місць загального користування. Відсутність розвитку пішохідно-рекреаційної інфраструктури міста, достатньої кількості місць для відпочинку та здорового спілкування, для розвитку та оздоровлення дітей з часом може негативно відобразитися як на чисельності населення, так і на вирішенні соціальних питань, сприяти маргіналізації міста.

Ще однією проблемою, з якою стикається нині майже кожне велике місто - відсутність простору для вигулу домашніх тварин. В цьому аспекті відсутність парків та скверів призводить до значних проблем, що лягають на органи місцевого самоврядування, адже прибирання міських територій вимагає ще більших зусиль та коштів. Також, після дощів помітно ще одну проблему — калюжі, що свідчить про неякісне або відсутнє водовідведення.

Отже, якщо питання озеленення територій для представників міських адміністрацій буде продовжувати залишатися другорядним, у майбутньому органи місцевого самоврядування змушені будуть вирішувати низку проблем, що стосуються не лише благоустрою територій, а й загальної

підтримки належних умов життєвого середовища населення, а місцевий бюджет може не витримати такі великі затрати.

#### **Список використаних джерел:**

1. Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні: колект. моногр. / В.О. Антоненко, М.О. Баймуратов, О.В. Батанов та ін.; за заг. ред.: В.В. Кравченка, М.О. Баймуратов, О.В. Батанов. - К.: Атіка, 2007. - 864 с.
2. Безлюбченко О.С., Завальний О.В., Черноносова Т.О. Планування і благоустрій міст: навч. посібник Харків: ХНАМГ 2011. С. 49-50.
3. Куйбіда В. С. Міське самоврядування і управління територіальним розвитком: історичні аспекти, сучасні реалії і проблеми удосконалення / В. С. Куйбіда. - Л.: НАН України, Ін-т регіон, дослідж., 1999. - 72 с.
4. Стан та перспективи розвитку інфраструктури регіонів України та ролі озеленення в ньому / досл. Київ. С. 99-105.
5. Удовиченко В. П. Новітні моделі соціально-економічного розвитку міст в умовах формування ринкових відносин / В. П. Удовиченко. - К.: Заповіт, 2003. - 340 с.

### **РОЛЬ ПАРКІВ В УПРАВЛІННІ ФОРМУВАННЯМ СПРИЯТЛИВОГО СЕРЕДОВИЩА МІСТА**

**Вуйченко М. А.**

*д.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Михайлова Н. В.**

*студентка 21 м-сп групи*

*Уманський національний університет садівництва*

В наш час найбільш серйозними проблемами у сфері управління територій на рівні окремо взятих міст є пряме нехтування нормами забудови території, ігнорування визначеного у генеральних схемах та планах статусу територій, видів їхнього використання, нецільове використання територій, стихійна забудова рекреаційних та природоохоронних зон, ігнорування містобудівних норм, стандартів вимог щодо суспільних потреб при визначенні типів пріоритетного використання територій тощо. Це спричиняє масові соціальні, економічні, екологічні, інші проблеми, гострота яких з часом лише зростатиме. А оскільки зелені зони є важливими складовими соціально-екологічного середовища міста, динаміка зміни їх площі та стану буде важливим індикатором зміни екологічної ситуації як всередині міста, так і за його межами.

На сьогоднішній день, спостерігається активне зростання міст, а це означає, що кількість відвідувачів парків, бажаючих проводити вільний час

серед мальовничої природи, зростає. Тому в ландшафтному проектуванні домінує прагнення внести в міське середовище образ «неторканої природи» незалежно від того, робиться це на базі збереженого фрагменту природного ландшафту чи ландшафту, сформованого штучним шляхом і який лише зовнішньо нагадує природний.

Парк – земельна ділянка з природною чи спеціально посадженою рослинністю, алеями, водоймами, з різним устаткуванням, яка позитивно впливає на життєдіяльність кожного міста [1]. Парки створюють з метою кращого використання природних умов для організації культурного відпочинку населення і проведення різнобічної культурно-просвітницької й фізкультурно-оздоровчої роботи серед дорослих і дітей [2]. Однак гідність парку визначають тільки в тому разі, якщо він буде високохудожнім витвором мистецтва, в якому логічно поєднані й приведені в єдину систему елементи, які формують його композицію [3].

Система управління зеленими насадженнями повинна відповідати наступним основним завданням:

- функціональному - організації міських територій різного призначення, у тому числі для відпочинку населення на природі;
- санітарно-гігієнічному – оздоровленню міського середовища та покращенню мікроклімату;
- архітектурно-художньому – формуванню цілісного та архітектурно виразного ландшафту міста.

Критеріями оцінки варіанту системи озеленення території служать:

- рівномірність їхнього розподілу по території міста, особливо стосовно житлових забудов, транспорту та пішохідної доступності;
- безперервність системи, що залежить від можливості планувального об'єднання садів і парків бульварами, набережними, озеленими вулицями та алеями;
- комплексність організації внутрішньоміських і заміських озелених територій, планувальне об'єднання внутрішньоміських відкритих просторів із приміськими лісопарками й лісами.

До основних напрямків управління озелененням міст відносять:

1) зменшення шкідливої концентрації газів і пилу у повітрі. Шкідливі гази поглинаються рослинами, а тверді частинки аерозолів осідають на листях, стовбурах і гілках рослин;

2) вплив на тепловий режим міста. Зелені зони знижують температуру повітря, особливо в спекотні дні, за рахунок випаровування вологи і меншого прогрівання у порівнянні із асфальтом, бетоном та іншими штучними матеріалами. Більш прогріте повітря над забудовою витісняється більш прохолодним із прилеглих зелених зон, і таким чином знижується загальна температура міста;

3) поглинання вуглекислого газу і виділення кисню в результаті фотосинтезу.



Окрім того, дослідження доводять, що навіть невеликі за часом перебування на природі зменшують симптоми депресії. Так, голландськими дослідниками на основі проведеного багаторівневого регресійного аналізу даних з електронних медичних карток значної кількості людей було з'ясовано, що проживання близько зелених зон може мати далекосяжні переваги для психічного здоров'я [4].

Під час благоустрою території загального користування повинні виконуватися вимоги чинних нормативних документів ДБН Б.2.2- 5:2011. При формуванні системи зелених насаджень також слід враховувати розміри та функціональний профіль міста, фізико-географічне положення, зокрема кліматичні умови (кількість опадів, температуру повітря, вітри, наявність водойм, річок тощо).

#### **Список використаних джерел:**

1. Вікіпедія [Електронний ресурс]:[Веб-сайт]. 2016. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/park> (дата звернення 8.10.2020) - Назва з екрану.
2. Кончуков Н. П. Планировка сельских населенных мест / Кончуков Н. П. М. : Высш. школа, 1972. 224 с.
3. Косаревский И. А. Композиция городского парка / И. А. Косаревский. К. : Будівельник, 1977. 140 с.
4. Білоус В. І. Садово-паркове мистецтво : навч. посібник / Білоус В. І. – К. : Науковий світ, 2001. 300 с.

