

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ  
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

РАДА СТУДЕНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ

# Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології

*Матеріали  
XVIII Всеукраїнської щорічної студентської  
науково-практичної конференції  
за міжнародною участю  
27 квітня 2017 року*

Одеса  
2017

УДК 658  
С 91  
ББК 65.050

**Редакційний колегія збірника матеріалів конференції:**

**Майданюк С. І.** — головний редактор, доцент кафедри менеджменту організацій, к.е.н.

**Кубрак О. О.** — редактор, аспірант кафедри управління проектами

**Українець І. В.** — технічний редактор, студент 3 курсу напрямку «Менеджмент»

**Воловник В. Є.** — член редакційного комітету, доцент кафедри менеджменту організацій, к.пед.н.

**Гончарова В. О.** — член редакційного комітету, студент 4 курсу напрямку «Менеджмент»

**Красностанова Н. Е.** — член редакційного комітету, завідуючий кафедри менеджменту організацій, к.е.н, доцент

**Макарова І. О.** — член редакційного комітету, доцент кафедри інформаційних технологій та систем управління, к.т.н., доцент

**Романенко Т. І.** — член редакційного комітету, старший викладач кафедри української та іноземних мов

Рекомендовано до друку Науково-методичною радою Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України. *Протокол № 7 від 15 березня 2017 р.*

**С 91** **Сучасний менеджмент : моделі, стратегії, технології : матеріали**  
XVIII Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю.  
27 квітня 2017 року. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. – 352 с.

**ББК 65.050**

*Матеріали публікуються в авторській редакції*

## ЗМІСТ

<b>Привітання</b>	11
-------------------	----

### Секція 1

#### Менеджмент інноваційно-інвестиційної діяльності організацій

<b>Vechtomova I. I.</b> Advantages of investment in it in Ukraine	16
<b>Андрійв М. М.</b> Сучасні тенденції публічного управління в Україні	18
<b>Архипов В. П.</b> Використання технології Big Data у сучасному менеджменті	20
<b>Бондарська О. Д.</b> Впровадження концепції сталого розвитку в Одеському регіоні	22
<b>Боярчук А. Л.</b> Значення фінансових криз та їх вплив на національну економіку у ХХІ столітті	24
<b>Бурбурас І. В.</b> Подолання стресу в роботі менеджера	26
<b>Вдовіченко О. С.</b> Корпоративне медичне страхування	28
<b>Вінтоняк М. Я.</b> Абсурдні закони та податки для збагачення державної казни	30
<b>Гладков К. Ю.</b> Сучасні організаційні структури управління (на прикладі корпорації Valve)	32
<b>Голодок Д. В.</b> Методика розрахунку індексу лінда для підприємств роздрібно-торгівлі в м. Роздільна	34
<b>Гончарова В. О.</b> Необхідність створення служби контролінгу в організаціях	36
<b>Дащенко С. В.</b> Тенденції формування заробітної плати сучасних менеджерів	38
<b>Демір Д. Д.</b> Інноваційні напрями розвитку логістичної діяльності портів південного регіону	40
<b>Драганова Ж. В.</b> Управлінський облік центрів відповідальності	42
<b>Дьоміна А. С.</b> Роль організаційної теорії інституціональних змін у розвитку інноваційного менеджменту	44
<b>Звягінцева Ю. В.</b> Зміна попиту на прикладі молочної продукції в Україні	46
<b>Зоценко Т. В.</b> Сучасний механізм фінансування інноваційних проектів	48
<b>Кіщенко А. М.</b> Обґрунтування амортизаційної політики аграрних підприємств	50
<b>Коган И. В.</b> Циклы Кондратьева в современной экономике	52
<b>Кулінський О. І.</b> Державне регулювання розвитку аграрного сектора Німеччини	54
<b>Лахтанова А. С.</b> Развитие инвестиционного потенциала Республики Беларусь	56
<b>Малишенко О. А.</b> Валютні операції як інструменти валютного ринку	58
<b>Марценковська Н. В.</b> Моделі поведінки витрат	60

<b>Мельничук А. В.</b> Корпоративне управління та прийняття управлінських рішень	62
<b>Міщенко О. С.</b> Подолання проблем збільшення акцизного податку на прикладі досвіду країн Європи	64
<b>Резниченко Г. С.</b> Індустріальні парки як інструмент залучення іноземних інвестицій у регіони	66
<b>Сміщук А. В.</b> Державне мито на автомобілі в Україні	68
<b>Стрілецький Т. В.</b> Проблеми сучасного менеджменту інноваційно-інвестиційної діяльності організацій	70
<b>Сусліна Д. Ю.</b> Інфляція в Україні	72
<b>Тітова В. Д.</b> Теорія розрахунку мультиплікативного ефекту для туристичної сфери	74
<b>Українець І. В.</b> Податок на розкіш: українська та світова практика	76
<b>Хетагурова Д. О.</b> Дослідження курсу гривні за індексом «Big Mac»	78
<b>Чеботарюк В. А.</b> Розвиток діяльності СВК «Правда» Окнянського району Одеської області	80
<b>Шило К. В.</b> Методи оцінки інтелектуального капіталу підприємства	82

## Секція 2

### Стратегічний менеджмент і маркетинг

<b>Авраменко В. Д.</b> Принципи якісної управлінської праці будівельного підприємства	86
<b>Агаркова О. В.</b> Розвиток стратегічного управління в Україні	88
<b>Александрочкіна П. О.</b> Перспективи розвитку в'їзного туризму в Україні	90
<b>Долапчи К. И.</b> Особенности и организация проведения маркетинговых исследований для перспективного развития мультимодальной транспортной сети Украины	92
<b>Жіленкова К. О.</b> Особливості відкриття збройового магазину в Україні	94
<b>Зайцев А. С.</b> Розвиток системи менеджменту якості тьюторського супроводу під час інтегративного медичного навчання	96
<b>Кішонус К. Ю.</b> Тайм-менеджмент у діяльності менеджера	98
<b>Ковтуняк Д. О.</b> Інновації та розробка нових продуктів	100
<b>Лосін В. Д.</b> Стратегічні напрями підвищення ефективності виробництва винограду в Україні	102
<b>Малишева А. О.</b> Необхідності стратегічного управління в організації	104
<b>Мельник А. Є.</b> Тактика діяльності співробітників відділу по позаштатних ситуаціях торгівельних підприємств	106
<b>Мойсак В. Є.</b> Стратегічний менеджмент у сфері захисту від міжнародного тероризму	108
<b>Номеровська Т. С.</b> Формування витрат та собівартості продукції рослинництва аграрних підприємств	110

<b>Письменна Т. С., Крижановська Т. А., Саїд А. В.</b> Стратегічні орієнтири формування матеріально-технічної бази аграрних підприємств на інноваційній основі	112
<b>Погорелова О. С.</b> Совершенствование управления человеческими ресурсами на основе проведения маркетинговых исследований	114
<b>Поліщук Ю. А.</b> Проблеми економічного зростання в умовах сучасної України	116
<b>Різов А. Б.</b> Стратегічний менеджмент. Студентське самоврядування — практична підготовка студентів до майбутніх професій	118
<b>Руденко П. О.</b> Особливості розвитку роздрібно-торгівельної мережі харківського регіону	120
<b>Свірідов Д. С.</b> Стратегічний менеджмент у сфері реформування збройних сил України	122
<b>Світайло А. І.</b> Сім навичок високоефективних людей	124
<b>Смертенюк Н. Ю.</b> Управління оборотними активами та ділова активність аграрного підприємства	126
<b>Стовбчата Є. В.</b> Аналіз ринку праці України та ЄС	128
<b>Стрелецька О. С.</b> Відкриття свого бізнесу «за правилами»	130
<b>Суботська Г. О.</b> Клієнт-орієнтація як стратегія розвитку підприємства	132
<b>Таранущенко В. И.</b> Внедрение сетевых технологий обучения в учебный процесс Херсонской государственной морской академии	134
<b>Тельпіс Є. І.</b> Формування стратегічного портфеля шляхом побудови матриці бостонської консалтингової групи	136
<b>Трофімова М. О.</b> Розвиток дистрибутивної політики підприємства	138
<b>Унтило К. Ю.</b> Сутність та значення стратегії збуту в господарській діяльності аграрних підприємств	140
<b>Фоміна І. В.</b> Форми стратегічних змін	142
<b>Чегурко Н. О.</b> АВС-аналіз асортиментних груп продукції	144
<b>Шатайло Я. С.</b> Актуальність Event-маркетингу в Україні	146
<b>Швиденко В. С.</b> Інституційні інструменти формування ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні	148
<b>Щетина Т. М.</b> Формування товарної політики підприємства	150

### Секція 3

#### Світові тенденції розвитку менеджменту

<b>Бабасєв Л. А.</b> Креативний менеджмент сучасних організацій	154
<b>Бабіло О. О.</b> Перспективи розвитку іноземного інвестування як чинник стабілізації економіки України	156
<b>Боєва І. І.</b> Сучасний менеджмент і його розвиток в Україні	158
<b>Бондарчук В. С.</b> Індекс наукового цитування в якості інструменту оцінки наукового результату	160

<b>Будуров І. М.</b> Створення комплексної безпеки підприємства на основі взаємодії з правоохоронними органами України	162
<b>Будурова А. М.</b> Сучасні проблеми українського менеджменту	164
<b>Галяс Н. М.</b> Сучасний менеджмент у системі місцевого самоврядування: інформаційно-комунікаційні технології управління знаннями	166
<b>Георгієва Я. Г.</b> Мері Кей — унікальна історія успіху	168
<b>Дмитрієва А. А.</b> Культура як фактор мотивації	170
<b>Евсеев Е. Г.</b> Переговори в современном менеджменте	172
<b>Колцун В. В.</b> Полеміка та дискусія в діловому спілкуванні	174
<b>Кондратюк Т. М.</b> Event-менеджмент як професія майбутнього	176
<b>Кошовенко А. О.</b> Особливості адміністративного менеджменту в зарубіжних країнах	178
<b>Кущинський М. О.</b> Етикет у діловому спілкуванні	180
<b>Манойлова Ю. В.</b> Використання теорії ігор в практиці управління	182
<b>Мірцхулава Г.</b> Електронний уряд, як інструмент для зниження рівня корупції та оптимізації державних витрат на надання послуг громадянам в Україні	184
<b>Ніколенко О. І.</b> Індекс цитування наукових статей	186
<b>Охріменко В. О.</b> Явище «мобінгу», причини та шляхи його усунення	188
<b>Петренко А. І.</b> Інформація на підприємстві та її характеристика	190
<b>Петренко І. А.</b> Соціальна відповідальність бізнесу	192
<b>Пилипенко В. С.</b> Современные методы адаптации новых сотрудников в организации	194
<b>Пономаренко О. П.</b> Методи експертних оцінок результатів наукових досліджень	196
<b>Пушкар В. В.</b> Необхідність поєднання лідерських якостей та управлінських знань у керівника	198
<b>Рогожкіна М. І.</b> Дрес-код як складова корпоративного іміджу	200
<b>Сабанчук Н. О.</b> Види конфліктів в організації та методи їх вирішення	202
<b>Симчинская А. С.</b> Самооценка в менеджменте	204
<b>Советченкова К. А.</b> Форми мотивації працівників адміністративних органів	206
<b>Солонько А. А.</b> Ринкові відносини в умовах глобалізації	208
<b>Стукаленко Г. В.</b> Мотивація персоналу в умовах кризи	210
<b>Тусик В. Б.</b> Риторика в управлінській діяльності	212
<b>Шатилова В. О.</b> Плагіат у науковій сфері	214
<b>Шевченко Л. А.</b> Сучасні проблеми мотивації в організаціях, обумовлені розвитком ІТ	216
<b>Щудлак И. И.</b> Компетенции руководителя-лидера строительного предприятия	218

## Секція 4

### Управління проектами: еволюція технологій

<b>Movila S.</b> Contemporary Modern Management	222
<b>Друмлі Ю. В.</b> Управління якістю	224
<b>Кунісовська В. І.</b> Проблеми формування програм соціального розвитку аграрних територій України	226
<b>Лебединська І. Е.</b> Публічна дипломатія у формуванні міжнародного іміджу України	228
<b>Лук'янчук І. О.</b> Реінжиніринг бізнес-процесів	230
<b>Мальована В. О.</b> Інформаційна війна як складова стратегічних комунікацій	232
<b>Павленко-Дідур К. С.</b> Проблеми проектного менеджменту в державному управлінні аграрним сектором економіки України	234
<b>Парінова Л. С., Сарбаєв С. Є.</b> Ефективність проектів елітного житлового будівництва з використанням сучасних будівельних технологій	236
<b>Попова А. С.</b> Залучення ключового лідера як компонент стратегічних комунікацій	238
<b>Ризова А. Б.</b> Перспективи розвитку інтернет-банкінга в Україні	240
<b>Свистун В. Х.</b> Проектна діяльність в органах місцевого самоврядування полтавщини	242
<b>Славінський А. В.</b> Дитячі майданчики як джерело відновлюваної енергії для живлення будівель та подвір'я	244
<b>Стефоненко В. Ю.</b> Місце і роль наративу в стратегічних комунікаціях	246
<b>Таранець Т. В.</b> Розрахунок соціальної ефективності проекту розвитку наукового гуртка КПНЗ «Одеський ЦДЮТ «Еврика»	248
<b>Устянська А. О.</b> Пропаганда як основний інструмент стратегічних комунікацій	250

## Секція 5

### New insights into management (Новітній погляд на менеджмент)

<b>Adamache A.</b> Evolution Of Information Technologies In Management	254
<b>Avgitova V. S.</b> The Principles Of Management In The Veterinary Clinics	256
<b>Babenko K. S.</b> Linguistic Component And Time Management To Become An Erasmus Student	258
<b>Bulgakova O.</b> Evolution Of Information Technologies In Management	260
<b>Burdyha D.</b> Specific Features Of Management In Housing Municipal Economy In Ukraine	262
<b>Chikhray K.</b> New Approaches To Project Management	264
<b>Chojnacka M.</b> The Role Of Corporate Social Responsibility Practices In Creating A Corporate Image	266

<b>Demediuk I.</b> Inhibition Of Decentralization Reforms. Reasons, Financial And Socio-Political Aspects	268
<b>Doroshenko N. M.</b> The Most Important World Trends Of Management Development In The 21st Century	270
<b>Gogol M., Sitnik J.</b> The Role Of It In International Business	272
<b>Golodnov G.</b> The Impact Of Improving Information Technologies On Terrorism	274
<b>Kitaeva T.</b> Effective HR-Policy In The Civil Service: Foreign Countries Experience	276
<b>Kopytov K.</b> Holacracy As A Method Of Social Governance And Its Impact On Firms' Performance	278
<b>Kurtseba I.</b> Innovative Approaches In Social Work Management: Specifics Of Supervising	280
<b>Kuzmyshkyna O.</b> IT Management In Organization	282
<b>Maimeskul O.</b> Actual Problems Of The Electoral Process In Ukraine	284
<b>Miskov S.</b> Principles Of Information Management In The Provision Of E-Government Services	286
<b>Morozovskaya K. O.</b> Problems Of Training Managers In The Sphere Of Physical Culture And Sport Of Ukraine	288
<b>Nahirniak Y.</b> Social Technologies Of Modern Management Development	290
<b>Negulyayeva I.</b> Organizational Forms Of Management Activities	292
<b>Ohle M.</b> New Approaches In International Conflict Resolution And The Intractability Of Mediation From A Political Perspective	294
<b>Pavlyshyna V.</b> Manager's Behavior As A Motivator For Employees To Perform Corporate Mission	296
<b>Piskun E.</b> Areas Of Personnel Management: Communication	298
<b>Psiota T.</b> Impression Management: Why And What For?	300
<b>Raynich V.</b> Top-Management In Ukraine In Conditions Of Economic Recession	302
<b>Rozmaritsyna N.</b> Financial And Logistical Support Of Administrative Service Centres As The Basis Of Their Sustainable Development And Effective Functioning	304
<b>Servetska M.</b> Improving Centers For Administrative Services As The Process Of Approaching The Basis Of «Service State»	306
<b>Shkurupii A. V.</b> Competitive Advantages In The Wedding Business Promotion	308
<b>Skrypka Y.</b> Personal Management: Motivation Through Psychological Climate Improvement	310
<b>Starikova A.</b> Efficiency Problem In Energy Management	312
<b>Stelmakh O.</b> Strategical Management And Marketing	314
<b>Tsahuriia M.</b> The Factor Of Time In Organization Management And Its Solution Through Information Technologies	316
<b>Ustimenko A.</b> The Ways Of International Conflicts' Peaceful Regulations	318
<b>Yatsenko K.</b> Total Quality Management In Logistics	320