### **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ СІМЕЙ З ДІТЬМИ**

**Вуйченко М. А.**

*д.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Петренко А. П.**

*студентка 21м-3-пб групи,*

*Уманський національний університет садівництва*

Соціальний захист сімей з дітьми є одним із найважливіших напрямків діяльності держави. Це пов'язано із тим, що саме сім'я виступає в якості природного та центрального осередку суспільства. У зв'язку із цим, існує потреба у встановленні гарантій захисту з боку держави в особі її уповноважених органів особливо в період розвитку особистості неповнолітніх дітей.

У той же час, існуюча на сьогодні система соціального захисту сімей з дітьми неспроможна на здійснення ефективного захисту сімей, які виховують дітей, від цілої низки існуючих соціальних ризиків. Діюче законодавство, у своїй більшості, акцентує увагу виключно на публічних потребах держави,

що знаходить свій прояв у домінуванні заходів, які пов'язані з прийняттям рішення про народження дитини, проте, зовсім ігноруючи рівень забезпеченості таких родин.

Потрібно звернути увагу на те, що розробка і запровадження нових форм та видів соціального захисту не завжди здатні позитивно впливати на досягнення позитивних результатів. Це пов'язано із низькою ефективністю діючого законодавства у напрямку соціального забезпечення сімей з дітьми, а також високий рівень порушення прав зазначеної категорії суспільства, зокрема, й з боку самої держави та її уповноважених органів. Саме із цим пов'язана висока актуальність питання соціального захисту сімей з дітьми на сучасному етапі.

Конституція України гарантує кожному її громадянину право на соціальний захист та забезпечення рівня життя не нижчого за прожитковий мінімум, що встановлений законом.

Аналіз розмірів прожиткових мінімумів демонструє позитивну динаміку (табл. 1).

У процесі формування визначення такої категорії як «соціальний захист сімей з дітьми», для початку, необхідно визначити основні характеристики, які надають змогу виокремити його в якості окремого самостійного елемента. До таких характеристик можливо віднести такі як: сфера суспільних відносин, у якій здійснюється регулювання, суб'єктний склад, тобто особи, які мають право на отримання такого виду соціального захисту, види можливих соціальних ризиків, які слугують підставами для реалізації механізмів соціального захисту, а також його ознаки.

Таблиця 1

Динаміка розмірів прожиткових мінімумів, грн.

Категорія групи населення	2016р. 1 січня	2017 р. 1 січня	2018 р. 1 січня	2019 р. 1 січня	2020 р. 1 січня
Діти до 6 років	1167	1355	1492	1626	1779
Діти від 6 до 18 років	1455	1689	1860	2027	2218
Працевдатні особи	1378	1600	1762	1921	2102
Особи, які втратили працевдатність	1074	1247	1373	1497	1638
Прожитковий мінімум на одну особу в розрахунку на місяць	1330	1544	1700	1853	2027

Соціальний ризик у галузі соціального захисту сімей з дітьми - це законодавче закріплення права на отримання матеріальної та іншої соціальної допомоги від держави, яке виникає внаслідок настання соціальних ризиків, якими можуть бути неблагополуччя або матеріальна незабезпеченість, у тому числі й пов'язана із втратою заробітку чи інших доходів. У свою чергу, під соціальним захистом сімей з дітьми можливо розуміти комплекс заходів, які

спрямовані на забезпечення можливостей для реалізації сім'ями з дітьми права на захист від несприятливих соціальних ризиків, їх усунення або пом'якшення.

Законодавством передбачено надання сім'ям з дітьми таких соціальних пільг, як житлово-комунальні (звільнення або зменшення плати за житло, комунальні послуги; першочергове або позачергове забезпечення житлом осіб, які потребують поліпшення житлових умов), медико-реабілітаційні (безоплатне або пільгове придбання ліків; безоплатне або пільгове санаторно-курортне лікування), транспортні (право на безкоштовний проїзд усіма видами пасажирського (комунального) та приміського транспорту), соціально-трудова (право на позаконкурсне або першочергове зарахування до вищих навчальних закладів при одержанні позитивних оцінок) і т.п.

### **Список використаних джерел:**

1. Болотіна Н.Б. Право соціального захисту України: Навч. посіб. / Н.Б. Болотіна. – К.: Знання, 2008.
2. Гопанчук В.С. Сімейне право України: Підручник / За ред. В.С. Гопанчука. – К.: Істина, 2002.
3. Демуз І. Соціальний захист материнства в УРСР 1960-х – 1970-х рр.: законодавча практика / І. Демуз // Наукові записки з української історії: Збірник наукових праць. – 2012. – Вип. 28. – С. 169-176.
4. Денисюк М.М. Про правову підставу надання соціального забезпечення сім'ям з дітьми / М.М. Денисюк // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція. – 2014. - № 8.
5. Дубич К. В. Нормативно-правове забезпечення системи надання соціальних послуг населенню України / К. В. Дубич // Часопис цивільного і кримінального судочинства. – 2012. – № 1. – С. 12-19.

## **ФОРМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ В УКРАЇНІ**

**Гайдай О. В.**

*д.е.н., професор, доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

Сучасний розвиток інноваційного суспільства та використання інформаційних технологій у різних сферах життя стає важливим фактором розвитку цивілізації. У розвинутих країнах продовжується перехід до інформаційної сервісно-технологічної економіки, де значна частина ВВП забезпечується діяльністю з виробництва, обробки та поширення інформації та знань. Практично всіма фахівцями, економістами, політиками усвідомлено, що розвиток ІТ створює засади сучасної економіки та добробуту людини.

Відтак, інноваційне суспільство створює нові суспільно-політичні відносини, надаючи принципово нові можливості для комунікації, бізнесу, управління, добробуту на особистому, регіональному та національному рівнях.

Врахування особливостей комплексу різнобічних факторів впливу поширення інформаційних технологій, а також особливостей стану країни потребує єдиної скоординованої державної політики з розвитку інформаційного суспільства та суспільства знань. Все це вимагає об'єднання зусиль держави, бізнесу, громадських та міжнародних організацій, запровадження нових принципів їх взаємодії: партнерства, рівності, відкритості та прозорості.

Інформаційна технологія – це сукупність методів, виробничих процесів та програмно-технічних засобів, об'єднаних у технологічний ланцюжок, що забезпечує виконання інформаційних процесів з метою підвищення їхньої надійності та оперативності і зниження трудомісткості ходу використання інформаційного ресурсу.

Як зазначають дослідники, інформаційні технології – одні з найважливіших досягнень діяльності людства. Використання інформаційних технологій дає можливість створити сприятливі умови для розвитку економіки, стимулювати зростання продуктивності праці та підвищення заробітної платні, полегшити організацію комунікацій на всіх рівнях управління, швидко знижувати матеріало – та енергоємність окремого виробництва і національної економіки в цілому[1,289].

Розвиток сфери новітніх технологій зробив великий внесок у створення інформаційних систем. Для України дуже важливо, що застосування інформаційних технологій дає можливість підвищити якість підготовки і прийняття важливих рішень виконавчої влади. З 2000 р. Україна активно включилася в становлення інформаційного суспільства. У 2007 р. був прийнятий закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2015-2020 роки» [3].

Основним завданням розвитку інформаційного суспільства в Україні є сприяння кожній людині на засадах широкого використання сучасних ІКТ можливостей створювати інформацію і знання, користуватися та обмінюватися ними, виробляти товари та надавати послуги, повною мірою реалізуючи свій потенціал, підвищуючи якість свого життя. Розвиток інформаційного суспільства в Україні та впровадження новітніх ІКТ в усі сфери суспільного життя і в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування визначається одним з пріоритетних напрямів державної політики.

Національна політика розвитку інформаційного суспільства в Україні ґрунтується на засадах: пріоритетності науково-технічного та інноваційного розвитку держави; формування необхідних для цього законодавчих і сприятливих економічних умов; всебічного розвитку загальнодоступної інформаційної інфраструктури, інформаційних ресурсів та забезпечення повсюдного доступу до телекомунікаційних послуг та ІКТ; сприяння

збільшенню різноманітності та кількості електронних послуг, забезпеченню створення загальнодоступних електронних інформаційних ресурсів; поліпшення кадрового потенціалу; посилення мотивації щодо використання ІКТ; широкого впровадження ІКТ в науку, освіту, культуру, охорону здоров'я, охорону навколишнього середовища; забезпечення інформаційної безпеки [2].

Але на шляху досягнення цих цілей виникають труднощі пов'язані з недостатньою технологічною базою, складним фінансовим забезпеченням цього процесу, відсутністю достатньої кількості наукових досліджень процесу формування інформаційного суспільства та його складових.

Сучасна інформаційна система дозволяє забезпечити:

- 1)прямий і своєчасний доступ до інформаційного продукту;
- 2)ефективну координацію внутрішньої діяльності;
- 3)використання якісно кращої технології системного аналізу та проектування оперативного управління на різних ланках діяльності підприємства тощо[5].

Україна накопичила значний потенціал в інформаційних технологіях. Її національною конкурентною перевагою є діяльність з їх розробки. Але Україна як товаровиробник може бути витиснута з найбільш перспективних світових ринків через відсутність обґрунтованої державної політики. Розробка інформаційного суспільства в Україні має базуватися на узгодженості дій усіх гілок влади. Розв'язання проблем відсталості інформаційних технологій в Україні вимагає загальнодержавного підходу, а саме:

1) формування національної стратегії, міжнародної і внутрішньої політики, сприятливої законодавчої, суспільної, економічної атмосфери у сфері використання інформаційних технологій;

2) забезпечення потенціальної можливості технологічного доступу населення до інформаційних комп'ютерних технологій за рахунок об'єднання зусиль державного та приватного секторів економіки щодо розвитку інформаційної інфраструктури;

3) сприяння збільшенню і розповсюдженню кількості послуг населенню і бізнесу, наданих за допомогою інформаційних комп'ютерних технологій;

4) концентрація зусиль держави і суспільства для створення загальнодоступних електронних ресурсів на основі врахувань національних, політичних, економічних, мовних, культурних та релігійних аспектів розвитку України;

5) забезпечення можливості отримання знань, умінь і навичок використання інформаційних комп'ютерних технологій у процесі одержання освіти.

Наразі, наша країна потребує певної політики у сфері інформатизації, адже в Україні є ще деякі перешкоди які варто усунути, а саме:

- 1) гостра нестача кваліфікованих кадрів;
- 2) непридатність існуючої моделі відношення до інформаційних

технологій з боку влади для впевненого збереження досягнутих позицій на світовому ринку;

3) недовіра захисту прав інтелектуальної власності;

4) занадто дорога й неякісна інфраструктура [4].

Отже, інформаційне суспільство це – комплексне поняття, яке складається з множини різноманітних аспектів. І щоб залишатися конкурентоспроможними в умовах прогресивного еволюційного ринку, необхідно використовувати всі переваги сучасних новітніх технологій.

#### **Список використаних джерел:**

1.Єдинак В.С. Розвиток інформаційних технологій в Україні // Наукові доробки молоді – вирішенню проблем європейської інтеграції: збірник наукових статей. В 2 т. Т. 1- Харків: Континент, 2018.- С. 289-290.

2.Какорін М.О. Інформаційні технології як фактор інновацій у глобальній фінансовій системі.// Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. - №5- 2018.- С. 106-109.

3.Пацай Б.Д. Роль інформаційних технологій в управлінні фінансовими ресурсами підприємств.// Фінанси України. - № 8 – 2018. – С.82-84.

4.Шандра В.М. Застосування інформаційних технологій в забезпеченні технологічного оновлення економіки на інноваційній основі // Актуальні проблеми економіки. - №10 – 2017. – С.220-223.

5.Чигасова Н.М. Місце інформаційних технологій у розвитку інформаційного суспільства в Україні // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. - № 9 – 2017. – С. 110-113.

## **PUBLIC GOVERNANCE OF THE HEALTHCARE SPHERE IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE MEDICAL REFORM**

**Kiforenko O. V.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Uman National University of Horticulture*

**Redvanska L. P.**

*student, 21-mpb group*

*Uman National University of Horticulture*

Public governance of the healthcare sphere in Ukraine is a topical problem nowadays, especially in the context of the medical reform conduction. The role of the local public authorities cannot be underestimated as the people's health is a matter of national security. The transformation of the healthcare system affects everyone. Its goal is to provide citizens of Ukraine with equal access to the medical services of high quality, as a result of the changes to orient the system so that the patient is at its center. The healthcare system of Ukraine should have the following attributes after having been reformed as an effective and accessible healthcare system that meets the needs of the population of Ukraine, the level and quality of

life improvement by expanding the availability, improving the quality and safety of health care, the productive employment of the personnel working in the sphere of health care as well as the increase of their social security level, development and optimization of the social support system [1].

The changes in the healthcare system are going on and are irreversible. It depends on the local authorities how quickly the specialized institutions will enter the reform and provide quality services to the patients. The Program of Medical Guarantees - 2020 identifies the priority areas for which the specialized institutions will receive an increased tariff payment from the National Health Service of Ukraine (NHSU), but in order to do that, the hospitals must meet clear requirements. It means, that the payment for the medical services under the agreement with the National Health Insurance Fund within the Medical Guarantees Program will be made only if the following conditions are met: autonomy of the institution, license for medical practice and work with drugs, computerization - each workplace must be provided with a computer and connected to the Electronic Healthcare System, concluded agreement with the National Health Service of Ukraine (taking into account the requirements for the personnel and equipment) [2]. The task of the local authorities, among others, is to identify the services that the community needs and to invest in the institutions which can provide the said services to make hospitals attractive to both patients and physicians.

To receive financing from the state, all the institutions must sign an agreement with the National Health Service of Ukraine. The local authorities should support that to make a capable network of effective health facilities. The National Health Service of Ukraine has already prepared 27 packages of medical services. The medical institution can sign a contract for each of these services and receive funds for it, but only if the hospital meets the requirements of the National Health Insurance Fund mentioned above. The state will pay only for the service that is provided qualitatively and in accordance with the high requirements of the modern medical protocols [2].