<b>Zghurska O.</b> Key Aspects Of Modern Budgeting In Banks	322
<b>Zinkovska I., Melnik R.</b> Social Management In The Provision Of Social Services	324

### **Секція 6**

#### **Еволюція інформаційних технологій в менеджменті**

<b>Андрієнко А. О.</b> Інформаційні технології в муніципальному менеджменті: успішні практики міста Дніпро	328
<b>Архіпов В. Г.</b> Стратегія CRM в управлінні відносинами із клієнтами	330
<b>Водзінський М. В.</b> Створення лендінга для школи майбутнього менеджера з метою залучення абітурієнта	332
<b>Іванченко О. О.</b> Модернізація пенсійного фонду України з урахуванням новітніх інформаційних та управлінських технологій	334
<b>Козубенко Я. В.</b> Гуманітарний вплив інформаційних технологій на менеджмент	336
<b>Міхальов О. М.</b> Особливості комунікації в процесах сучасного партійного будівництва	338
<b>Піліпенко В. К.</b> Вибір CRM-системи для малого бізнесу	340
<b>Пояркова А. С.</b> Аналіз основних помилок в ІТ-проектах	342
<b>Султанова А. І.</b> Розвиток клієнт-орієнтованих технологій в менеджменті	344
<b>Чебану А. Г.</b> Можливості і перспективи використання маркетингу в соціальних мережах	346
<b>Шаган А. А.</b> Інструментарій розробки сайтів та ВЕБ-додатків	348
<b>Ющенко Г. І.</b> Розвиток ІТ-галузі в Україні	350



# ПРИВІТАННЯ

Шановні учасники, організатори та гості конференції!



Щиро вітаю з відкриттям XVIII Всеукраїнської щорічної студентської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології».

У Великій хартії університетів проголошено, що «... навчання і дослідження повинні бути нероздільними, якщо їх викладання не відстає від потреб, які змінюються, запитів суспільства та успіхів у наукових реаліях...» Уміння і навички дослідницької діяльності безцінні для майбутнього фахівця і складають один із ключових елементів його професійного успіху. Найбільше це стосується науки управління, яка за своєю сутністю,

непередбачуваністю й неповторністю завдань, динамічністю й розмаїттям викликів потребує фахівців, здатних до систематичного оновлення знань, миттєвої реакції на зміни, вміння вибудовувати ефективну траєкторію розвитку кожної організації і суспільства в цілому.

Сподіваюсь, що доповіді молодих дослідників, які ми з вами почуємо, будуть цікавими і корисними, а дискусії та суперечки — плідними, і приведуть до нових знань, несподіваних рішень і підштовхнуть до подальших пошуків відповідей на актуальні питання сьогодення: які механізми, моделі, інструменти менеджменту є найбільш ефективними і своєчасними для підвищення конкурентоспроможності кожного фахівця, кожного підприємства і кожної організації та установи щоб Україна зайняла гідне місце серед розвинених держав.

Бажаю учасникам конференції плідної роботи, творчої наснаги та нових ідей для розвитку і процвітання нашої країни!

Директор ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України,  
професор, доктор політичних наук,  
Заслужений працівник освіти України

М. М. Іжа

Шановні друзі!



Факультет менеджменту вкотре вітає вас на XVIII Всеукраїнській щорічній студентській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології»!

Наукова діяльність для студента — це не тільки аналіз теорій та можливість вивчати більш докладно те, що цікаво. Наука — це ще й можливість спілкування з однодумцями з різних країн, нові знайомства, дискусії, обмін ідеями, спільний пошук та відкриття нових горизонтів ...

Сьогодні той час, коли наші однолітки завдяки цікавим ідеям і проектам змінюють світ на краще. Нехай участь у конференції надихне та наблизить вас до реалізації мрії, як, наприклад, відкриття власної справи або старт спільного проекту.

Цікавтесь, вивчайте, спілкуйтесь та досягайте! Бажаємо вам творчого натхнення, наполегливості та успіхів!

Декан факультету менеджменту  
ОРІДУ НАДУ при Президентові України  
кандидат педагогічних наук

Ю. В. Євстюніна

Шановні учасники — молоді вчені!



Хочу привітати вас і подякувати, що відгукнулися на наше запрошення взяти участь у XVIII Всеукраїнській щорічній студентській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології».

Ніхто не в змозі змусити людину стати геніальним. Але допомогти талановито прожити студентські роки — це в наших силах. І наша конференція, на мій погляд, якраз і є тим майданчиком, який допомагає і сприяє відкриттю молодих наукових талантів.

В ході роботи конференції буде обговорюватися широке коло проблем:

теоретичні аспекти менеджменту: український і зарубіжний науковий досвід; підготовка кадрів в системах управління; проблематика розробки управлінських рішень; засадничі концепції бізнес-управління в рамках бізнес-процесів; особиста ефективність і управління; електронні системи і інформаційні технології як інструмент управління; сучасна українська парадигма ефективного управління та багато інших.

Проведення конференцій є значущою формою життя, навик участі в яких повинен вироблятися вже в студентські роки. У багатьох випадках наявність публікацій або зроблених на конференціях доповідей є необхідною умовою для подальшого продовження кар'єри ефективного менеджера.

Нам хотілося б, щоб ті доцентрові сили, які привели вас сюди, і та енергія, яку ми вклали в підготовку цієї конференції, проявилися в дискусіях, пленарному засіданні, роботі секцій. Нам хотілося б, щоб, кінець кінцем, засідання на конференції виглядали як якийсь клуб наукових досліджень, де головне — це почути, дізнатися, познайомитися, поговорити, запитати.

Щиро бажаю вам дерзати, генерувати нові прогресивні ідеї, постійно вчитися і досягати нових вершин!

Завідувач кафедри Менеджменту організацій  
ОРІДУ НАДУ при Президентові України  
доцент, кандидат економічних наук

Н. Е. Красностанова

## Шановні учасники та гості конференції!



Радий привітати вас на відкритті XVIII Всеукраїнської щорічної студентської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент моделі, стратегії, технології», як і кожного року конференція є можливістю для всіх учасників знайти для себе новий напрямок розвитку і спілкування.

Котрий рік поспіль ОРІДУ НАДУ при Президентові України запрошує всіх бажаючих взяти участь у конференції, надає базу для вільного обміну ідеями та досвідом в сучасних актуальних проблемах, нових проектах та підвищенні наукового рівня.

Кожний учасник знаходить щось своє! Нові знайомства, нові ідеї, думки, проекти та інші рушійні сили для кроку на нові ланки розвитку. Ми впевнені, що кожний розкриється як нова перлина, покаже із різних сторін і проявить себе у цікавій учаснику темі.

Від іменні студентського самоврядування ОРІДУ НАДУ при Президентові України, щиро бажаю всім учасникам конференції плідної співпраці, натхнення, наполегливості та успіхів у досягненні поставлених цілей та мети.

Вітаю всіх з початком спільної роботи!

Голова студентського самоврядування  
ОРІДУ НАДУ при Президентові України

А. Б. Різів

# **СЕКЦІЯ 1**

## **МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Vechtomova I. I.  
student of the IV course, ELF  
specialty «Analysis and audit»  
Odessa National University  
named after I. I. Mechnikov  
scientific adviser Ivanishcheva A. V.

## **ADVANTAGES OF INVESTMENT IN IT IN UKRAINE**

With the development of infrastructure and deepening of processes of economic efficiency of enterprises, institutions and organizations depend on information technology (IT), used in control systems.

National IT-market, telecommunications and communications is promising projects, these industries are among the most attractive for investors worldwide. Investors choose the scope of IT that has a high added value and demand, but there are also other nice bonuses. First of all, it is the loyal tax rates for IT professionals and companies, compared to other industries. The tax code of Ukraine, from January 1, 2013 until January 1, 2023 IT companies are exempted from value added tax and income tax from 2015 to pay at the rate of 18% [1].

The main types of investments in IT are: own funds; loans; positive financing (Seed Capital, SC); VC investment (VC); private investors; strategic investment; share capital.

The most promising and favorable for further development of the areas IT is services related to outsourcing and system integration, hosting services, IT consulting (primarily the IP audit and optimization of processes in the IP), information security. Systems, business intelligence, database management, sales, organization teamwork, unified communications [3].

IT services is an advantage for the investment image of the national economy, in addition to domestic start-up can demonstrate on the world stage investment prospects and a considerable innovative potential of our country. It also benefits you can enroll a significant number of higher educational institutions, which provide high quality education for this speciality, and relatively low wages, which are ready to work with programmers. Among the most attractive investment projects that can compete with Western start-ups, there are the following: Petcube, iBlazr, Ecoisme, GitLab, Kwambio, Vox Player. At the moment the situation in the Ukrainian IT market is stable enough: the number of startups is roughly equivalent to year 2015 indicators. Sensational Ukrainian IoT-startup Senstone recently collected on Kickstarter \$30000000 when the required \$50,000. This device as a pendant around the neck, which can translate voice into text. It converts the voice recording into text with accuracy up to 97% and supports 12 languages. Memory module allows him to record conversations within 2.5 hours. From the latest Ukrainian development noted at prestigious international competitions: Photofact — development that protects photos from forgery; Luckfind.me (OnlineLost&Found Luckfind.me) — search of lost things; in Cust — beskartochnaja loyalty program for business; Solargaps-smart blinds that automatically track the Sun's position and generate electricity;



Technovator is a device for remote charging. You can select multiple projects for which investors have donated money in the year 2016: Sixa; eTachki; Allset; Mevics.

In 2017, the same developers are advised to focus on fintech solutions (blokchejn, has, payment systems is, first and foremost, MoneyX, WayForPay, Allset) agrotex (drones for tree planting, automatic control systems, greenhouses, etc. — the bright representative of Agri Eye), as well as on technology «smart House» kind of Ukrainian development Ecoisme-gadget helps to save electricity.

Most successful Ukrainian startups leave Ukraine. Over the past two years from a country left the order of 9 thousand IT-specialists. At best, the team remain, but all investment and revenue companies pass through legal entities-nonresidents. The statistics are as follows: 40% of IT professionals, moved for the last 5 years (16% — for a while, 24% — for permanent residence).

To the significant benefits that will open to investors that are interested in Ukrainian start-up: favorable tax climate for the development of the sector; highly skilled workers; cheap labour; energy independence and her non-attachment to certain locations to minimize the risk of losses due to the instability of the political system of the country (as opposed to other industries, such as engineering, mining and others who have a clear territorial affiliation and dependence from resources); the availability of competitive projects and the relative maturity of the market [2].

So despite the overall crisis, now more than ever is the actual development of scientific innovation and IT projects that will improve its investment image, after all, as Warren Buffett: the best thing that could happen to us, it's a great company that has temporary difficulties. We want to buy them while they're lying on the operating table. Ukraine in modern realities is reminiscent of the huge company, which needs investment. Resuscitation possible, you should only start to act.

#### References:

1. The tax codec of Ukraine from 02.12.2010 № 2755-VI / [Electronic resource]. — Access mode : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. — Title with screen title.

2. Broadman «Economic Liberalization and Integration Policy». Broadman, Harry G., Paas, Tiiu, Welfens, Paul J.J. [Electronic resource]. — Access mode : <http://www.un.org/esa/socdev/rwss/docs/2010/chapter6.pdf>. — Title with screen title.

3. Bloomberg [Electronic resource]: Article of financial and economic news — Access mode: <https://www.bloomberg.com/graphics/2015-innovative-countries/>. — Title with screen title.

Ключові слова: інвестиції, інформаційні технології, Україна

Key words: information technology, investments, Ukraine

Андріїв М. М.  
аспірант ЛРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник доц.,  
к.н.держ.упр. Дзяна Г. О.

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

Європейський вибір України передбачає практичну реалізацію завдань довгострокової стратегії, яка має забезпечити міцне підґрунтя України як високорозвиненої, соціальною за своєю суттю, демократичної правової держави, її інтегрування у світовий економічний процес як країни з конкурентоспроможною економікою, здатною вирішувати найскладніші завдання свого розвитку. Досягнення цієї стратегічної мети значною мірою залежить від якості та результативності діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування, від ефективності прийняття управлінських рішень, їх належного обґрунтування та реалізації.

Вирішення завдань якісної трансформації економіки держави, розвитку конкурентоспроможної економіки в першу чергу пов'язано з формуванням самодостатніх конкурентоспроможних територіальних громад, і як фундамент цієї самодостатності спроможності влади ефективно діяти для забезпечення належного рівня і якості життя громадян.

Проблематика публічного управління, а особливо місцевого самоврядування, є однією з найскладніших та найбільш суперечливих проблем, що потребує особливого розгляду. Це пов'язано з низкою обставин: з одного боку Конституція України визначає місцеве самоврядування як одну з засад конституційного ладу держави [1], з іншого — в результаті децентралізації державного управління місцеві інституції набувають права реальних суб'єктів суспільних відносин, що породжує велику кількість багатопланових та суперечливих проблем пов'язаних з розподілом повноважень між державними, регіональними та місцевими органами влади [3, с. 9], з третьої — реалізація реального права місцевого самоврядування гальмується нестачею спеціальних знань щодо форм і методів здійснення публічної влади на місцевому рівні. У зв'язку з цим в Україні розпочата адміністративна реформа, основною цілю якої є «формування системи державного управління, яка стала близькою до потреб і запитів людей, а головним пріоритетом її діяльності буде служіння народові, національним інтересам. Ця система державного управління буде підконтрольною народові, прозорою, побудованою на наукових принципах і ефективною».

Це також стосується й місцевого самоврядування, де найбільш чітко виявляється взаємовідносини влади й громадян. На підставі застосування підходів менеджменту в українському місцевому самоврядуванні реалізуються зміни, суть яких полягає в поступовому переході від традиційних моделей адміністрування, базованих на цінностях і ментальності належного виконання

функцій, до таких, де провідною є орієнтація на досягнення соціально-визначеного результату, де людина розглядається як клієнт і споживач, а система управління оцінюється крізь призму її здатності задовольняти динамічні потреби громадян [3, с. 5]. Іншими словами, система взаємовідносин «громада — органи місцевого самоврядування» полягає в тому, що не громада служить органам місцевого самоврядування, а органи місцевого самоврядування є організацією на службі у громади, вони надають громаді публічні послуги».

Отже, разом з удосконаленням управлінської культури, формуванням нової парадигми публічного управління, яка полягає в «служінні громаді» постає питання про визначення показників результативності управлінської діяльності та ефективності прийняття управлінських рішень. Формування системи показників, що орієнтують персонал органів місцевого самоврядування на кінцеві результати і дозволяють оцінити ступінь задоволення потреб населення послугами, за які відповідають органи місцевого самоврядування, є актуальною суспільною потребою і завданням сучасного етапу становлення місцевого самоврядування.