To further develop the research, it should be added, that the package of medical services is a new term in the field of healthcare in Ukraine. The package of medical services consists of medical services to which a single description of the specification of services is applied and to the provision of which uniform conditions of such services are established. In addition, all services included in the package will be paid using a single type of tariff. The requirements for the medical services to be provided under the Medical Guarantee Program are designed for the institutions (medical service providers) that wish to enter into an agreement with the National Health Insurance Fund. The medical workers who will provide medical care under the Medical Guarantees Program must meet the uniform qualification requirements established by the current regulations of Ukraine. The said requirements are minimal and specify only certain important for the Medical Guarantees Program working conditions of providers under the agreement with the National Health Insurance Fund and are not industry standards in the field of health care. The activities of the health care facilities will continue to be regulated by the current legislation of Ukraine. The requirements to the medical services are

formed in such a way that any institution, regardless of its name, level of medical care and specialization, which meets the requirements for the provision of the said services under the Medical Guarantee Program, may enter into an agreement with the NHSU for the relevant service / group of services [3].

To better understand the way the healthcare services are being reformed in Ukraine, let's take a look at the financial side of the said reforms. Starting from the year 2021, the medical institutions will be funded will be 50% to 50%, followed by the 40% to 60% scheme. According to the preliminary analysis of the National Health Insurance Fund, most of the central district hospitals and support institutions are financially independent. That is, the reference hospitals will provide more medical care and the priority package (stroke, heart attack, neonatology, childbirth and outpatient diagnostic tests) will be paid according a higher tariff. However, if a central district hospital has a base for providing such services, but is not defined as a reference one, it will also receive increased funding for these services [4]. In addition, on the 19<sup>th</sup> of June of this year, the Government decided to amend the Procedure for Implementing the Program of State Guarantees of Medical Care for the Population - there is a possibility for the healthcare institutions to conclude agreements with the National Health Insurance Fund on the transitional financial support. The conditions, under which the "scarce" hospitals can expect to receive transitional financial support at the level of the previous year, are conclusion of the relevant agreement with the NSSU and the assurance of the implementation of the healthcare institution development plan [5].

For the successful implementation of the transformations of the healthcare system in Ukraine, it is necessary to form a policy based on a holistic, balanced, consensus-adopted healthcare reform strategy, to develop the adequate regulatory and legal support, balanced with the constitutional norms, to apply modern management approaches, e.g. change management and project approach, to continuously monitor and evaluate in order to respond quickly to the challenges and risks that arise in the reform process as well as to carefully train managers and employees of financial and economic departments of healthcare bodies and institutions to be able to work in the new financial and economic conditions [6].

After the beginning of the decentralization and medical reforms, the role of the local self-government bodies in the implementation of healthcare policy has changed fundamentally [7]. The local authorities have become the administrator of the medical institutions network, on which the quality and availability of medical services depend largely. At the same time, the transition to a new model of healthcare management did not happen at once, this process is still ongoing. The local authorities need to realize a new level of responsibility for the health of the residents and start implementing health policies in accordance with the principles of transparency, accountability and efficiency as good planning, accountability and transparency of the local government are important factors of the policy effectiveness improvement.

#### **References:**

1. Медична реформа (2020). Урядовий портал. [Electronic Resource]



// Access mode: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-sistemi-ohoroni-zdorovya>.

2. З 1 квітня 2020 року механізм фінансування закладів охорони здоров'я Закарпаття змінюється. (2020). [Electronic Resource] // Access mode: <https://zakarpattia.net.ua/News/197939-Z-1-kvitnia-2020-roku-mekhanizm-finansuvannia-zakladiv-okhorony-zdorov%E2%80%99ia-Zakarpattia-zminiuietsia>.

3. Вимоги ПМГ 2020. (2020). Національна служба здоров'я України. [Electronic Resource] // Access mode: <https://nszu.gov.ua/likar-2020>.

4. Як буде здійснюватись фінансування медичних закладів області з квітня 2020 року. (2020). [Electronic Resource] // Access mode: <http://vin.gov.ua/news/ostanni-novyny/23914-yak-bude-zdiisniuvatys-finansuvannia-medychnykh-zakladiv-oblasti-z-kvitnia-2020-roku>.

5. Обласна рада звернулась до МОЗ для прискорення отримання обласними лікарнями додаткового фінансування. (2020). [Electronic Resource] // Access mode: <https://pik.ua/news/url/oblasna-rada-zvernulas-do-moz-dlja-priskorennja-otrimannja-oblasnimi-likarnjami-dodatkovogo-finansuvannja>.

6. Лехан В.М., Крячкова Л.В., Заярський М.І. (2018). Аналіз реформ охорони здоров'я в Україні: від здобуття незалежності до сучасності. [Electronic Resource] // Access mode: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiWvOTopLLsAhVErosKHXdICAI4FBAWMAB6BAgHEAI&url=http%3A%2F%2Fwww.irbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi-bin%2Firbis\\_nbuv%2Fcgirbis\\_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD%3D1%26Image\\_file\\_name%3DPDF%2FUzn\\_2018\\_4\\_3.pdf&usg=AOvVaw0ZIKmgjDbvWn6yH2zeIvUG](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiWvOTopLLsAhVErosKHXdICAI4FBAWMAB6BAgHEAI&url=http%3A%2F%2Fwww.irbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi-bin%2Firbis_nbuv%2Fcgirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF%2FUzn_2018_4_3.pdf&usg=AOvVaw0ZIKmgjDbvWn6yH2zeIvUG).

7. Квіцінська М. (2020). Здоров'я українців: чи усвідомлює місцева влада відповідальність? [Electronic Resource] // Access mode: <https://www.centreua.org/article/zdorovya-ukrayinciv-chi-usvidomlyuye-misceva-vlada-vidpovidalnist>.

## **ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ**

**Мовчанюк А. В.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

На сучасному етапі розвитку одним із основних напрямів трансформації економіки України є подальше реформування системи публічного управління. Дійовим засобом підвищення ефективного функціонування державної власності є розвиток партнерських відносин публічної влади та бізнесу, що дозволить залучити в державний сектор

економіки додаткові ресурси, насамперед інвестиції. У такій системі відносин відбувається об'єднання ресурсів і потенціалів влади та бізнесу, що сприяє підвищенню ефективності використання наявних ресурсів, розподілу ризиків між державним і приватним сектором та їх мінімізації. З метою подальшого успішного соціально-економічного розвитку нашої країни в цілому і регіонів зокрема, органи публічної влади та бізнес повинні працювати узгоджено, в загальних інтересах населення, формуючи партнерські моделі взаємовідносин у різних сферах. Одним з варіантів таких взаємовідносин і є публічно-приватне партнерство.

Публічно-приватне партнерство – це не просто «співробітництво», а система юридично оформлених відносин, соціальний інститут, становлення якого має об'єктивну обумовленість і цільове призначення – об'єднання ресурсів суспільства (фінансових, матеріальних, організаційних, людських, інтелектуальних, інформаційних, ін.) задля вирішення назрілих проблем його розвитку.

Основними принципами здійснення публічно-приватного партнерства є:

- рівність перед законом державних та приватних партнерів;
- заборона будь-якої дискримінації прав державних чи приватних партнерів;
- узгодження інтересів державних та приватних партнерів з метою отримання взаємної вигоди;
- незмінність протягом усього строку дії договору, укладеного в рамках публічно-приватного партнерства, цільового призначення та форми власності об'єктів, що перебувають у державній або комунальній власності, переданих приватному партнеру;
- визнання державними та приватними партнерами прав і обов'язків, передбачених законодавством України та визначених умовами договору, укладеного у рамках публічно-приватного партнерства;
- справедливий розподіл між державним та приватним партнерами ризиків, пов'язаних з виконанням договорів, укладених у рамках публічно-приватного партнерства;
- визначення приватного партнера на конкурсних засадах, крім випадків, встановлених законом.

Основними механізми взаємодії публічно-приватного партнерства є:

1. Контракти, як адміністративний договір, що укладається між державою і приватною фірмою на здійснення певних суспільно необхідних і корисних видів діяльності.

2. Оренда в її традиційній формі (договору оренди) та у формі лізингу. Особливість орендних відносин між публічною владою та бізнесом полягає в тому, що на певних умовах договором відбувається передача приватному партнеру державного або муніципального майна у тимчасове користування за певну плату. У разі договору лізингу лізингоодержувач завжди має право викупити державне або муніципальне майно.

3. Концесія (концесійна угода) – специфічна форма відносин між державою і приватним партнером, яка полягає в тому, що держава в рамках партнерських відносин, залишаючись повноправним власником майна, що є предметом концесійної угоди, уповноважує приватного партнера виконувати протягом певного терміну функції, які обумовлюються в угоді і наділяє його з цією метою відповідними правами, необхідними для забезпечення нормального функціонування об'єкта концесії.

4. Угоди про розподіл продукції. Ця форма партнерських відносин між державою і приватним бізнесом нагадує традиційну концесію, але все ж таки відрізняється від неї, перш за все, в конфігурації відносин власності між державою і приватним партнером, які визначаються в спеціальній угоді.

5. Спільні підприємства — поширена форма партнерства держави та приватного бізнесу. Залежно від структури і характеру спільного капіталу вони можуть бути або акціонерними товариствами, або спільними підприємствами з пайовою участю сторін.

6. Контракти життєвого циклу, полягають в тому що бізнес-партнер отримує щорічний прибуток тільки в тому випадку, якщо він підтримує інфраструктурний об'єкт на певному рівні. Дана модель дозволяє держзамовнику перекласти всі проектні, будівельні та експлуатаційні ризики на приватну сторону, сконцентруватися лише на основних параметрах об'єкта і контролі досягнення заданих параметрів.

Об'єднання фінансових ресурсів публічного і приватного сектору дозволяє ефективніше вирішувати економічні і соціальні завдання та забезпечує підвищення якості життя населення і посилення конкурентоспроможності економіки. Основа успішності об'єднання фінансових ресурсів у концепції публічно-приватного партнерства полягає в тому, що і держава, і приватний сектор мають свої спеціалізації діяльності і свої переваги, при об'єднанні яких формується ця кооперація і створюється ефект синергії та з'являється можливість ефективніше працювати і досягати кращих результатів роботи.

За даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 01.01.2020 на засадах публічно-приватного партнерства укладено 187 договорів, з яких реалізується 52 договори (34 – договори концесії, 16 – договорів про спільну діяльність, 2 – інші договори), 135 договори не реалізується (4 договори – закінчено термін дії, 18 договорів – розірвано, 113 договорів – не виконується) [2].

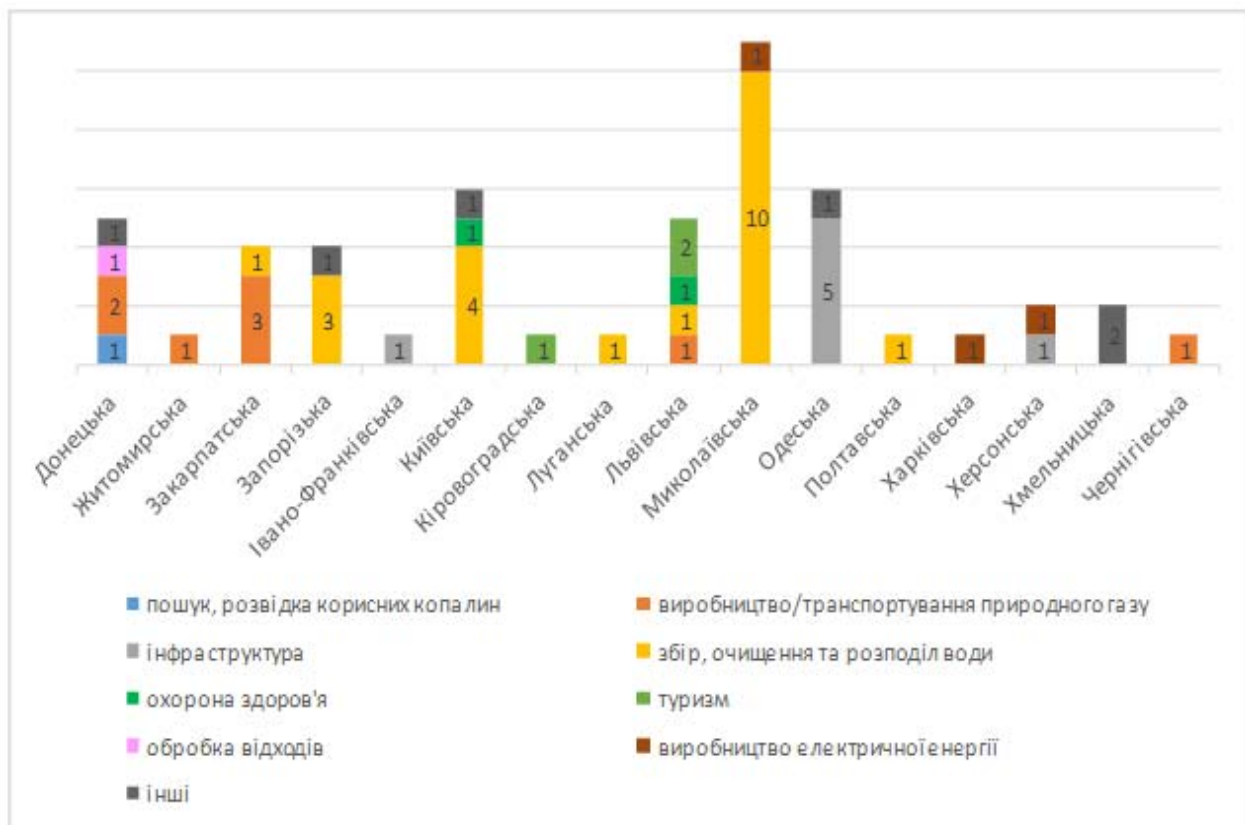


Рис. 1. Договори, укладені на засадах ППП, які реалізуються станом на 01.01.2020.

Нажаль сьогодні значна частина укладених договорів не виконується. До основних причин не виконання проектів, можна віднести:

- швидка зміна державної політики та законодавчої бази;
- військові дії на території країни;
- нестабільна економічна ситуація, низька купівельна спроможність населення;
- складність введення бізнесу;
- неефективна взаємодія між державними та місцевими органами влади.

Крім того, існують проблеми системного характеру:

- ризики прояву корупції, ускладнений процес з отриманням дозвільних документів;
- складність практичної реалізації гарантій, що надаються партнером;
- складна процедура переоформлення права користування земельною ділянкою приватним проектом ППП, тощо.