Адже, органи місцевого самоврядування покликані вирішувати основні завдання муніципального управління: раціональне використання потенціалу території муніципального утворення, поліпшення якості життя населення, створення та розвиток соціальної інфраструктури, формування якісного міського середовища тощо. Крім цього, органи та установи місцевого самоврядування забезпечують надання різноманітних громадських послуг населенню та підприємствам, розташованим на їхній території. До складу таких послуг відносяться: шкільна освіта, комунальне обслуговування, дорожнє та транспортне господарство, охорона особи та власності, житлове будівництво, пожежна охорона, поліція, утримання місць відпочинку і рекреації, міський благоустрій, тобто забезпечення привабливого матеріального та соціального середовища проживання для мешканців міста і стимулюючого виробничого середовища (інфраструктури) для розміщення на даній території підприємств [2].

Список використаних джерел:

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р., №254к/96-ВР. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96>. — Назва з екрану.
2. Хижняк Л. Концептуальні засади економічного механізму управління містом в умовах ринку [Текст] / Л. Хижняк // Економіка промисловості. — 2004. — С. 58—62.
3. Шаров Ю. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: Монографія. — К. : УАДУ, 2001. — 302 с.

Ключові слова: публічне управління, самоврядування, Україна  
Key words: municipality, public administration, Ukraine

Архіпов В. П.  
студент ОНПУ  
Керівник ст.викл.  
Томашевська М. В.

## **ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ BIG DATA У СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ**

Бурхливий розвиток Інтернету призводить до пошуку й розробки інформаційних рішень, здатних у режимі реального часу обробляти величезну кількість вхідної інформації. За оцінками експертів світові інформаційні системи генерують щомісяця більш чотирьох екзобайтів нових даних. Таким чином, досягнення Big Data з миру комп'ютерних ІТ стали широко проникати в традиційний бізнес, науку й промисловість, породжуючи на своєму шляху досить несподівані побічні ефекти.

Корпорація ІВМ почала активні продажі власних ІТ-Систем для прогнозування несправностей гірничодобувного обладнання. Новий продукт у реальному часі через мережу сенсорів, вбудованих у функціонуючі машини, аналізує їхню роботу, при цьому зіставляючи потік актуальних даних з великою базою даних попередніх несправностей. Збір і аналіз інформації дозволяє на ранній стадії зауважувати в показаннях сенсорів будь-які відхилення й аномалії, виявляти сховані закономірності, що вказують на високий ризик виходу з ладу тих або інших компонентів. Цей розв'язок ІВМ дозволяє програмно пророкувати й вчасно виявляти самі різні небезпечні ситуації при щоденній роботі обладнання. Це — результат плавного переходу від кількості інформації до її якості, коли машини стають здатними виявляти принципово нові, раніше недоступні для обмеженої свідомості людини, залежності.

Сьогодні Big Data найбільш затребувана, звичайно, у торгівлі й бізнесі. Наприклад, ще вчора ця технологія щільно застосовувалася в рекламній мережі Google AdSense, суттєво підвищуючи ефективність ротації реклами. А сьогодні вони вийшли повністю в оффлайн [1].

Так, фірма Objective Logistics з Бостона збирає й аналізує інформацію про продажі безпосередньо з торговельних POS-Систем своїх багаточисельних клієнтів-магазинів. Через кожен POS-Систему в середньому проводиться від 3 до 15 мільйонів транзакцій на місяць, що генерує потік розміром близько 8 гігабайт. Таких систем і клієнтів у компанії — тисячі.

Ця модель із дуже високим ступенем імовірності пророкує, що купить клієнт разом з кожним окремим товаром, вона також обчислює популярність окремих товарів, даючи можливість логістиці підбудовуватися під сплески попиту, що у свою чергу дозволяє заробляти додаткові гроші.

Big Data дозволяє заробляти не тільки додаткові гроші, але активно застосовується для більш ефективного процесу управління суспільством.

Наприклад, у США використовується так звана система Predictive Policing. Це спеціалізована комп'ютерна система поліції США, розроблена на принципах аналізу «великих даних», яка допомагає прогнозувати час сплесків

злочинів, а також конкретні галузі їх ескалації. У такого підходу є цілком конкретні результати — у містах, де була впроваджена дана система, вже зафіксований помітний спад злочинності. Наприклад, у Санта-Крус кількість арештів збільшилася на 55%, а кількість крадіжок і викрадень автомобілів упала на 10—15% [2].

Система Big Data включає наступні етапи.

Збір масиву даних про процеси, що цікавлять, потім потрібні обчислювальні потужності, які дозволяють зберігати та оперативно їх обробляти. Й, нарешті, головне — алгоритм, що самонавчається, який в підсумку й знаходить ті самі «контекстні асоціації», які згодом стають «жменькою безцінного золота, обережно намитого з гір накопиченого піску».

І, якщо з першими двома етапами все відносно зрозуміло (тому що ця традиційна складова ІКТ-Галузі росте семимильними кроками), то от із самим коштовним — алгоритмами або «софт-начинкою» — склалася досить напружена ситуація. На ринку поки мало стандартних і універсальних рішень, більшість вищенаведених прикладів-рішень — це результат «ручного доведення» команд із запрошених експертів.

Розробляти ж самотужки по-справжньому сучасні й інноваційні системи, організувати аналіз і видобуток настільки жаданих «малих даних» (small data) поки не просто.

За найреалістичнішими і обережними прогнозами в 2020 році як мінімум 40% усіх нових даних у світі буде генеруватися промисловими датчиками (сенсорами) [2].

«Малі дані» (small data), що постійно виявляються, укупі з майбутньою тотальною автоматизацією й роботизацією промисловості, змінять структуру бізнесу, перебувавши й оптимізувавши всі його ланки, виявив поки невідомі нові фактори росту.

Уже зараз ринок вимагає більшої різноманітності Big Data-Інструментів, стійких до навантажень і більш доступних. Сторонні рішення стануть фінансово доступні для всього малого й середнього бізнесу.

Зливатися воєдино будуть не тільки суміжні технології, які синергетично доповнюють один одного, але й різні бази даних у рамках суміжних галузей.

Список використаних джерел:

1. Тиндал Сьюзен. Большие данные: все, что вам необходимо знать. PC Week/RE, 2012, № 25 (810) [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.pcweek.ru/idea/article/detail.php?ID=141962>. — Заглавие с экрана.

2. Gantz John, Reinsel David. The digital universe in 2020: Big Data, Bigger Digital Shadow s, and Biggest Growth in the Far East. [Electronic resource]. — Access mode : <http://www.emc.com/collateral/analyst-reports/idc-the-digital-universe-in-2020.pdf>. — Title from screen.

Ключові слова: менеджмент, технологія big data, технологія small data  
Key words: management, big data technology, small data technology

Бондарська О. Д.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
керівник: доц., к.е.н.  
Величко Т. Г.

## **ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ОДЕСЬКОМУ РЕГІОНІ**

**Постановка проблеми.** Актуальністю розгляду проблеми сталого розвитку є те, що усі найрозвинутіші країни, тим чи іншим чином поклали початок даній концепції на теренах своїх держав, або сумлінно її впроваджують, тим самим виховуючи своїх громадян, їх світогляд та розуміння необхідності таких нововведень. Так як Україна перспективна держава, то має «йти в ногу із часом», як і інші країни, що підтримують ідею «За наше спільне майбутнє».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На даний момент цю проблему досліджують: Е. М. Лібанова, В. В. Моргун, Д. М. Гродзинський, А. І. Ковальов, Т.С. Корольова.

**Ціль дослідження.** Ціллю дослідження є розгляд досягнень Одеського регіону щодо концепції, адже обмеженість ресурсних можливостей вимагає пошук раціональних форм природокористування з метою оптимізації системи «споживання-запаси». Забезпечення сталого розвитку Одеської області має ґрунтуватись на комплексі притаманних регіону особливостей та стимулювати вирішення проблем, що зумовлені діючою системою природокористування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У 1987 році у звіті Комісії ООН під керівництвом прем'єр-міністра Норвегії, відомого міжнародного діяча Гру Харлем Брутланд було дано визначення терміну сталий розвиток, яке трактується наступним чином: «Сталий розвиток — це такий розвиток суспільства, який задовольняє потреби нинішніх поколінь і не ставить під загрозу можливості наступних поколінь задовольняти свої потреби» [2]. Сталий розвиток вимагає чіткого взаємозв'язку підходів, місій та базових цілей щодо використання ресурсів при цьому взаємодіючи з усіма сферами життя. В Одеському регіоні про питання сталого розвитку почали активно говорити ще у 2011 році, а у 2013 році було сформовано та випущено роботу під назвою «Одеса — стратегія економічного і соціального розвитку 2022». У даному документі розглядаються усі сфери регіону, його місія, шляхи розвитку, та механізми реалізації стратегії в цілому. Але успішність стратегії буде лише в тому разі, якщо будуть виконуватись наступні умови: створення спеціального органу контролю та моніторингу і включення до його складу представників керівництва міської ради та її виконавчого комітету, представників бізнесу та громадськості; щоквартальний моніторинг якості виконання завдань і заходів відповідно зі стратегічними цілями і кожним пріоритетним напрямком; щорічне коригування стратегії після оцінки досягнутих результатів і аналізу необхідності внесення до них змін в документ [3]. Завдяки офіційному сайту

міста, пресі та місцевим газетам, таким як «Одеський вісник» та ряд інших, громадяни міста завжди знають про хід реалізації стратегії, її зміни та доповнення. Але не слід забувати, що окрім планування, впровадження, невід'ємною частиною є сфера моніторингу, адже вона дозволяє отримати достовірну та об'єктивну інформацію про соціально-економічні процеси, які відбуваються в місті, відстежити тенденції в різних сферах, а також визначити ступінь досягнення місії стратегічного розвитку. Тому основними завданнями моніторингу є: контроль за дотриманням графіка виконання проектів; аналіз динаміки цільових індикаторів; аналіз причин невиконання окремих проектів, підготовка рекомендацій з метою усунення недоліків; аналіз змін зовнішнього середовища, законодавства, конкуренції, економічного стану; аналіз внутрішніх змін в громаді; аналіз змін в громаді в результаті виконання стратегічного плану і оцінки ефективності і реалістичності окремих його складових. Також для аналізу здійсненого щорічно на сесії міської ради заслуховується звіт, проводиться його детальний розгляд. На даний час ми знаходимося на другому етапі реалізації стратегії 2016—2018, попереду третій заключний етап 2019—2022. На другому етапі реалізується: активне впровадження інвестиційних проектів в економіку міста; активне включення в обласні і державні програми розвитку; спрямування інвестицій на розбудову соціально-економічної інфраструктури міста; впровадження сучасних технологій управління містом.

**Висновки.** Аналіз матеріалу стосовно концепції сталого розвитку Одеського регіону, передумов та планів на майбутнє, дав змогу визначити, що на території області проводяться роботи щодо стратегічного розвитку. Завдяки місцевій пресі, газетам, Інтернету населення стає невід'ємною частиною змін. Але не тільки на сторінках газет, а й у повсякденному житті основною метою є «екологізація мислення кожного». Адже реальних передумов щодо «збереження ресурсів» дуже багато, вони виносяться на загальне обговорення, що також практикується в інших розвинених країнах різними шляхами, і при цьому здійснюється зворотний зв'язок. Адже саме зворотний зв'язок з громадськістю і буде ефективним індикатором дієвості стратегії.

Список використаних джерел:

1. Інституціональні засади та інструментарії збалансованого природокористування: монографія / Під ред. С. К. Харічкова. — Одеса : ІПРЕЕД, 2010. — 404 с.

2. Жива Планета [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.zhiva-planeta.org.ua/diyalnist/staluy-rozvutok.html>

3. Стратегія економічного і соціального розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://omr.gov.ua/images/File/DODATKI2013/strategia\\_rus.pdf](http://omr.gov.ua/images/File/DODATKI2013/strategia_rus.pdf).

Ключові слова: впровадження, одеський регіон, сталий розвиток

Key words: implementation, Odessa region, sustainable development

Боярчук А. Л.  
студент ХарПІ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к. держ. упр.  
Гнатенко А. І.

## **ЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВИХ КРИЗ ТА ЇХ ВПЛИВ НА НАЦІОНАЛЬНІ ЕКОНОМІКИ У ХХІ СТОЛІТТІ**

Для сучасного розвитку національних економічних систем, особливо в умовах глобалізації ХХІ століття, значення терміну «криза» найчастіше і досі означає наступне: розклад, занепад, загострення протиріч, а також переломний момент хвороби, коли стан хворого поліпшується чи погіршується. Криза в китайській мові складається з двох ієрогліфів: перший означає «небезпеку», а другий «можливість». Протягом століть кризи стали набирати силу, міць і різноманітність своїх проявів: політичні, економічні, фінансові, екологічні, соціальні. У найбільш ранніх періодах кризи проявлялися через недовироблення сільськогосподарської продукції. У середині ХІХ століття криза проявилася у неврівноваженості між промисловим виробництвом і платоспроможним попитом [1].

Ми прагнемо зрозуміти, де та межа, за яку вже не можна переходити, адже там далі, так звана, «криза точки неповернення». Історія світової думки, особливо економічної, має багато прикладів прогнозування криз пророками та лжепророками, теорій криз і їх хибних аналогів, появ різних типів індикаторів і показників, які всі мали б вчасно дати сигнал, попередити про зупинку і уберегти країни від сповзання в яму чергової кризи. Якщо економічні кризи ХХ століття були обмежені межами однієї або декількох країн, то вже в ХХІ столітті глобалізація допомогла «вірусу» криз подолати національні кордони і набути міжнародного «пандемічного» характеру [2].

Починаючи з 2008 р кризові процеси у сфері фінансів стали домінуючими подіями у світовій економіці. Усі минулі роки постійно можна було чути заяви провідних політиків та економістів різних країн, які порівнюють ці процеси з Великою депресією 1929—1933 рр. або навіть з Першою світовою війною. Тим часом фінансові кризи останніх декількох десятиліть показали, що фінансова система, яку багато хто звинувачує в її руйнівній природі, насправді забезпечує пом'якшення криз. Досить порівняти ситуації в реальній економіці і на фондовому ринку в 1929—2003 рр. Під час Великої депресії біржові котирування в США обвалилися за три роки більш ніж на 85%, а виробництво — всього на 7,6%. У 1980—1982 рр. ці цифри становили вже 31 і 6%, в 1987-му скоротилася на 34%. У 1973—1975 рр. фондові індекси знизилися на 52%, а реальний фондовий ринок звалився майже на 30%, а економіка показала зростання; в 2000—2003 рр. дворазовий обвал індексів призвів лише до піврічної рецесії. Це означає, що фінансова сфера сьогодні виявляється все більш ефективною і непогано справляється зі своїм основним завданням —



«освоєнням» надлишкових інвестицій, які не можуть знайти застосування в економіці.

Надалі цікавою для аналізу є глобальна фінансово-економічна криза 2008—2009 рр. Виділимо її основні риси:

1. Світова фінансова криза почалася в 2007 р, хоча кризові процеси ще носили обмежений характер. Вони спровоковані іпотечною кризою в США і не були обвальними для решти світу, хоча і вельми болючими. Пізніше послідували банкрутства системо-утворюючих фінансових установ, насамперед у США і Великобританії, які потягнули за собою багато пов'язані з ними кредитні установи.

2. Епіцентром фінансової кризи стала грошово-кредитна сфера, а не виробництво і реалізація товарів і послуг, що відрізняє нинішню ситуацію від звичайних циклічних криз надвиробництва. Циклічні кризи раніше також могли починатися з фондового ринку, що грали роль пускового механізму, але основні процеси відбувалися в сфері виробництва і реалізації товарів і послуг. Зараз домінуючий вплив робить фінансова сфера.

3. У свою чергу, у фінансовій сфері центром кризи стали внутрішні кредитно-грошові відносини, а не світова валютна система — безумовно, найслабша ланка в світовому господарстві через поступове сильне ослаблення позицій провідної ключової світової валюти — долара США — і накопичення країною гігантського зовнішнього і внутрішнього боргу.

4. Слід зазначити негайну і узгоджену реакцію урядів розвинених країн на подолання кризових явищ у фінансовій сфері. У допомогу фінансовому сектору були виділені безпрецедентні фінансові вливання — більше 1 трлн. дол. Форми підтримки фінансового сектора вельми різноманітні [3].

Таким чином, не зважаючи на те, що сьогодні значення фінансових криз та їх вплив на національні економіки значно підвищився, оскільки процес глобалізації зруйнувати економічну діяльність низки країн і викликати ланцюгову реакцію соціальних і політичних конфліктів. Саме тому ще гостріше постає питання: може, зараз ми вже опинилися на порозі кризи, яка приведе людство до нового етапу цивілізаційного розвитку?

Список використаних джерел:

1. Антонов В.А. Міжнародні валютно-кредитні та фінансові відносини [Текст]: підручник та практикум / В.А. Антонов. — М.: Юрайт, 2014. — 528 с.

2. Харламова Г. Світові кризи: передбачати чи чекати? [Електронний ресурс] / Г. Харламова. — Режим доступу: <http://ua-ekonomist.com/archive/2014/08/Kharlamova.Pdf>. — Назва з екрану.

3. RIA News Ukraine(2008) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://ria.ru/crisis\\_spravki/20080917/151357556.html#ixzz2IT30haRR](http://ria.ru/crisis_spravki/20080917/151357556.html#ixzz2IT30haRR). — Назва з екрану.

Ключові слова: глобалізація, національна економіка, фінансова криза  
Key words: financial crisis, globalization, national economy

Бурбурас І. В.  
студент ДЗ ПНПУ  
ім. К. Д. Ушинського  
Керівник к.пед.н.  
Євстюніна Ю. В.

## ПОДОЛАННЯ СТРЕСУ В РОБОТІ МЕНЕДЖЕРА

Стрес — це науковий термін, який «вжився» в наше повсякденне життя. Звучить він всюди — на роботі, вдома, на відпочинку, телебаченні тощо. Проблема стресу сьогодні, коли ритм життя стає все більш інтенсивним, набуває надзвичайної актуальності. А стрес у професійній діяльності сучасного менеджера — одна з її характерних особливостей. Стрес у перекладі з англійської мови означає тиск, зусилля. Поняття «стрес» протягом часу зазнавало суттєвих змін і визначається сьогодні, як реакція не тільки на фізично шкідливі впливи, але і на будь-які події, що викликають негативні емоції людини. В свою чергу слово «стресор» — причина виникнення стресу — означає не лише фізичний, а й психологічний вплив.

Потенційні причини стресу в роботі менеджера дуже різноманітні, але найбільш характерними є:

- підвищена відповідальність за якість роботи підлеглих та результати діяльності організації загалом;
  - високі вимоги до якості власної діяльності;
  - великий обсяг роботи та пов'язані з цим перенавантаження;
  - необхідність працювати в умовах дефіциту часу;
  - професійні стосунки (з керівництвом, колегами, підлеглими, клієнтами)
- тощо.

Проблему стресу та шляхи його подолання вивчали дослідники різних галузей науки, зокрема психології. Поняття «стрес», основні стадії, фази стресу розкрив у своїх класичних дослідженнях Г. Сельє. Лікарі Т. Холмс і Р. Раге (США) вивчали залежність захворювань від різних стресогенних життєвих подій у більш ніж 5 тис. пацієнтів. Вони дійшли до висновку, що психічним і фізичним захворюванням зазвичай передують важливі зміни в житті людини.

Часто до виникнення стресів призводять конфліктні ситуації. Конфлікт — це складна для людини ситуація соціальної взаємодії. Оптимальній поведінці суб'єктів конфлікту сприяє здатність справлятися із стресовими факторами, правильно організовувати свою поведінку в складних ситуаціях, безконфліктно вирішувати проблеми у відносинах з іншими людьми, тобто конфліктостійкість. Основним елементом конфліктостійкості є стресостійкість.

Стресостійкість — це загальна якість особистості, яка характеризується здатністю протистояти стресовим факторам за період часу, який необхідний для організації нових умов, в яких даний стресор не буде загрозливим. Стресостійкість забезпечує високу ефективність діяльності і зберігає здоров'я молодій людині. Стресостійкість буде забезпечувати високу ефективність

діяльності й сприятиме збереженню здоров'я людини, якщо вона буде креативно мислити у вирішенні своїх проблем.

Менеджер може часто перебувати в стресових та конфліктних ситуаціях, що призводить до збільшення психічних навантажень, порушення рівноваги нервових процесів та супроводжується зниженням стресостійкості. Вченими фізіологами та психологами доведено, що виникнення стресу залежить не стільки від об'єктивних умов стресової ситуації, скільки від суб'єктивних характеристик людини і ставлення до того, що відбувається. Спираючись на це можна припустити, що міра стресостійкості особистості певним чином обумовлена саме сформованими у неї певними рисами. Формування стресостійкості є одним із найбільш важливих практичних завдань у процесі підготовки сучасного менеджера. Підтримання психічного здоров'я в процесі професійної діяльності, пов'язаної з впливом стресових факторів, передбачає вміння менеджера використовувати прийоми психічного самоуправління.

Також протидія стресу буде більш ефективною за умов дотримання менеджером таких рекомендацій:

- вміти розпоряджатися власним часом;
- відділяти суттєве від другорядного, не братися за все й одразу;
- підтримувати і розвивати контакти, важливі для основної роботи;
- не замикатися в собі й активно спілкуватися з оточуючими (колегами, друзями);
- вміти винагороджувати себе за досягнення в роботі (не тільки матеріально, а подарунком, відпочинком);
- підтримувати позитивне ставлення до своєї роботи (не зосереджуватися на помилках і невдачах);
- вміти розслаблятися;
- активно розвивати свої сильні боки;
- цінити та оберігати особисте життя (родина, друзі), не економити на ньому час.

А головне — не займатися навіть самою улюбленою справою за рахунок шкоди здоров'ю.

Список використаних джерел:

1. Корольчук В. М. Психологія стресостійкості особистості [текст]: дис. д-ра психологічних наук 19.00.01 / Корольчук В. М.; Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН Укр. — К. 2009. — 511 арк. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.disslib.org/psykholohia-stresostiykosti-osobystosti.html>. — Назва з екрану.

2. Поліщук В. М. Вікова і педагогічна психологія: навчальний посібник [Текст] / В. М. Поліщук. — Суми: Університетська книга, 2010. — 352 с.

Ключові слова: менеджер, стрес, стресостійкість

Key words: manager, stress, stress resistance

Вдовіченко О.С.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник ст.викл.  
Томашевська М. В.

## **КОРПОРАТИВНЕ МЕДИЧНЕ СТРАХУВАННЯ**

На сучасному етапі розвитку суспільства все актуальнішим стає питання медичного страхування, як індивідуального, так і корпоративного. Медичне страхування — вид особистого страхування, що гарантує людині при виникненні страхового випадку отримання медичної допомоги та компенсацію витрат на придбання медикаментів за рахунок страхової компанії.

Уперше за останні роки уряд країни виділив на охорону здоров'я громадян всього 2,7% ВВП. Згідно із рекомендаціями ВООЗ та ЄС, фінансування медицини має становити не менш 5% ВВП. Особливо це важливо для тих країн, де проводяться реформи. Якщо показник буде меншим від 3% ВВП, це призведе до руйнування системи охорони здоров'я. Щоб галузь нормально функціонувала і мала перспективи для оновлення і розвитку, фінансування має бути в межах 140—150 млрд. грн. [2].

У країнах Європи та США медичне страхування надається страховими компаніями, державою або медичними закладами [3]. Накопичений багаторічний досвід у галузі медичного страхування свідчить про високу ефективність різних моделей і систем медичного страхування та страхування здоров'я. Зараз визначаються три основні види фінансування охорони здоров'я: державне, через обов'язкове і добровільне медичне страхування та змішана форма. Треба зауважити, що ці види окремо практично не використовуються в жодній державі, але в деяких країнах один з них може займати домінуючі позиції. Так, наприклад, в Англії, Ірландії, Шотландії, Італії та Данії домінує державна система фінансування. У таких країнах як Німеччина, Франція, Австрія, Бельгія, Нідерланди, Швеція та Японія домінує система обов'язкового медичного страхування, у той час як у США переважає змішана форма фінансування медичної допомоги, де близько 90% населення користується послугами приватних страхових компаній. Однією з перших країн, де було запроваджено медичне страхування, є Німеччина. Система медичного страхування створена тут ще в 1881 році.

Введення загальнообов'язкового державного соціального медичного страхування в Україні передбачає формування коштів на медичне забезпечення за рахунок цільових страхових внесків з доходів громадян.

Страхові компанії неохоче страхують здоров'я фізичних осіб, тому що індивідуальні договори медичного страхування збиткові, бо коштують на 20% дорожче, ніж корпоративні програми медстрахування.

Сьогодні включення медичного страхування працівників у так званий «соціальний пакет» стає поширеною практикою. Це зручно як підприємству, так і його працівникам. Перше отримує можливість заощадити певні кошти, у

останніх з'являється новий стимул для підвищення ефективності своєї праці. Це пов'язано з тим, що медичне страхування працівників для підприємства в перерахунку на одного співробітника коштує набагато дешевше, ніж індивідуальні програми страхування.

Кожен керівник почувається відповідальним за своїх працівників. У його руках не лише якість виконання роботи, а й здоров'я всього колективу. Існує велика кількість страхових програм, і вибір конкретної залежить тільки від клієнта страхової компанії [1]. Як правило, стандартний договір включає в себе прикріплення до конкретного медичного закладу, екстрену допомогу, виклик додому лікаря і певні стоматологічні послуги. Крім цього, страхові компанії пропонують ще й додаткові опції, а саме: вітамінізацію, вакцинацію, профілактичний медичний огляд, програму оздоровлення тощо. Однак в своїх інтересах і інтересах працівників, підприємство може змінити або доповнити пропоновані послуги.

Зазвичай, різним категоріям співробітників надаються різні послуги медичного страхування. Вибір різноманітних за змістом програм для працівників, що перебувають на різних рівнях ієрархії (пакет економічного класу — робітникам і спеціалістам, стандартний пакет — менеджерам середньої ланки, програми вір-рівня — для особливо цінних фахівців і менеджерів вищої ланки), стимулює співробітників до просування кар'єрними сходами і професійного зростання.

Забезпечуючи своїх працівників добровільним медичним страхуванням, керівництво сприяє істотному підвищенню лояльності персоналу і мотивує його, а ці фактори, мають вплив і на прибуток бізнесу.

Відомо, що лояльний співробітник — це продуктивний працівник. Співробітник, що має медичну страховку, почувається соціально захищеним, оскільки має гарантію, що у разі виникнення захворювання йому буде вчасно організована та оплачена страховою компанією необхідна медична допомога.

Хороша медична страховка для компанії є показником репутації компанії загалом.

#### Список використаних джерел:

1. Страхування : підручник / за ред. В. Д. Базилевича. — К. : Знання, 2008. — 1019 с.
2. Закон №928-VIII от 25.12.2015, Про Державний бюджет України на 2016 рік [Електроний ресурс]. — Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T150928.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T150928.html). — Назва з екрану.
3. Обязательное медицинское страхование. Европейский опыт внедрения [Електроний ресурс]. — Режим доступу : <http://med-insurance.com.ua/review/676>. — Назва з екрану.

Ключові слова: медичне страхування, страхування в корпораціях

Key words: insurance in corporations, medical insurance

Вінтоняк М. Я.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник доц., Бутенко Т. В.

## АБСУРДНІ ЗАКОНИ ТА ПОДАТКИ ДЛЯ ЗБАГАЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ КАЗНИ

Система оподаткування з'явилася з виникненням найпростішої державної моделі.

Витоки оподаткування дехто вбачає в стародавніх жертвопринесеннях, що практикувалися як майже добровільна данина вищим силам ще до виникнення християнства.

Першими джерелами податків були оподатковувані базові цінності: земля, худоба, раби. І самі податки були «прямими», справлялися безпосередньо з громадян, що одержують прибуток від майна.

«Одним з тих, хто спробував створити першу наукову теорію оподаткування, став видатний шотландський економіст і вчений XVIII ст. Адам Сміт. Він стверджував, що податки для платника — ознака не рабства, а волі» [1, с. 25]. Праця «Дослідження про природу і причину багатства народів», нарешті, визначила основні принципи оподаткування, які актуальні й дотепер:

- «принцип справедливості («піддані держави повинні в міру можливості брати участь в утриманні уряду, тобто відповідно до прибутків, якими вони користуються під заступництвом і захистом держави»);» [2, с. 76]

- «принцип визначеності («податок, що його зобов'язується сплачувати кожна окрема особа, має бути точно визначеним, а не довільним») Термін сплати, спосіб платежу, сума платежу — усе це має бути ясним і зрозумілим для платника;» [2, с. 76]

- «принцип зручності («кожен податок має стягуватися в той час або в такий спосіб, у який чи який платникові мають бути зручніші для сплати його»);» [2, с. 76]

- «принцип економії («кожен податок має бути так задумано й розроблено, щоб він брав і утримував з кишень народу якомога менше понад те, що він приносить державному казначейству ... Нерозумний податок створює велику спокусу для контрабанди»);» [2, с. 77].

Але потреби держави зростали, а разом з ними з'являлися все більш дивні, а часом і безглузді податки. Імператор Веспасіан велів стягувати в Римі збір за користування громадськими туалетами, завдяки чому з'явилося крилатий вислів «гроші не пахнуть», у Візантії існував податок на повітря, платити який зобов'язані були власники дорогих будинків, а в Башкирії в XVII столітті був введений податок на колір очей.

«Таку безглуздість підтверджують слова Бенжаміна Франкліна про те, що в житті немає нічого неминучого, крім смерті і податків» [3].

Користі від таких податків для громадян практично немає. Це є лише способом додаткового наповнення бюджету.

Приклади декількох абсурдних податків в світі теперішнього часу.

Податок на розширювачі свідомості (США)

Поповнювати податковий бюджет країни влада США примудряються навіть за допомогою заборонених наркотичних препаратів. У 2005 році в штаті Теннессі був встановлений податок на психотропні речовини. У список речовин, що потрапили під статтю оподаткування, потрапили марихуана, кокаїн, екстазі та інші наркотичні препарати. Виплачувати податок торговцям пропонується анонімно, а у разі арешту вони можуть пред'явити суду докази його сплати і тим самим гарантувати собі право на поблажливість.

Податок на тінь (Венеція)

На початку 90-х влада Венеції вирішила, що стягувати податки можна не тільки з матеріальних об'єктів, і в 1993 році ввели податок на тінь. Незвичайним збором обклали майже всіх власників магазинів, ресторанів і кафе, тінь від яких закладів падала на муніципальну землю. Частина бізнесменів воліли демонтувати з фасадів навіси і козирки, а ті, хто вирішив зберегти вигляд своїх закладів без змін, щорічно поповнюють бюджет Венеції своїми внесками.

На радість українцям в нашій державі ще не «придумали» безглузких законів та податків, але такі спроби були неодноразово. Можна згадати декілька прикладів.