Таким чином, розвиток публічно-приватного партнерства в Україні знаходиться на достатньо низькому рівні, для того щоб, наблизитися до рівня європейських країн, необхідно налагодити внутрішні, системні процеси та дати поштовх, в першу чергу розвитку бізнесу. Публічно-приватне партнерство має стати каталізатором активності, тим аттрактором утворення партнерських структур, що сприятиме розвитку економіки та соціальної сфери. Зазначене, значною мірою, можливе за умови законодавчого

визначення правових, економічних, та організаційних засад функціонування ППП, а також законодавчого удосконалення механізмів ППП (концесія, угоди про розподіл продукції, спільна діяльність тощо). Перш за все необхідна свобода та підтримка підприємств, тоді приватних партнерів з'явиться більше, отже, керуючись цим, більше успішних партнерів та більше успішних проектів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про державно-приватне партнерство»: від 01.07.2010 р. № 2404-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.
2. Офіційний сайт Міністерства регіонального розвитку України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua>

### **СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

**Мовчанюк А. В.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Гарусова А. Ф.**

*студентка 41-пб групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Актуальність даної теми обумовлена, тим, що комунікація відіграє досить важливу роль у публічному управлінні, незалежно від її форми. Керівникам усіх рівнів потрібна інформація для прийняття вірного на їх погляд рішення [1, с. 218]. Характер потоку інформації є визначальним для налаштування комунікації в системі управління. Комунікація набула ознак найважливішої функції будь-якої системи, зокрема й соціальної, яка є безпосередньо продуктом людського взаємодії, заснованим на досягненні взаєморозуміння і згоди, передусім, унаслідок комунікативних взаємодій. Комунікація - це «нервова система державного управління» [2, с. 14], основний транслятор інформації між громадянами і державними інститутами. Грамотна комунікація – одна з необхідних умов успішного управління державою, ефективність якої порівнянна з володінням передовими засобами виробництва. Найчастіше причиною низької ефективності комунікації є ігнорування факту, що комунікація - це обмін, у якому кожному учаснику належить активна роль.

Доцільним є розподіл засобів комунікації на: внутрішніх і зовнішніх. Метод зовнішньої комунікації у публічному управлінні призначена впливати на суспільство задля отримання рекомендацій або узгодження позицій із представниками суспільства, внутрішня комунікація охоплює всю сферу публічного управління, а також є двигуном в системі прийняття управлінських рішень [3, с. 85].

Серед визначальних властивостей і ознак комунікації підкреслимо наступні: наявність двох або більше учасників комунікативного процесу, що володіють єдиним способом передачі інформації; ситуація, яку учасники прагнуть пізнати та охарактеризувати; набір символів (тексти, слова, жести), за допомогою яких передається зміст ситуації. Комунікація як багатогранне соціокультурне явище може набувати різноманітних форм залежно від кількості учасників, цілей сторін-учасниць, комунікаційних каналів, засобів, стратегій тощо.

Розглянемо такі підходи: 1) комунікація з позицій системного підходу до публічного управління розглядається як основа функціонально-рольової управлінської взаємодії, що базується на ієрархічності, підпорядкуванні, соціальної дистанції та відмінності основних статусів; 2) маркетинговий підхід дозволяє виявити залежність розвитку управлінських адміністративних і політичних організацій від зовнішніх і внутрішніх умов комунікативної взаємодії; 3) концепція «менеджменту змін», вдосконалення комунікативних стратегій - необхідна умова для бізнес-організацій покращення управлінської діяльності, а й відтак і збереження конкурентоспроможності; 4) концепція когнітивного управління передбачає модернізацію управлінських засад адміністративних організацій за допомогою структурної перебудови, інновацій, запровадження сучасних нормативно-правових актів, досягнення соціально-комунікативної взаємодії якісно нового культурного значення. Аналізуючи поступальний процес розвитку поглядів на комунікативний процес у системі державного управління, можна констатувати, що розуміння публічної комунікації як односпрямованого процесу впливу комунікатора на аудиторію за допомогою різних засобів змінюється в напрямок акцентування уваги на зворотному зв'язку, що вбачається як умова сталості існування та ефективності розвитку політичної системи [4; 5].

Формування і відтворення владно-управлінських відносин та інститутів можливо тільки за умов ефективної публічної комунікації як форми взаємодії суб'єктів і об'єктів управління. Сучасні технологічні інформаційні можливості свідчать про те, що кризові соціально-економічні явища, як регіональні, так й глобальні за характером, іноді мають майже типові для більшості країн ознаки, що актуалізує перед правлячою елітою необхідність переосмислення існуючих і розбудови нових підходів до комунікації як з окремими індивідуумами та громадами, так і з усім суспільством. Це важливо тому, що рівень комунікації в суспільстві майже дорівнює рівню довіри до владно-управлінських інститутів.

Управлінські комунікації - це стійкі соціальні взаємодії і взаємозв'язки учасників управлінської системи, що представляють собою комплекс комунікативного обміну повідомленнями, знаннями, інформацією для розв'язання управлінських завдань, цілей, стратегій.

Результатом комунікативної взаємодії є створення основних адміністративно-політичних і управлінських інститутів, формування стилю

управлінської взаємодії влади і населення, забезпечення якості управлінської культури та ефективності управлінського процесу. Комунікація між органами державної влади та соціумом, запровадження комунікаційних стандартів у процесі обміну інформацією в суспільстві, що ґрунтується на принципово нових засадах рівного, взаємовідповідального діалогу в форматі суб'єктно-суб'єктних горизонтальних відносин, - невід'ємна умова демократичного розвитку держави, становлення громадянського суспільства.

Таким чином, комунікація існує на всіх рівнях системи публічного управління. Важливими елементами управлінської комунікації є мотиви і цілі, які надають спілкуванню спрямований, раціональний характер, а також сам процес передачі інформації. Це діяльність, яка за допомогою різних технологій та засобів передати інформацію від найвищих органів влади - до пересічних громадян і навпаки, тобто зворотний зв'язок.

Комунікації в державному управлінні виконують ряд найважливіших завдань. Насамперед, це - забезпечення особи, що ухвалює рішення, достовірною та своєчасною інформацією. Підґрунтям такого управлінського рішення є водночас і об'єктивна інформація, і чинники суб'єктивного характеру. Сучасне публічне управління засноване на застосуванні методів стратегічного планування, стратегічного менеджменту і інноваційних підходів до управління державною службою.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сергієнко Т.І. Ефективність управлінських рішень в органах виконавчої влади / Т.І. Сергієнко // Збірнику наукових праць : Науковий вісник молодих вчених ЗДІА. – Запоріжжя. Вид-во РВВ ЗДІА. – 2011.- №2(3). – С. 217-223.
2. Deutsch K. W. The Nerves of Government: Models of Political Communication and Control / K. W. Deutsch - London, Free Press of Glencoe, 1963. - 316 p.
3. Лобань Т.І. Формування лідеру нового типу / Т.І.Лобань // Збірник наукових праць з гуманітарних наук, матеріали Всеукраїнської науковопрактичної конференції «Українська політична антропологія як гуманістичний чинник державотворення в Україні», (9-10 жовтня 2002 рік). - Запоріжжя, ЗДІА., 2003. – С. 85-86.
4. Запровадження комунікацій у суспільстві [Електронний ресурс] /За заг. ред. Н. К. Дніпренко, В.В. Різуна –К.: ТОВ «Вістка», 2009. – 308 с.
5. Литвинова Л. В. Теоретичні аспекти розвитку комунікації в органах публічної влади в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу :[http://www.e-patp.academy.gov.ua/2015\\_2/3.pdf](http://www.e-patp.academy.gov.ua/2015_2/3.pdf)

## РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УПРАВЛІННІ СУСПІЛЬСТВОМ

**Мовчанюк А. В.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

**Докійчук А. М.**

*студентка 41-пб групи*

*Уманський національний університет садівництва*

Управління як головне призначення публічного адміністрування виникає в суспільстві з моменту початку соціальної стратифікації і появи необхідності створення структур і органів для забезпечення реалізації нормативних приписів. Це звернення до пізнання механізмів самоорганізації складних еволюційних систем у стані, далекому від рівноваги, коли загострюється їх чуттєвість до незначних коливань на мікрорівні, які приводять до зміни поведінки всієї макросистеми. Ефективне публічне адміністрування є визначальним чинником суспільного прогресу.

Ключовою функцією публічного адміністрування можна вважати прагнення до управління суспільством з метою задоволення всіх його потреб, тому варто акцентувати увагу на необхідності здійснення даного процесу за законами та принципами управління. Закони, які застосовуються у публічному адмініструванні, збігаються із законам соціального управління [1], які мають об'єктивне розуміння та обумовлюють волю і свідомість громадян та всупереч історичному розвитку і варіації структури суспільства та держави, мають постійний характер.

До законів соціального управління в публічному адмініструванні належать такі:

1) Загальний закон соціального управління: Закон залежності управляючого впливу суб'єкта на об'єкт від стану системи публічного адміністрування і соціального середовища;

2) Закон необхідності посилення регулювання та управління суспільними процесами: зростаюча різноманітність суспільного життя і державних інституцій, їх діяльності, зумовлює необхідність посилення регулювання і управління суспільними процесами;

3) Закон розмежування центрів влади та управління: передбачає поділ влади на законодавчу, виконавчу та судову, а також передбачає необхідність формального і фактичного розмежування функцій публічної влади в управлінні за горизонталлю і вертикаллю на відносно самостійні гілки і рівні влади, які повинні здійснювати різні, незалежні один від одного органи (інституції); вимогу взаємного стримування влад, взаємного обмеження і взаємного контролю;

4) Закон централізації та децентралізації влади: для публічної влади й управління ієрархічна структура організації є об'єктивно необхідною, загальною формою її буття і функціонування. Централізація є концентрація



повноважень і ресурсів у руках єдиного центрального органу. Децентралізація, навпаки, – передача повноважень згори донизу і утворення відносно самостійних організацій, які самозабезпечуються необхідною інформацією для реалізації переданих їм повноважень;

5) Закон системності організації та саморозвитку системи публічного адміністрування: проявляється через єдність основних функцій управління (цілепокладання, прогнозування і планування, інформування, організації, координації і регулювання, активізації, контролю, узагальнення й оцінки результатів) на всіх рівнях публічного управління; єдність рівнів публічного управління (центрального, регіонального, місцевого).

Принципи публічного адміністрування – це головні принципи діяльності в управлінні, що використовують для трактування сенсу та аналізу суспільних процесів, особливостей функціонування публічних органів і суспільства. Основним відмінним критерієм принципів публічного адміністрування є їх фіксація на законодавчому рівні, юридичне пояснення принципів більше їх конкретизує та характеризує як стійкі. Загальнометодичні принципи публічного адміністрування подано на основі [1]. До них належать такі: пріоритет державної політики, принцип об'єктивності, принцип економії ентропії, принцип найменшої дії; принцип цілеспрямованої діяльності; обмеженість діяльності; принцип зворотного зв'язку.

Список принципів публічного адміністрування є достатньо узагальненим, тому його можна доповнювати та розширювати. Поряд з цим, варто підкреслити, що використання принципів публічного адміністрування є достатньо невиразним процесом, адже суб'єкти діяльності, у великій мірі щоденно виконують означені закони та принципи, що є представниками публічного адміністрування, але в умовах взаємодії державних органів та підприємницьких структур. Розподіл принципів у суспільному розвитку публічного управління є достатньо умовним, проте означені принципи щоденно використовують в умовах функціонування ринку [2].

Отже, публічне адміністрування являє собою складну взаємодію двох напрямків: тим, хто управляє; і тим ким управляють. В даних напрямках провідну роль відображають зв'язки. Публічне адміністрування також може бути репрезентовано, як сукупність двох складових підсистем. Традиційна підсистема публічного адміністрування зображується, як пріоритет прямих зв'язків, в якій недостатньо уваги приділяється взаємодії даних підсистем, тобто процес управління розглядається, як односторонній процес, тобто жорсткий управляючий вплив. Проте, хочу додати, що суспільство достатньо складна соціальна система, яка володіє внутрішнім процесом саморозвитку та саморегулювання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Чернов С. І. Публічне адміністрування / С. І. Чернов; С. О. Гайдученко. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 98 с.
2. Ястремська О. М. Публічне адміністрування : навчальний посібник / О.М. Ястремська, Л. О. Мажник. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 132 с.

## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

**Новак І. М.**

*науковий керівник, д.е.н., професор  
Уманський національний університет садівництва*

**Суліма А. С.**

*магістр  
Уманський національний університет садівництва*

**Івасько Т. М.**

*магістр  
Уманський національний університет садівництва*

На ринку медичних послуг в Україні присутні відносини засновані на механізмі державного регулювання. У зв'язку з цим не викликає сумніву важливість питань про межі та організаційно-контрольні функції держави в регламентації підприємницьких відносин з надання медичних послуг. Це не означає відходу від приватноправового регулювання, на якому заснована будь-яка підприємницька діяльність, це лише пошук тієї "золотої середини" між ним і публічно-правовим регулюванням - здійснення переходу до ринку при активній підтримці держави і з регулюванням тих сфер, які зазвичай схильні до цього в країнах з розвинутою ринковою економікою.

Нині держава бере участь у регулюванні надання медичних послуг шляхом видання нормативно-правових актів, що регламентують дану сферу, а також здійснення контролю за дотриманням вимог цих актів. Сукупність даних двох функцій утворює межі регулювання ринку медичних послуг, надаючи в усьому іншому свободу цивільно-правовому регулюванню, заснованому на диспозитивності норм.

Ставлення до публічно-правового регулювання ринків медичних послуг в різних країнах неоднакове. Так, США практично відходять від державного втручання в сферу підприємницької діяльності в медицині та надають приватним лікарям право на самостійний практично нерегульований розвиток. Охорона здоров'я - це сфера, що приносить державі неоціненні вигоди, зміцнюючи людські ресурси, силами яких згодом створюються нові матеріальні цінності і зміцнюється національна економіка. Тому, держава має бути зацікавлена в правовому забезпеченні приватної медицини, в її регламентації.

Існують більш оптимальні типи медичних ринків - з поєднанням приватного і державного регулювання надання медичних послуг. Це система Бісмарка - по імені засновника німецької системи обов'язкового страхування, вона працює в Японії, Канаді, Франції та Голландії. Існування даної системи найбільш прийнятно і для українського ринку медичних послуг.