Депутати від НУНС і ПР пропонували заборонити куріння вдома і у власному авто. Це, безумовно, правильна позиція у боротьбі з нікотинном, але як перевірити, чи виконують українці закон?

«Також нардепи хотіли збільшити податок на доходи для бездітних українців. Але опоненти вважають, що стимулювати народжуваність треба якимось інакше. Бютівець Андрій Шкіль хоче заборонити аборти, але проти його законопроекту виступили і медики, і церква» [4].

Список використаних джерел:

1. Бабийчук А.Б. Напрямки удосконалювання системи оподаткування в Україні // Фінанси України. — 1998. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу : №10 <http://junction.in.ua/1065>. — Назва з екрану.

2. Коший В. Шляхи податкової реформи [Текст] // Фінанси України. — 1998. — № 7.

3. Підтвердження словами Бенжаміна Франкліна [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://junction.in.ua/1065>. — Назва з екрану.

4. Поняття про фактор часу. Економіка підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://cikavi-faktu.pp.ua/647-10-naydivnshih-podatkv-u-svt.html>. — Назва з екрану.

Ключові слова: абсурдні закони та податки, державна казна

Key words: absurd laws and taxes, state treasury

Гладков К. Ю.  
студент ДРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.держ.упр.  
Сергієнко Е. О.

## **СУЧАСНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ (НА ПРИКЛАДІ КОРПОРАЦІЇ VALVE)**

Однією з основних причин неефективного функціонування підприємств України є організаційні структури, що засновані на централізації, багатоступеневій ієрархії, незмінності методів управління. Підприємствам необхідне постійне удосконалення організаційної структури управління, як одного з визначальних чинників виходу із кризи, викликаній невідповідністю ринкового, виробничо-господарського й управлінського потенціалу підприємств мінливим умовам зовнішнього середовища. Організаційна структура управління є одним із істотних організаційно-управлінських чинників, що обумовлюють стан внутрішнього середовища сучасних підприємств, повинна бути гнучкою, мобільною. Отже, розглянемо досвід корпорації Valve.

Valve — це американська компанія, яка розробляє комп'ютерні ігри, також їй належить фактичний монополіст ринку цифрової дистрибуції — магазин Steam. Вона була заснована вихідцями з Microsoft, включаючи Гейба Ньюелла. Свою популярність організація заробила завдяки своїм комп'ютерним іграм, перш за все це: Dota 2, Counter Strike, Half-Life.

За своєю структурою Valve не мають чіткої ієрархії. Співробітники можуть самі обирати над яким проектом їм краще працювати. Частіш за все вони об'єднуються у групи, і вирішують, хто буде координувати весь процес (лідер). Лідери служать команді, а не навпаки. Такий підхід в компанії дозволяє працівникам робити той проект, який їм дійсно важливий. І вони будуть намагатися зробити кінцевий продукт дуже якісним, так як це, перш за все в їхньому інтересі, і вони вклали в нього всі свої зусилля. Також важливим є той факт, що робочий стіл кожного співробітника обладнаний коліщатами, це дозволяє спростити постійні пересування на робочому місці, і працівники можуть з одного проекту швидко переміститися за роботу над іншим [2].

Засновник Valve — Гейб Ньюелл стверджує, що в епоху комп'ютерної революції традиційна ієрархічна організація позбавлена всякого сенсу. Вона підходить військовим, яким потрібно відправити на смерть тисячу-другу солдатів. Вона підходить фабрикам і заводам, мета яких — нескінченне відтворення однакового результату. Але в технологічній індустрії у повторенні однієї і тієї ж дії немає ніякої цінності, адже цінність тут з'являється тільки тоді, коли щось робиться перший раз [1].

Однак така структура компанії створює деякі проблеми для нових співробітників. Багато нових працівників, які приходили в організацію спочатку не знали чим їм займатися, так як вони звикли робити те, що їм



сказало керівництво. Це пов'язано з тим, що Valve не наймає людей під певні завдання. Працівники самі повинні вибирати, що нового вони можуть зробити для компанії. І для спрощення адаптації нових співробітників Valve створили невелику брошуру («Інструкція для нових співробітників»). Умовно її можна поділити на такі пункти:

1. Ієрархія — для військових. Не можна саджати за стіл творчих людей і говорити їм, що потрібно робити. Valve потребує новаторів, які можуть принести в компанію нові проекти та ідеї;

2. Ніякої понаднормової роботи. У Valve немає чіткого робочого графіку. Якщо ви відчуваєте, що приділяєте багато часу роботі, і мало сім'ї — то візьміть відпустку. Це свідчить про те, що Valve довіряють тайм-менеджменту своїх співробітників;

3. Гейб Ньюелл — не начальник. Так, безсумнівно, він є засновником компанії, але ніяк не її директором. Будь-яке його рішення може бути оскаржене працівником;

4. Що, якщо зроблено помилку? Якщо ви помилилися — вийміть з цього урок, і рухайтесь далі;

5. Наймання талантів — найважливіша річ у всесвіті. Співробітники компанії можуть самі запропонувати, кого з людей наймати на роботу. Перевага надається універсалам — людям, які мають високу кваліфікацію в широкому спектрі областей. Це дозволяє компанії створювати різні продукти, починаючи з ігор і закінчуючи розробкою віртуальних окулярів;

6. Valve — це більше ніж ігрова компанія. Компанія не просто робить ігри, а вона любить те, чим займається [2].

Отже, Valve — одна з найбільш інноваційних компаній у світі, з унікальною корпоративною культурою. Ця корпорація створює відкритий простір для творчих людей (співробітників), що дозволяє їм втілювати свої ідеї в життя без всяких втручань і вказівок зверху. І працівники в такій структурі будуть працювати ефективно, знаючи, що вони важливі для компанії. Це все дозволяє Valve бути надзвичайно прибутковою, а також утримувати світове лідерство в цифровій дистрибуції ігор.

Список використаних джерел:

1. Левін М. Менеджмент майбутнього. Як влаштована найбільш інноваційна компанія світу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [https://republic.ru/business/menagement\\_budushego\\_6\\_principov\\_upravleniya\\_-832892.xhtml](https://republic.ru/business/menagement_budushego_6_principov_upravleniya_-832892.xhtml). — Назва з екрану.

2. Valve Corporation. Handbook for New Employees [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.valvesoftware.com/jobs/>. — Title from screen.

Ключові слова: valve, менеджмент, організаційна структура

Key words: management, the organizational structure, valve

Голодок Д. В.  
студентка Міжнародного  
гуманітарного університету  
м. Одеса  
Керівник доц., к.е.н.  
Нестерова К. С.

## МЕТОДИКА РОЗРАХУНКУ ІНДЕКСУ ЛІНДА ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В М.РОЗДІЛЬНА

Індекс Лінда отримав свою назву на честь співробітника Комісії Європейського Союзу в Брюсселі Ремо Лінда для кращого ринкового аналізу структур, та набув популярності у країнах Європи. Індекс Лінда розраховується тільки для кількох найбільших мереж, тому він не враховує ситуацію на периферії ринку, але індекс спрямований на визначення відмінності в центрі ринку.

Індекс Лінда визначає скільки фірм (і які саме) займають панівне становище на ринку, дозволяє емпірично виявити передбачуване коло суб'єктів, здатних узгоджено обмежувати конкуренцію [2]. Застосовується для визначення структури ринку.

Для прикладу аналізу структури на ринку роздрібною торгівлі м. Роздільна Одеської області було взято три найбільші торгові мережі: «АТБ», «Сім'я» та «Кардинал». У відсотковому співвідношенні їх частка на ринку міста займає відповідно 28,4%, 24,7% та 20,1% [1].

Застосуємо індекс Лінда для визначення ступеню нерівності між лідируючими на ринку мережами, який розраховується за формулою:

$$L = \frac{1}{k(k-1)} \sum_{i=1}^k Q_i, \quad (1.1)$$

де  $k$  — кількість великих постачальників;  
 $Q_i$  — відношення між середньою ринковою часткою  $i$ -ого постачальника;  
 $i$  — кількість провідних продавців серед  $k$  великих продавців.

$$Q_i = \frac{A_i}{i} : \frac{A_k - A_i}{k - i}, \quad (1.2)$$

де  $A_i$  — загальна частка ринку, яка приходить на  $i$  продавців;  
 $A_k$  — частка ринку, яка приходить на  $k$  великих продавців.

$k = 2, i = 1:$

$$Q_1 = \frac{28,4}{1} : \frac{(28,4+24,7)-28,4}{2-1} = 1,15$$

$$L2 = \frac{1}{2(2-1)} * 1.15 = 0.57$$

$$k = 3, i = 1:$$

$$Q2 = \frac{28,4}{1} : \frac{28,4+24,7+20,1-28,4}{3-1} = 1,27$$

$$k = 3,$$

$$i = 2:$$

$$Q3 = \frac{28,4+24,7}{2} : \frac{28,4+24,7+20,1-(28,4+24,7)}{3-2} = 1,32$$

$$L3 = \frac{1}{3(3-1)} * (1,27 + 1,32) = 0,43$$

З теорії олігополії відомо, що у випадку, якщо 2—3 фірми панують на ринку — це «жорстка» олігополія. Індексом Лінда визначається «границя» олігополії наступним чином: розраховується L для k = 2, k = 3 до тих пір, доки Lk + 1 більше Lk, тобто не буде отримано перше порушення непереривності показника L. «Границя» вважається встановленою при досягненні Lk мінімального значення у порівнянні з Lk + 1. Порівняємо отримані значення: при L1 = 0,53 k = 2, k = 3 отримаємо 2,14 > 1,71; при L3 = 0,43 — отримаємо 1,86 > 1,29. Порушення «границі» не відбулося, отже вона не встановлена й всі три мережі складають олігополію.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. — Назва з екрану.
2. Пожуєва Т.О. Обмеження монополізму та проблеми розвитку конкуренції в Україні [Текст] / Т.О. Пожуєва // Економіка промисловості. — 2010. — Т. 49. — № 1. — С. 25—29.

Ключові слова: індекс концентрації Лінда, методика, роздрібна торгівля  
Key words: method, retail, the index of concentration of Linda

Гончарова В. О.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник ст. викл.  
Томашевська М. В.

## **НЕОБХІДНІСТЬ СТВОРЕННЯ СЛУЖБИ КОНТРОЛІНГУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ**

За останні роки збільшилася кількість досліджень щодо проблеми впровадження контролінгу на підприємствах, як системи управління на основі інформації підприємства та принципів максимізації не тільки виробництва, а й елементів управління.

Вагомий внесок у розвиток теорії та практики застосування контролінгу, його аспектів та сфер, зробили такі вчені, як: Ю. Аніскін, І. Ансофф, Й. Вебер, С. Голов, О. Орлов, С. Петренко, М. Пушкар, Л. Сухарева та інші. Вони вважають, що саме контролінг відповідає за ефективність та прибутковість роботи підприємства.

Також є науковці, що розглядають контролінг як «... комплексне систематичне оцінювання всіх сторін діяльності підприємства, її підрозділів, керівників співробітників з точки зору своєчасного та якісного виконання запланованих стратегічних показників, явище відхилень і виконання негайних та енергійних дій, щоб намічені планом рубежі були досягнуті при можливих змінах господарської ситуації ...» [2]. Є ще багато визначень, але вони ніяк не обмежуються лише оцінюванням і контролюванням. За А. Шереметом «... контролінг — це управління майбутнім для забезпечення довгострокового функціонування підприємства та його структурних одиниць ...» [2].

Основна мета контролінгу — це орієнтація управлінських процесів на максимізацію, як прибутку так і вартості капіталу за умов мінімізації ризиків і запобіжних заходів для збереження ліквідності та платоспроможності компанії.

Щодо головних переваг та функцій, то можна зазначити, що контролінг входить до системи комунікації управлінських функцій, які взаємодіють між собою і таким чином формують інформаційну базу. За допомогою інформації ми орієнтуємося на досягнення стратегічних цілей підприємства в майбутньому, що зменшать його невизначеність та пристосованість до змін, які можуть виникнути. Взаємозв'язок між минулим та майбутнім полягає в аналізі відхилень та причин накопичування їх.

За допомогою контролінгу можна контролювати досягнення цілей підприємства, як короткострокових так і довгострокових. За строками цілей контролінг поділяють на стратегічний (довгострокові цілі) та оперативний.

Найбільш часто в контролінгу застосовується система управлінського обліку Direct Costing. Ця система враховує витрати за місцем їх виникнення, по центрах відповідальності, за носіями витрат, за елементами та статтями витрат. На об'єкт калькуляції (продукцію, центр витрат) відносять лише ті витрати, що

при обраному підході розглядаються як безпосередньо зв'язані з даним об'єктом.

До переваг системи Direct Costing відносять:

- фінансовий результат по окремих видах продукції та по всьому підприємству не залежить від вибору методу розподілу постійних витрат;
- облік характеру поводження витрат у залежності від обсягу;
- внаслідок обліку характеру поводження витрат у залежності від обсягу можливі:
  - оптимізація обсягу виробництва;
  - ціноутворення в короткостроковому періоді;
  - планування витрат та результатів.

Недоліками цієї системи є:

- відсутній розрахунок повної собівартості продукції, який необхідний відповідно до законодавства;
- занижена собівартість запасів;
- поділ постійних і перемінних витрат утруднено (у довгостроковому періоді усі витрати перетворюються в змінні).

Але у світовій практиці більше уваги приділяється оцінці відповідальності витрат та зв'язку між витратами та результатами функціонування підприємства.

Враховуючи ситуацію, що склалася в державі, можна прогнозувати майбутні можливості і загрози організації за допомогою контролінгу, тобто вжити альтернативні дії з боку підприємства для оцінки ефективності його функціонування.

З усього вище сказаного можна зробити висновок, що за допомогою принципів контролінгу будь-яка організація може приймати правильні управлінські рішення:

- 1) здійснити вибір напрямку вирішення і лише потім прагнути до результатів;
- 2) досягнення конкурентних переваг та їх утримання;
- 3) вибір цілей повинен забезпечувати вагомість результатів;
- 4) наявність творчого підходу у керівництва для досягнення обраної мети.

Список використаних джерел:

1. Самарцева А. Є. Контролінг в антикризовому управлінні [Текст] / А. Є. Самарцева // Молодий вчений. — 2016. — № 4. — С. 173—177.
2. Млинко І. Б. Контролінг маркетингової діяльності на промисловому підприємстві: питання теорії та практики [Текст] / І. Б. Млинко // Наукові записки «Української академії друкарства». — 2011. — № 4. — С. 35—41.
3. Шеремет А. Управленческий учет [Текст] : учеб. / А. Шеремет, О. Николаева, С. Полякова. — М. : ФБК-Пресс, 2009. — 344 с.

Ключові слова: директ костінг, контролінг, служба контролінгу  
Key words: controlling, controlling department, direct costing

Дашенко С. В.  
студентка ОНУ  
ім. І. І. Мечникова  
Керівник доц.,  
к.е.н. Маслій Н. Д.

## ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ СУЧАСНИХ МЕНЕДЖЕРІВ

Огляд заробітних плат — питання досить специфічне. В його основі лежить практична аксіома «зарплата зростання». Відповідь на це питання «у кого, наскільки, чому» дійсно змінюються від року до року. Нам здалося особливо цікавим відзначити найбільш важливі тенденції на ринку праці Одеської області — адже саме з цих причин швидко або не дуже ростуть зарплати. Позитивна оцінка — зарплати продовжують рости. Це значне підвищення зарплат по окремих позиціях, де спостерігається найбільш гострий кадровий голод, і стабільне загальне зростання, викликане інфляцією.

За даними Державної служби зайнятості Одеської області на сьогодні можна констатувати наступні тенденції.