Нині не викликає сумніву необхідність співіснування в Україні приватної та державної медицини (в певних пропорціях), але в умовах становлення ринку важлива реалізація першої функції державного

регулювання надання медичних послуг - шляхом формування розгорнутої законодавчої опори підприємницьких відносин. Як приклад держави, де приватна медицина докладно регламентується, можна привести Південно-Африканську Республіку (ПАР). Її законодавча база скрупульозно розроблена, завдяки чому не виникає необхідності насаджувати державну медицину в тому обсязі, де і в якому вона не буде затребувана, якщо запитам громадян відповідає приватна медична практика. У зв'язку з цим, приватна медицина задовольняє попит, а державна заповнює потребу. В даному прикладі, діяльність медиків держава контролює майже виключно шляхом законодавчої регламентації відповідних відносин.

У той же час в Україні, одним з найважливіших напрямків державного регулювання надання медичних послуг є ліцензування. Допуск до здійснення відповідного виду діяльності є об'єктом дозвільної системи. Таке право надається державою суб'єкту-підприємцю на підставі дозволу (ліцензії).

Порядок здійснення ліцензування передбачає єдині процесуально-технологічні механізми з урахуванням специфіки кожного виду діяльності. Крім ліцензування, в сферу організаційно-контрольних функцій держави входять такі правові інститути, як стандартизація та сертифікація, які на ринку медичних послуг мають особливу значимість, пов'язану з підвищеною небезпекою самої медичної діяльності для життя і здоров'я споживачів.

Таким чином, можна сформулювати наступний висновок, що сертифікації на ринку медичних послуг повинні підлягати різні категорії: фахівці з вищою і середньою професійною освітою, медичні послуги, а також юридичні особи та індивідуальні підприємці, що мають намір здійснювати медичну діяльність на цьому ринку. У зв'язку з цим названі об'єкти сертифікації (в обов'язковому порядку медичні послуги) повинні бути включені Урядом України в перелік робіт і послуг, що підлягають обов'язковій сертифікації. Це підвищить ефективність контролю за якістю медичної допомоги при здійсненні підприємницької діяльності медичними організаціями будь-яких форм власності.

## **НАСТУПНИЙ ЕТАП РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: НОВИЙ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ УСТРІЙ УКРАЇНИ**

**Світовий О. М.**

*к.е.н., доцент*

*Уманський національний університет садівництва*

В нашій країні проходить системне реформування майже в усіх сферах життєдіяльності. Однією із цих реформ є децентралізація влади, яка спрямована на покращення комунікації місцевих органів влади та громад, підвищення якості надання адміністративних послуг населенню, а саме головне, - надання більших повноважень місцевому самоврядуванню. У цьому контексті проходить і реформування адміністративно-територіального

устрою нашої країни у частині укрупнення районів. Передача більшої частини повноважень районних служб до об'єднаних територіальних громад, та, на жаль, зменшення кількості населення, призводить до необхідності зменшення кількості районів. На нашу думку, це вже є об'єктивною реальністю нашого життя. Важливість таких змін потребує всебічного вивчення цього процесу з точки зору розуміння причинно-наслідкових зв'язків та результатів цього реформування.

Реформування адміністративно-територіального устрою збіглося у часі із завершенням формування об'єднаних територіальних громад, що значно ускладнює цей процес. Ми погоджуємося із вченими, які стверджують, що завершення процесу об'єднання територіальних громад, проведення чергових місцевих виборів у 2020 році має кореспондуватися з формуванням нової системи адміністративно-територіального устрою, реформуванням територіальної організації влади на субрегіональному (районному) рівні, синхронізацією цього процесу з впровадженням освітньої, медичної та інших секторальних реформ [1]. Іншими словами, реформування необхідно проводити комплексно, враховуючи усі сфери життя громади, максимально забезпечуючи жителів необхідними адміністративними та іншими послугами. Меленюк В.О. та Пришляк М.І. визначають, що інтерес територіальної громади – передусім, це усвідомлена потреба населення у сприятливому життєвому середовищі, в якому воно почувало б себе впевнено й комфортно. Його створення та підтримання забезпечується наявною системою органів місцевого самоврядування [2]. Тому, на наш погляд, головне завдання вказаних реформ – це забезпечити підвищення якості життя кожному члену громади.

Ще в 2014 році Кабінет Міністрів України своїм Розпорядженням схвалив Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, метою якої є «визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад» [3]. Зокрема, у Розпорядженні прописано, що реалізація Концепції сприятиме зміні статусу місцевих держадміністрацій з органів загальної компетенції на контрольно-наглядові органи у системі виконавчої влади з функцією координації діяльності територіальних органів центральних органів виконавчої влади на відповідній території, а також забезпеченню розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування базового та регіонального рівня, місцевими держадміністраціями та територіальними органами центральних органів виконавчої влади. Але для цього необхідно провести зміни і в Конституцію України.

Тому з цією метою в кінці 2019 року до Верховної Ради України Президентом України був поданий законопроект «Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)» [4]. В законопроекті пропонується районні та обласні державні адміністрації реорганізувати у офіси префекта. Префект, як представник держави, буде призначатися на посаду та звільняється з посади Президентом України за поданням Кабінету Міністрів України. Згідно цього законопроекту замість районів будуть створені округи, а також виконавчі комітети окружних та обласних рад. Після їх створення до 1 березня 2021 року Президент України призначить перших префектів. Строк перебування префекта на посаді в одному окрузі, області, місті Києві не може перевищувати трьох років. В даний час законопроект перебуває у процесі обговорення.

Отже, реформування адміністративно-територіального устрою з укрупненням районів (із наступними змінами у Конституцію - округів) – це приведення у відповідність адміністративно-територіальних формувань до потреб населення щодо надання їм якісних послуг від влади. Також відбудеться зменшення адміністративного апарату та уникнення дублювання функцій владних структур внаслідок їх оптимізації через децентралізацію.

#### **Список використаних джерел:**

1. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу: аналітична доповідь. / Жаліло Я.А., Шевченко О.В., Романова В.В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень : К., 2019. 115 с.

2. Меленюк В.О., Пришляк М.І. Про узгодження інтересів суб'єктів місцевого самоврядування як об'єктивної необхідності в умовах децентралізації. *Право та державне управління*. 2020. № 1. Том 2. с.220-225.

3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: [http:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p).

4. Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади) : Законопроект від 13.12.2019 № 2598. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=67644](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67644)

**МАТЕРІАЛИ X ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**МЕНЕДЖМЕНТ ХХІ СТОЛІТТЯ:  
ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ**

*Видається в авторській редакції*

Підписано до друку 29.10.2020 р. Формат 60x84/16.

Папір офсетний. Ум. друк. арк. 15,69

Тираж 100 прим. Замовлення № 2510

Видавничо-поліграфічний центр «Візаві»  
20300, м. Умань, вул. Тищика, 18/19, вул. Садова, 2

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 2521 від 08.06.2006.

тел. (04744) 4-64-88, 3-51-33, (067) 104-64-88

[vizavi-print.jimdo.com](http://vizavi-print.jimdo.com)

e-mail: [vizavi008@gmail.com](mailto:vizavi008@gmail.com)

[vizavisadova@gmail.com](mailto:vizavisadova@gmail.com)