Перша — роботодавцям дуже потрібні люди, які можуть якісно виконувати прості дії: носити, вантажити, натискати, подавати, витирати. Цим людям роботодавці готові платити на 20—30% більше, ніж у минулому 2016 році — близько 4—6 тисяч, причому непитущі вантажники, усвідомлюючи свою конкурентну перевагу, просять 8—10 тисяч гривень. При цьому, незважаючи на очевидні труднощі з підбором співробітників цього рівня, про оптимізацію та автоматизацію процесів завантаження і розподілу товару поки не йдеться — мабуть, дешевше кожні два місяці шукати заміну запившим вантажникам, ніж автоматизувати процес навантаження.

Тенденція друга — стабілізувалося зростання заробітної плати в Одеській роздрібній торгівлі. Відкриття найбільш великих торгових центрів і гіперцентрів («Таврія В», «Fozzi», «Метро» та ін.) припали на 2005—2007 рр., а в 2008 р. завдання одномоментного набору великої кількості персоналу ні перед ким не стояло, а отже, не було необхідності всіма силами вичавлювати з ринку потрібних людей. У 2008 році розвиток роздробу перекинулося на інші міста Причорноморського регіону (Миколаїв, Херсон), саме там слідом за Одесою стали зростати заробітні плати.

В цей час представники кадрових агентств фіксують третю тенденцію — зростання споживання роботодавців на реалізацію масових проектів за добором, причому не тільки в роздріб, а й на виробництво. Рахунок запитів в агентствах йде вже не на одиниці, а на десятки.

Реалізація масового підбору через агентство — це наслідок того, що великі компанії навчилися рахувати свої гроші. Ще одна, четверта тенденція — на ринку праці. Є помилкове уявлення про те, що самим зробити швидше і дешевше, а є сухі факти і цифри, які часто доводять зворотне: простіше і дешевше замовити послугу підбору, особливо якщо мова йде про масовий

набір. Компанії зараз оцінюють свої ризики і можливість їх мінімізувати за допомогою провайдерів — адже є жорсткі терміни для відкриття конкретного магазину в регіоні. Самі компанії усвідомлюють необхідність постійно стежити за ринком праці і пропонувати зарплати, що називається в ринку. Більше 65% компаній, що беруть участь в огляді заробітних плат, планують підвищення оплати своїм співробітникам. В якості причини називають такі: на першому місці — кон'юнктура ринку (65% респондентів), на другому — інфляція і підвищення вартості життя (32%), на третьому, з невеликим відривом — особисті досягнення працівника (29%). Деякі компанії розвивають моніторинг заробітних плат усередині своїх компаній, інші постійно купують огляди зарплат у кадрових агентів [1].

Слідом за стабілізацією зарплат у роздріб і одночасному дефіциті на персонал позначилася і п'ята тенденція — висока плінність низової ланки в роздрібних мережах. Навіть прості продавці зрозуміли, що завжди зможуть знайти роботу і перестали боятися яких би то не було санкцій з боку роботодавця. В результаті жителі Одеси нерідко спостерігають картину, коли у великих гіпермаркетах по вихідних працюють 3—4 каси — продавці просто не виходять на роботу, коли хочуть влаштувати собі вихідний. Вони знають, що їх завжди приймуть з розпростертими обіймами. І якщо не назад, то в будь-яке інше місце. Заробітні плати у касирів стабільно тримаються в діапазоні 5—6 тисяч гривень. Директора по персоналу в своїх інтерв'ю на сайті Державної служби зайнятості Одеської області у рубриці «Робота» виділяють: «... з цією категорією персоналу не працює жодна складна мотивація і соцпакети — тільки зайва тисяча до зарплати» [1].

Можна виділити шосту тенденцію — відставання на загальному тлі зростання зарплат у фінансовій галузі, де це можна пов'язати з поточною банківською кризою. Аутсайдерами по динаміці стали рядові реалізатори, маркетологи, рядовий офісний персонал — їх оплата зросла незначно, в межах 10—15%.

Лідери динаміки, за результатами 2016 року, переважно лінійні керівники (начальники відділів та підрозділів) і топ-менеджмент (фінансовий директор, директор з виробництва та ін).

#### Список використаних джерел:

1. Сайт Державної служби зайнятості Одеської області : [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.dcz.gov.ua/ode/control/uk/publish/article?art\\_id=8203](http://www.dcz.gov.ua/ode/control/uk/publish/article?art_id=8203). — Назва з екрану.

2. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>. — Назва з екрану.

Ключові слова: заробітна плата, менеджер, тенденції  
Key words: manager, salary, trends

Демір Д. Д.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
керівник доц. Акіменко Н. В.

## **ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОРТІВ ПІВДЕННОГО РЕГІОНУ**

В умовах міжнародних стандартів товарообігу зростає потреба не тільки в якісних, але і в інноваційних логістичних послугах. Задля підвищення конкурентної позиції на ринку та утримання позицій, компанії намагаються не тільки оптимізувати внутрішні роботи і процеси, а і мінімізувати витрати на поставку товарів. Правильно сформовані логістичні процеси з планування та координації дають змогу здійснити економію на логістичних витратах.

Отже до логістичної діяльності підприємств відноситься «формування господарських зв'язків; визначення потреб у перевезенні продукції, її обсягах; визначення послідовності та пересування продукції по ланках крізь міста складування; вибір видів транспортування, транспортних засобів, маршрутів і технології транспортування; координація оперативного управління поставками та перевезенням продукції; оптимізація запасів продукції; розміщення та організація діяльності підприємств складської мережі» [1, с. 33].

Тенденція розвитку транспортної логістики — складська логістика. Сьогодні велика кількість компаній-виробників продовольчих товарів використовують складські послуги, що надаються спеціалізованими логістичними компаніями. Проте сьогоденний ринок має інноваційний напрям розвитку та вимагає комплексного підходу до нього.

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність» інновації — це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [2].

Впроваджуючи інноваційні підходи на підприємстві слід враховувати умови вітчизняного ринку та соціальні аспекти. Тенденція розвитку транспортної логістики в Україні — складська логістика. Сьогодні велика кількість компаній-виробників продукції різних галузей використовують складські послуги, що надаються спеціалізованими логістичними компаніями.

В сфері транспортної галузі розглядаються багато інноваційних питань щодо удосконалення логістичної системи для портів. Розробка логістично-розподільних центрів у південному регіоні є одним з важливих та актуальних питань. Не дивлячись на наявні переваги місця розташування, рівень розвитку транспортної логістики у південному регіоні, складська логістика в цьому районі не включена в число пріоритетних напрямків розвитку, що формує парадоксальну ситуацію.

Це виникає з ряду обставин, таких як те, що земля для складського приміщення змінена по цільовому призначенню, сформована висока вартість



оренди; відсутність готових об'єктів та вакантних складських площ; відсутність кваліфікованого персоналу та управляючих компаній з досвідом роботи в складській логістиці. Такі недоліки стримують інвесторів від вкладення свого капіталу в південний регіон, що приводить до низьких показників.

З метою вдосконалення розподільних центрів доцільно використовувати по-перше, нову удосконалену інфраструктуру усєї логістичної лінії або її окремих частин. Тому що багато площин є досить не ефективно прорахованими і потребує досить багато часу для подолання відстані до складських приміщень.

По-друге, доцільно вести автоматизацію окремих напрямків. Тобто для зменшення витрат на обслуговування за допомогою залучення людських ресурсів, треба використовувати електронні засоби.

По-третє, для оптимізації всіх потоків та процесів слід використовувати електронну логістику, із використанням інтернет-технологій. Мережеві технології мають багато переваг, такі як: моніторинг транспортних засобів і вантажу, електронне фрахтування, робота з клієнтами, облік і перевірка документів.

Враховуючи об'єми усіх логістичних потоків, бази даних, які створюються особисто для кожного підприємства, а також постійна робота з міжнародними компаніями і клієнтами — все це обумовлює функціонування підприємств в електронному бізнесі. А основна перевага саме електронної логістики є — доступність для малих і середніх підприємств.

Завдяки тому, що багато компаній зацікавлені в тому, щоб вкласти свій досвід і знання для створення сучасних складських об'єктів в південному регіоні, а також докласти всіх зусиль для того, щоб потенціальні інвестори та орендаратори бачили не проблеми, а переваги та достоїнства розміщення логістично-розподільних центрів у нашому регіоні.

#### Список використаних джерел:

1. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. [Текст]. — М. : Дашков и К°, 2012. — 484 с.
2. Закон України «Про інноваційну діяльність» [Текст] / Відомості Верховної Ради України, 2002, №36.

Ключові слова: інновації, логістика, південний регіон України, порти,  
Key words: innovation, logistics, ports, Southern region of Ukraine

Драганова Ж. В.  
Студентка ОРІДУ НАДУ  
При Президентіві України  
Керівник: доц., к.е.н.  
Бутенко Т. В.

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЦЕНТРІВ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

Об'єктивною необхідністю для сучасних підприємств в умовах жорсткої конкурентної боротьби є грамотний управлінський облік. Для ефективної діяльності підприємства, а також підвищення фінансових результатів є коректний облік і управління доходами. Основним критерієм конкурентоспроможності суб'єктів ринку, можна виділити відповідність споживчих властивостей і ціни пропонованої продукції. Таким чином, динаміку ринкової кон'юнктури можуть не витримати саме ті підприємства, чия політика ціноутворення ґрунтується на витратному підході. Вирішити проблему конкурентоспроможності можна, спираючись на підвищенні економічності і якості обслуговування клієнтів. Це вимагає оптимізації рівня і структури витрат, їх безперервного обліку, аналізу та контролю.

Впливати на процес формування витрат в ході виробництва можна методом управління витратами і прибутком на основі організації центрів відповідальності. Під центром відповідальності розуміється область, сфера, вид діяльності, сегмент організації, на чолі яких знаходиться відповідальна особа, наділений персональною, особистою відповідальністю за результати і витрати діяльності сегмента, в рамках якого він здатний надавати на них безпосереднє управлінський вплив в межах наданих йому повноважень.

Організація обліку за центрами відповідальності дозволяє децентралізувати управління витратами, здійснювати контроль за їх формуванням на всіх рівнях менеджменту, встановлювати винних за виникнення непродуктивних витрат і, в кінцевому підсумку, істотно підвищувати економічну ефективність господарювання.

Залежно від ступеня делегування повноважень і відповідальності відповідних менеджерів виділяються наступні види центрів відповідальності: центри інвестицій (ЦІ), центри прибутку (ЦП), центри маржинальної прибутку (ЦМП), центри доходів (ЦД), центри витрат (ЦЗ).

Центр витрат (ЦЗ) являє собою підрозділ всередині підприємства, керівник якого відповідає тільки за витрати. Центри витрат можуть входити до складу інших центрів відповідальності або існувати відокремлено. Центр витрат зазвичай не вимірює і не фіксує результати своєї діяльності.

Центри доходів (продажів) (ЦД) включають підрозділи маркетинго-збутової діяльності, керівники яких відповідають тільки за доходи (виручку) від реалізації продукції, товарів, послуг, за витрати, пов'язані з їх збутом, але не за витрати. Основне завдання центрів доходів — оптимізація доходів, що досягається на основі оптимізації ринків збуту, аналізу стійкості продажів і т. д.

Центр інвестиції (ЦІ) — це підрозділ, керівник якого відповідає за витрати і результати інвестиційного процесу та ефективність використання капітальних вкладень. Завдання центру інвестицій — досягнення максимальної рентабельності вкладеного капіталу, швидка його окупність, збільшення ринкової вартості підприємства.

Центри інвестицій є і центри витрат, і центри доходів, і центри прибутку. Управління витратами тут здійснюється за допомогою операційного бюджету, звітності про його виконання, інформації про рух грошових потоків. Їх відмінна риса полягає в тому, що в розрізі центрів інвестицій в повному обсязі формуються показники бухгалтерської звітності. Це дозволяє розраховувати найважливіші показники — рентабельності інвестицій і рентабельності активів.

Центри прибутку (ЦП) є підрозділи, керівники яких відповідальні не тільки за витрати, але і за фінансові результати своєї діяльності (доходи). Відмінною особливістю центрів прибутку є те, що в їх розрізах складаються звіти по прибутку.

Спочатку метою обліку за центрами відповідальності було посилення контролю за витратами через встановлення персональної відповідальності менеджерів різних рівнів за використання ресурсів. Однак вивчення психологічних аспектів поведінки людини свідчить, що встановлення жорсткого контролю змушує менеджерів більше часу приділяти пошукам виправдань власних дій, а не шляхів досягнення поставленої мети. Сьогодні завданнями обліку за центрами відповідальності є не стільки контроль, як допомога в організації самоконтролю, допомога менеджерам у складанні звітів про виконання бюджетів та проведення оцінки результатів діяльності.

#### Список використаних джерел:

1. Садовська І. Б. Бухгалтерський облік [Текст] : Навчальний посібник / І. Б. Садовська, Т. В. Божидарнік, К. Є. Нагірська. — К. : Центр учбової літератури, 2013. — 668 с.

2. Пилипенко І. І. Облік, контроль та аналіз [Текст] : навчальний посібник / І. І. Пилипенко, В. П. Пантелєєва, В. О. Шевчука. — К. : Бізнес Медіа Консалтинг, 2011. — 368 с.

3. Атамас П. Й, Управлінський облік [Текст] : Навчальний посібник / П. Й. Атамас. — К. : ЦУЛ, 2009. — 440 с.

Ключові слова: управлінський облік, центр відповідальності

Key words: center of responsibility, management accounting

Дьоміна А. С.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник доц.  
Воловник В. Є.

## **РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ТЕОРІЇ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИХ ЗМІН У РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

У сучасних умовах реформування економіки важливого значення набувають розробки теоретичного підґрунтя організаційних реформ, що проводяться в різних сферах управління економікою нашої країни, в основу яких покладено постійний пошук нових напрямів розвитку.

Одним із таких напрямів щодо розробок теоретичного підґрунтя організаційних реформ, на нашу думку, можна вважати використання основних положень організаційної теорії інститутів та інституціональних змін, розробленої американським ученим Дугласом Нортом, лауреатом Нобелівської премії з економіки, в роботах якого серед іншого обґрунтована роль і принципи функціонування організацій, як в умовах ринкової економіки, так і в умовах переходу від планової економіки до ринкової, що має особливе значення для розвитку інноваційного менеджменту в нашій країні.

За Нортом, ринок — це складна структура, яка охоплює різні інститути: закони, правила гри, і найважливіше, певні кодекси поведінки, типи відносин і зв'язків. Інститути, за Нортом, — це набір правил, процедура відповідностей, моральна і етична поведінка індивідуумів в інтересах максимізації доходу. Інститути — це розроблені людьми формальні (закони, конституції) і неформальні (договори і добровільно прийняті кодекси поведінки) обмеження, а також фактори примушування, що структурують їх взаємодію. Всі разом вони утворюють спонукальну структуру суспільства і економіки [1, 2].

Нові інститути, за Нортом, з'являються, коли, на думку суспільства, виникає можливість отримання доходу, який не може бути отриманий в умовах інституціональної системи управління, що склалася. Відтак, якщо виробничі фактори надають можливість збільшення доходу, а інституціональні — цьому перешкоджають, то великі шанси виникнення нових інститутів у сфері менеджменту. Норт показав, що організаційні фактори більш важливі, аніж технічні, тому що призводять до зміни інститутів у сфері менеджменту, які, у свою чергу, суттєво впливають на розвиток економіки. А технічні є недостатніми, вони є складовими зросту, але нічого не можуть пояснити.

За Нортом, ключем до економічного зростання є ефективна організація економіки. На питання: Чому деякі країни багаті, а інші — бідні? Норт відповідає: «Інститути створюють базові структури, за допомогою яких люди впродовж усієї історії добилися порядку і таким чином знизили ступінь своєї невпевненості. Використовуючи техніку, вони визначають вартість операцій і перетворень, отже, рентабельність і обґрунтованість економічної активності» [2, с. 42].

В одному із основних положень теорії нової інституціональної економіки Норт зазначає, що ефективні політико-економічні системи формують гнучкі інституціональні структури, здатні переживати шоки і переміни та такі, які є фактором успішного розвитку. Проте формування таких систем є результатом тривалого процесу, а створення ефективних систем, розрахованих на короткострокову перспективу, потребує в кожному окремому випадку спеціальних досліджень і розробок [2, с. 44].

Зрозуміло, що великі інституціональні зміни у сфері менеджменту здійснюються повільно, тому що інститути є результатом історичних перемін, що формують індивідуальну поведінку. За Нортом, чим вища інституціональна невпевненість, тим вищими стають затрати по операціях. Основні положення організаційної теорії інституціональних змін у сфері менеджменту свідчать, що відсутність можливості укласти контракти і вступати в інші інституціональні відношення, що зобов'язують, є причиною економічної стагнації. Проте країни, які приймають закони, придатні для інших економічних умов, інших неформальних норм і збуджувальних факторів, отримують зовсім не той напрям розвитку, що мають країни — джерела цих законів. Адже закони можуть бути змінені швидко, а неформальні норми змінюються поступово, і саме вони, за висновком Д. Норта, створюють основу для дії законів, революційні зміни яких часто призводять до результатів, що відрізняються від очікуваних.

Виходячи з цього, можна дійти висновку, що теоретичне обґрунтування і практичне втілення організаційних реформ у сфері менеджменту, як на рівні суспільства, так і на рівні окремого підприємства, можуть виявитися недоцільними і практично недостовірними без інституціонального підходу до аналізу проблем і подій. Відтак, для успішного здійснення реформ у довгостроковій перспективі необхідна зміна інституціональної системи. Проте й у короткі терміни можна забезпечити економічне зростання на різних рівнях управління економікою навіть при несприятливих або нестабільних законах, якщо введені неформальні обмеження будуть підтримані зацікавленими в них організаціями (на рівні регіону) і/або введена модифікація норм поведінки буде підтримана зацікавленими в цьому співробітниками (на рівні окремого підприємства).

#### Список використаних джерел:

1. Монастирський Г. Л. Теорія організації [Текст] : навч. посіб. / Г. Л. Монастирський. — К. : Знання, 2008. — 319 с.
2. Мильнер Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер. — М. : ИНФРА-М, 2001. — 480 с.

Ключові слова: інновації, інституціональні зміни, організаційна теорія  
Key words: innovations, institutional changes, organizational theory

## ЗМІНА ПОПИТУ НА ПРИКЛАДІ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ

Попит — це бажання споживача придбати товар чи послугу. Розмір попиту залежить від грошових доходів споживачів. Формує його пропозиція, яка в першу чергу є сукупністю товарів та послуг, які можуть бути реалізовані на ринку. Якщо ж попит на відповідний товар зростає, підвищується і ціна на нього. Багатьох це не лякає, а навпаки, так як висока ціна є показником високої якості. Існує безліч факторів, які впливають на ціну певного товару, наприклад:

1) Бренд. У кращому випадку кількість покупців буде зростати.

2) Вплив конкуренції.

3) Криза.

4) Щоденні ситуації на ринку (відсутність реклами, низька якість товару і технологій).

Розраховують попит через темп приросту. Якщо від дорівнює більше одиниці, то його називають зростаючим, а якщо менше одиниці, — згасаючий. Якщо цей показник дорівнює одиниці — це стабільний попит [1, с. 261].

Розглянемо на прикладі виготовлення молочної продукції в Україні за 2010—2015 роки. Нами був побудований графік, розрахований на основі статистичних даних [2, с. 124; 3, с. 111; 4, с. 110] який наведено на рис. 1.:

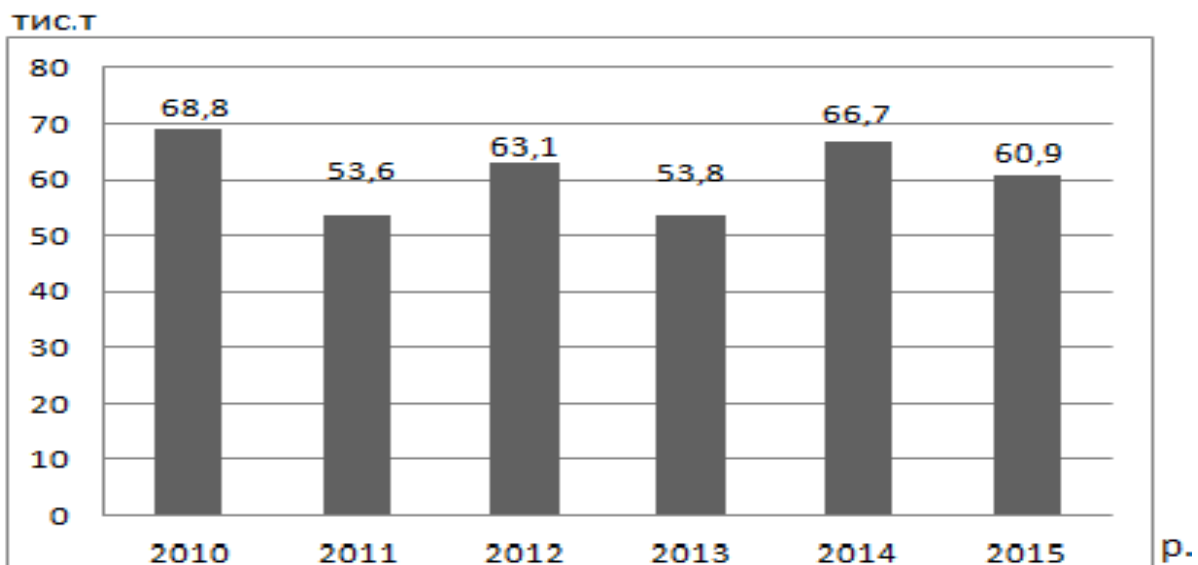


Рис. 1 — Виготовлення молочної продукції

Згідно цього графіку, попит молока з 2010 по 2015 помітно змінювався. Це можна пояснити тим, що під час кризи, люди повертаються до більш дешевих товарів. За статистичними даними розглянемо динаміку виробництва молочної продукції (табл. 1):

Таблиця 1 — Динаміка виробництва продукції в Україні за 2010—2015 р.

Роки	Об'єм витрат, тис. т	Абсолютний приріст, тис. т	Темп зростан, %	Темп приросту, %
2010	68,8	—	—	—
2011	53,6	– 15,2	77,9	– 22,1
2012	63,1	9,5	117,7	17,7
2013	53,8	– 9,3	85,2	– 14,8
2014	66,7	12,9	123,9	23,9
2015	60,9	– 5,8	91,3	– 8,7

Абсолютний приріст показав на скільки одиниць змінився поточний рівень показника порівняно з рівнем попереднього періоду. А темп приросту показав на скільки відсотків змінився поточний рівень аналізованого показника порівняно з попереднім. Отже у 2015 р. виробництво молочної продукції зменшилось порівняно з 2014 р. на 5 800 тис. т. або на 8,7%.

Можна зробити висновок, що протягом шести років на території України відбувалися помітні зміни, як політичні так і економічні, які й стали причиною зміни попиту на молочну продукцію. Найвищий показник був у 2010 році, який ознаменувався ростом ВВП та вихід з кризи сільського господарства. Населення знаходилось у більш стабільному положенні. Найнижчі показники у 2011 році. У цей рік попит населення на молочні продукти значно зменшився, через підвищення закупівельних цін на ресурси. Не було великої пропозиції на цей товар, тому попит значно знизився порівняно з 2010 на 15 200 тис.т , або на 22,1%.

#### Список використаних джерел:

1. Гофман, М. О. Стан попиту на молокопродукти у Хмельницькій області [Текст] / М. О. Гофман // Університетські наукові записки. — 2013. — № 2. — С. 261—266.
2. Статистичний щорічник України за 2010 рік [Текст] / за ред. Олександра Григоровича Осауленка. — К. : Август Трейд. — 2011. — 560 с.
3. Статистичний щорічник України за 2013 рік [Текст] / за ред. Олександра Григоровича Осауленка. — К. : Август Трейд. — 2014. — 533 с.
4. Статистичний щорічник України за 2015 рік [Текст] / за ред. І. М. Жук. — К. : Август Трейд. — 2016. — 239 с.

Ключові слова: молочна продукція, попит, Україна  
Key words: dairy products, demand, Ukraine

Зоценко Т. В.  
студентка ХарPI НАДУ,  
при Президентовi України  
Керiвник к.держ.упр., доц.  
Бабаєв В. Ю.

## СУЧАСНИЙ МЕХАНІЗМ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Успіх інноваційної діяльності значною мірою визначається формами її організації та способами фінансової підтримки. По мірі того, як нові наукові розробки і технології стають основоположними складовими національної безпеки держави, розвинені країни знаходять різноманітні можливості для підтримки й розвитку інновацій. При цьому поширюється різноманітність методів фінансування таких проектів.

Елементами системи фінансування інноваційної діяльності, зазвичай, виступають: сукупність джерел надходжень коштів; механізм акумуляції грошових надходжень та їхнього вкладання в інвестиційні проекти і цільові програми; механізм контролю за інвестиціями, включаючи систему зворотності і оцінки ефективності використання власного і позикового капіталів та ін. [1].

Розвинені країни черпають фінансові ресурси для інноваційної діяльності як з державних, так і приватних джерел. Так суб'єктами фінансування інноваційної діяльності можуть бути: підприємства та їх об'єднання; міжнародні компанії; промислово-фінансові групи; малий інноваційний бізнес; інвестиційні та інноваційні фонди; органи державного і місцевого управління; приватні особи та ін. [1].

Основними джерелами коштів, що використовуються для фінансування інноваційної діяльності в Україні є: державні інвестиційні ресурси (бюджетні кошти, кошти позабюджетних фондів, державні запозичення, пакети акцій, майно державної власності); інвестиційні, зокрема, фінансові, ресурси суб'єктів господарювання комерційного і некомерційного характеру, а також громадських організацій, фізичних осіб та інші джерела [1].

У 2015 р. інноваційною діяльністю в промисловості займалися 824 підприємства. На інновації підприємствами було витрачено 13,8 млрд. грн. Основним джерелом фінансування інноваційних витрат були власні кошти підприємств — 13427,0 млн. грн. (або 97,2% загального обсягу витрат на інновації). Кошти державного бюджету отримали 11 підприємств, місцевих бюджетів — 15, загальний обсяг яких становив 589,8 млн. грн. (0,7%); кошти вітчизняних інвесторів отримали 9 підприємств, іноземних — 6, загалом їхній обсяг становив 132,9 млн. грн. (1,9%); кредитами скористалося 11 підприємств, обсяг яких становив 113,7 млн. грн. (0,8%) [2].

Джерелами недержавної системи фінансування інноваційних проектів виступають: кошти, які мобілізують через емісію цінних паперів; власні кошти підприємств; кредити комерційних банків; спеціалізовані та благодійні фонди;



кошти інвестиційних фондів і компаній, інших підприємств і організацій, зацікавлених у якнайшвидшому випуску нової продукції та ін. [2].

Сучасний механізм фінансування інноваційних проектів має охоплювати: органи державного і місцевого управління; підприємства та їх об'єднання; грантодавців, міжнародні компанії; малий інноваційний бізнес; інвестиційні та інноваційні фонди; меценатів та ін., які через фінансові інструменти забезпечують перебіг інноваційних процесів. Успішне функціонування цього механізму потребує запровадження і реалізації таких принципів, як: залучення громадськості; прозорості та відкритості; інформаційної підтримки; підготовки та адаптації компетенцій фахівців та ін.

Сьогодні доцільним є включення до складу вказаного механізму такого методу фінансування як краудфандинг. За схемою краудфандингу фінансують винаходи й бізнес, творчі та благодійні проекти. Серед лідерів успішних проектів — інновації. До того ж, за прогнозом Світового банку, до 2025-го року щорічні вкладення в краудфандинг зростуть до \$93 млрд. [3].

Краудфандинг, або народне фінансування, — це залучення до фінансування проекту великої кількості людей, зацікавлених у його реалізації. Як правило, збір коштів відбувається серед інтернет-користувачів на спеціальних краудфандингових платформах. Зараз існує дві моделі збору грошей: «усе або нічого» та «гнучке фінансування». У першому випадку автор або збирає 100% суми, або гроші повертають спонсорам. У другому — скільки збереш, стільки й забирай. Другий варіант здається прийнятнішим для авторів проектів, але перший викликає значно більше довіри у спонсорів [3].

Отже, можна зробити висновок, що сучасний механізм фінансування інноваційних проектів потребує залучення як державних так і недержавних джерел інвестування, яких існує чимало. Доцільним є включення до механізму нового методу — краудфандингу. Також необхідним є досягнення прозорості фінансування та покращення рівня інформаційної підтримки.

#### Список використаних джерел:

1. Кожевников Р. Державна інноваційна політика та її фінансове забезпечення [Текст] / Р. Кожевников, І. Дєдова // Питання економіки. — 1998. — № 12. — С. 89.

2. Інноваційна діяльність промислових підприємств у 2015 році [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>. — Назва з екрану.

3. Як реалізувати проект за допомогою краудфандингу? [Електронний ресурс] / Forbes Україна. — Режим доступу : [http://forbes.net.ua/ua/explain/startup\\_and\\_business/1371647-yak-realizuvati-proekt-za-dopomogoyu-kraudfandingu](http://forbes.net.ua/ua/explain/startup_and_business/1371647-yak-realizuvati-proekt-za-dopomogoyu-kraudfandingu). — Назва з екрану.

Ключові слова: інноваційний проект, краудфандинг, фінансування

Key words: crowdfunding, funding, innovation project

Кіщенко А. М.  
студентка ОДАУ  
Керівник доц., к.е.н.  
Бахчиванжи Л. А.

## ОБГРУНТУВАННЯ АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Найвагомішою складовою системи контролю за процесом відновлення основних засобів на підприємстві, його фінансовим підґрунтям є амортизаційна політика. Саме вона як складова частина облікової, інвестиційної та загальної фінансової політики повинна створювати найкращі умови для здійснення процесу оновлення основних засобів, впливати на його інноваційну орієнтацію, стимулювати зміцнення фінансової бази підприємства, бути інструментом поєднання загальнодержавних економічних і підприємницьких інтересів [2].

У складі факторів, які обумовлюють амортизаційну політику, а відтак і суму витрат операційної діяльності підприємства, слід враховувати як незалежні, так і залежні від підприємства [1, с.1]. Саме від підприємства залежать обсяг основних засобів, що підлягають амортизації; вибір методу та встановлення терміну амортизації; визначення терміну корисного використання об'єктів основних засобів. Більшість аграрних підприємств для нарахування амортизації використовуює прямолінійний метод. Попри його недолік, вибір його обумовлений переважно простотою і низькою трудомісткістю розрахунку.

Для обґрунтування найбільш доцільного методу нарахування амортизації обрано об'єкт основних засобів з групи транспортних засобів. У грудні 2006 року господарство придбало автомобіль ГАЗ-3110. Його первісна вартість складала 24 000 грн. Було встановлено корисний термін експлуатації 8 років. Відповідно до ст. 138.3.3 Податкового Кодексу України автомобіль належить до групи «транспортні засоби» з мінімальним терміном експлуатації 5 років. Ліквідаційну вартість встановлено в розмірі 500 грн. Амортизаційна вартість становитиме 23500 грн. Розрахунок наведено у таблицях 1 (прямолінійний метод) та 2 (кумулятивний метод).

Таблиця 1 — Нарухування амортизації на автомобіль ГАЗ-3110 за прямолінійним методом у ДП «ЕБ «Дачна» Біляївського району Одеської області, грн.

Звітний період	Первісна вартість	Річна сума амортизації	Накопичений знос	Залишкова вартість
Кінець 1-го року	24000,0	2937,5	2937,5	21062,5
Кінець 2-го року	24000,0	2937,5	5875,0	18125,0
Кінець 3-го року	24000,0	2937,5	8812,5	15187,5
Кінець 4-го року	24000,0	2937,5	11750,0	12250,0
Кінець 5-го року	24000,0	2937,5	14687,5	9312,5
Кінець 6-го року	24000,0	2937,5	17625,0	6375,0
Кінець 7-го року	24000,0	2937,5	20562,5	3437,5
Кінець 8-го року	24000,0	2937,5	23500,0	500,0

Таблиця 2 — Нарахування амортизації на автомобіль ГАЗ-3110 за кумулятивним методом у ДП «ЕБ «Дачна» Біляївського району Одеської області, грн.

Звітний період	Первісна вартість	Річна сума амортизації	Накопичений знос	Залишкова вартість
Кінець 1-го року	24000,0	5170,0	5170,0	18830,0
Кінець 2-го року	24000,0	4465,0	9635,0	14365,0
Кінець 3-го року	24000,0	3995,0	13630,0	10370,0
Кінець 4-го року	24000,0	3290,0	16920,0	7080,0
Кінець 5-го року	24000,0	2585,0	19505,0	4495,0
Кінець 6-го року	24000,0	1880,0	21385,0	2615,0
Кінець 7-го року	24000,0	1410,0	22795,0	1205,0
Кінець 8-го року	24000,0	705,0	23500,0	500,0

Розрахунки амортизаційних відрахувань для автомобіля за двома методами дозволяють зробити вибір на користь кумулятивного: за прямолінійним методом сума відрахувань кожного року однакова, а за кумулятивним кожного року зменшується, що дає можливість швидше накопичувати кошти для ремонту об'єкту або його заміни в разі швидкого морального старіння і найбільшого зносу у перші роки експлуатації.

Таким чином, доцільно обліковою політикою підприємства передбачати диференційований підхід до вибору методів нарахування амортизації до різних груп основних засобів, що дасть можливість фінансовому менеджменту виявити невикористані власні резерви для модернізації матеріально-технічної бази. Для підвищення оперативності надходження даних для управління відтворенням основних засобів доцільно впровадити комплексну систему автоматизації обліку, створити автоматизоване робоче місце бухгалтера з обліку основних засобів.

Список використаних джерел:

1. Кудь Л.І. Удосконалення амортизаційної політики підприємства [Текст] / Л. І. Кудь // Черкаська філія Української академії банківської справи. — С. 1

2. Скоморохова С.Ю. Сучасна концепція амортизаційної політики підприємства [Текст] / С.Ю. Скоморохова, С.М. Ніколаєнко, Л.В. Гейвич // Вісник Херсонського державного університету. — 2014 — № 4. — С. 65—67.

Ключові слова: аграрне підприємство, амортизаційна політика

Key words: agricultural company, amortization policy

Коган И. В.  
Студентка ОРИГУ НАГУ  
при Президенте Украины  
Руководитель к.э.н., доц.  
Бутенко Т. В.

## **ЦИКЛЫ КОНДРАТЬЕВА В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ**

«Теория разработана мировым экономистом Николаем Кондратьевым (1892—1938). Характерный период применяемой теории 50 лет с возможным отклонением в 10 лет (от 40 до 60 лет). Циклы состоят из чередующихся фаз относительно высоких и относительно низких темпов экономического роста» [1]. Сам Кондратьев пришел к выводу, что возраждают капитализм, циклы длительностью в 50—55 лет, что свидетельствует смене технологического устроая. Каждый цикл поделен на две фазы. Повышательная волна, в период которой ведутся войны и социум находится в состоянии потрясения, все это приводит к буму экономики. Понижательная волна, которая значительно короче повышательной — это период, в момент которого рождаются новые инновации, данный период ведет к кризису.

Разногласия по поводу теории Кондратьевских волн у учёных встречаются довольно часто. Одни говорят, что повышательная и понижательные волны существуют, и это подтверждается на практике и даже прогнозируемые периоды циклов совпадают с реалиями.

Исходя из исследований Кондратьева можно сделать ряд выводов:

- в начале повышательной волны большого цикла случаются изменения в социально-экономических процессах, которые влекут за собой появление научных открытий, перемен в сфере производства;
- в момент поднятия циклов конъюнктурных волн происходят крупные социальные потрясения;
- в момент понижательных волн данных циклов экономика переживает затяжную депрессию.

Данная теория стала основой инновационной теории, которую разработал Йозеф Шумпетер. Шумпетер говорил, что право на существование длинных волн дают именно инновации — это своего рода проявление технологической революции. По его словам, с появлением инноваций в экономике возникает мощный ураган, который сметает прошлые установки предыдущей экономической системы, влекущий за собой отказ от устаревших технологий и способов управления экономикой в целом. Подобные изменения влекут за собой позитивные изменения в экономике и в жизни людей. Значит, именно инновации вызывают такой долгожданный подъём в экономике, и появление массы инноваций необходимо для того, чтобы выйти из экономического кризиса. Вследствие этого можно будет наблюдать возникновение большого цикла Кондратьева. Теория больших циклов Кондратьева является своего рода фундаментом для инновационной теории Шумпетера. Можно увидеть

неразрывную связь между инновационной теорией и большими циклами, объединив эти две теории можно получить теорию инновационно-циклического экономического развития.

Затронув тему инноваций, можно обратиться к тому, что ждёт нас в будущем, следуя теории волн Кондратьева. Последний шестой цикл волн и его технологический уклад говорит о том, что в скором будущем нас ждёт НБИК-конвергенция. «Гипотетическое ядро 6-го технологического уклада, основанное на объединении и синергетическом усилении достижений нано-, био-, информационных и когнитивных технологий. Результатом НБИК-конвергенции будет являться полное слияние этих технологий в единую научно-технологическую область знания» [2]. Данная конвергенция даст огромный прорыв в науке, с её помощью можно будет создать искусственный интеллект, предсказывать различные свойства материалов, также генная индустрия выйдет на новый уровень. Данный прогноз говорит об одном, что, если всё будет происходить именно так, то циклы Кондратьева могут прекратить своё существование в 2030 году.

«Учение Николая Кондратьева о больших циклах экономической конъюнктуры может служить надежной научной основой для описания долгосрочной динамики экономических процессов, прогнозирования временных рамок возникновения кризисных явлений и определения их существенных характеристик, а следовательно и управления этими процессами» [3].

Все события, происходящие в экономике, за пару столетий не расходились с предсказанным Кондратьевым. На сегодняшний день мировая экономика находится в пятом цикле Кондратьева, а именно в понижительной стадии. Для того, чтобы предупредить кризис, руководство страны должно понимать всю цикличность экономики и её динамику, не должно верить в саморегуляцию рыночной среды.

#### Список использованной литературы:

1. Циклы Кондратьева [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/699477>. — Заглавие с экрана.
2. НБИК-конвергенция [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://cyclowiki.org/wiki/НБИК-конвергенция>. — Заглавие с экрана.
3. Теория Шумпетера-Кондратьева инновационно-циклического экономического роста — основа стратегического управления устойчивым развитием [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [spbume.ru/up/article/file/akaev1.doc](http://spbume.ru/up/article/file/akaev1.doc). — Заглавие с экрана.

Ключові слова: современная экономика, циклы Кондратьева

Key words: Kondratieff's cycles, modern economy

Кулінський О. І.  
студент ОДАУ  
Керівник доц., к.е.н.  
Бахчиванжи Л. А.

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА НІМЕЧЧИНИ**

З кожним роком в спільноті українського АПК все більше поширюється ідея об'єднання невеликих сільськогосподарських товаровиробників у кооперативи. Багато українських фермерів не бачать перспективи у кооперації, вважаючи за краще працювати поодиночки. Аргументом на користь об'єднання за правом може стати Німеччина, яка має багату історію фермерського кооперативного руху, де поєднується системна цільова підтримка високоефективного аграрного сектора, захист навколишнього середовища і здійснюється дієвий контроль за використанням цільових фінансових ресурсів.

Базується німецьке сільське господарство на невеликих сімейних фермерських господарствах. Держава підтримує галузь, але не дотаційно чи прямим виділенням коштів. Державна допомога заборонена в ЄС згідно п.1 ст.107 договору про функціонування Європейського Союзу, так як перешкоджає вільній конкуренції на внутрішньому ринку.

Але у Німеччині є деякі винятки з цієї принципової заборони. Цікавими в даній сфері суспільних відносин є досвід роботи системи охорони родючості ґрунтів на державному рівні. Близько 70% сільськогосподарських земель знаходиться в оренді. Це пов'язано з тим, що вартість землі в Німеччині дуже висока (20—25 тис. Євро за 1 гектар) і купувати її для вирощування сільськогосподарської продукції є нерентабельним і економічно не вигідним заходом. Тому рух сільськогосподарських земель на ринку дуже низький.

Реалізація державної політики з охорони ґрунтів здійснюється двома методами: консультативно-просвітницьким та економічним (субсидування). Консультативно-просвітницьку діяльність серед фермерів щодо необхідності вжиття заходів для збереження ґрунтів у доброму стані проводять аграрні палати, які знаходяться у кожному регіоні Німеччини. Це державні організації, які існують за рахунок коштів, що надходять від плати за землю. Розмір податку на землю в Німеччині становить 20 Євро за гектар. Між аграрними палатами та фермерами налагоджена хороша комунікація, завдяки якій здійснюється інформування про заходи, навчання, нові технології тощо.

Економічний метод впровадження заходів щодо збереження ґрунтів здійснюється через Спільну аграрну політику (САР) Європейського Союзу. Це система сільськогосподарських субсидій і програм Європейського Союзу, яка поділяється на два стовпи або дві гілки фінансування.

У межах першого стовпа прямі виплати фермерам (субсидії) здійснюються на 100% з бюджету ЄС. Правовою основою прямих виплат є Регламент Ради (ЄС) № 73/2009 від 19 січня 2009 року, що встановлює загальні правила для схем прямої підтримки фермерів в рамках спільної аграрної

політики. Прямими виплатами підтримуються доходи фермерів в обмін на їх дотримання стандартів захисту навколишнього середовища, тварин, безпеку харчових продуктів і зберігання землі в хорошому стані. Зокрема, німецький фермер, дотримуючись визначених у Регламенті Ради (ЄС) правил, отримує субсидії у розмірі 300 Євро на 1 гектар.

Для отримання субсидій в межах першого стовпа CAP фермер Німеччини повинен дотримуватися трьох правил, два з яких стосуються ерозії ґрунтів і одне дотримання сівозміни. Фермер повинен дотримуватися мінімум трипільної сівозміни. При органічному виробництві тривалість сівозміни 5—10 років, але при цьому фермер отримує додаткову державну підтримку і розмір субсидій може сягати 600—700 Євро.

На рівні законодавства фермери Німеччини не зобов'язані дотримуватися сівозмін, але по факту 90% дотримуються встановлених правил та отримують субсидії (300 Євро/га). За один рік Європейський Союз витрачає близько 4 млрд. Євро на прямі виплати для фермерів Німеччини.

У рамках другого стовпа фінансування субсидій спільне — з бюджету Європейського Союзу і країни-члена, правове забезпечення також — ЄС і країни-члена. Державні або регіональні правила ведення сільського господарства відрізняються або мають значно жорсткіші вимоги на відміну від правил в межах першого стовпа. Але дотримуючись їх, фермер крім прямих виплат в межах першого стовпа отримує додаткові субсидії в рамках другого стовпа. Наприклад, за умови дотримання 5-пільної сівозміни фермер може розраховувати на субсидію в розмірі 65 Євро/га, а при використанні покривних культур — 70.

Аграрні палати роблять вибіркові перевірки достовірності наданої інформації за допомогою аерофотозйомки. Перевірці піддаються близько 3—5 відсотків господарств, які обираються довільно.

**Висновок.** Основні зусилля держави в Німеччині направлені на захист аграрної сфери. Державна підтримка фермерства є фінансово-економічним важелем, який дозволяє підтримувати високу ефективність аграрного сектора.

Досвід Німеччини в аграрній сфері переконує, що за невеликий проміжок часу можливо розбудувати ефективну аграрну політику. Необхідно оцінити досвід іноземних країн з метою адаптації ефективної моделі розвитку підприємств в аграрному секторі України.

Список використаних джерел:

1. Філюк, Г. Зарубіжний та вітчизняний досвід підтримки сільськогосподарських виробників/ Г. Філюк, О. Піменова // Бюлетень Національного університету ім. Т. Шевченка : Економіка 2015, № 5(170). С. 6—10.

Ключові слова: аграрний сектор, державне регулювання, Німеччина  
Key words: agricultural sector, Germany, state regulation

Лахтанова А. С.  
студентка Академии управления  
при Президенте Республики Беларусь  
Руководитель к.э.н., доц. Щемелева Е. В.

## **РАЗВИТИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Вопрос привлечения иностранных инвестиций (далее — ИИ) в национальную экономику является актуальным для Республики Беларусь. Несмотря на все препятствия на пути повышения взаимодействия с потенциальными инвесторами и привлечения зарубежного капитала, Беларусь обладает высоким потенциалом для инвестирования. Внутренняя часть территории страны представляет собой функционирующие преференциальные режимы для размещения бизнеса в рамках свободных экономических зон, Парка высоких технологий, индустриального парка «Великий камень». Содействие в привлечение ИИ оказывает и Европейский Союз, который видит и осознает инвестиционную привлекательность Беларуси и ее готовность на проведение реформ, формирование благоприятных условий для ведения бизнеса, укрепление репутации. Инвесторов привлекает высокая образованность населения (20-е место в рейтинге стран мира по уровню образования), квалификационная рабочая сила, конкурентоспособная продукция (молочная и мясная продукция, сельскохозяйственная техника, грузовые автомобили, дорожная и строительная техника, сфера IT-услуг, продукция легкой промышленности), динамично развивающийся IT-сектор (увеличение численности IT-компаний в 2016 г. с 971 до 1064), давние традиции в машиностроении и перерабатывающей промышленности. На данный момент сотрудничество Беларуси и европейского сообщества строится на энергетике, поддержке малого и среднего предпринимательства, информационных технологий. Не исключена возможность привлечения средств Европейского инвестиционного банка. Белорусские банки к программе по стимулированию инвестиций в сфере зеленой экономики готовы привлечь Международную финансовую корпорацию (далее — МФК). МФК поддерживает планы правительства и бизнеса Беларуси по развитию альтернативных источников энергии, в частности проектов по использованию биомассы и биогаза. Такие проекты позволяют укреплять энергонезависимость страны, развивать энергоэффективные технологии. Инвесторами отмечается потенциал Беларуси для транспортного комплекса и логистической системы [1].

Но стоит отметить и низкую информированность инвесторов о потенциальных возможностях Беларуси. Решением данной проблемы можно назвать проведение таких форумов, как «Открытые окна», Белорусский форум «Расширяя горизонты: инвестиции, финансы, развитие» и форум Европейского Союза и Беларуси «Венский форум: продвижение инвестиций ЕС в Беларусь». В таких мероприятиях принимали участие представители государственных организаций, частного бизнеса, международных и некоммерческих



организаций, экспертного сообщества, иностранные инвесторы. Предметом обсуждения стали стратегии привлечения иностранных инвестиций в Беларусь, перспективы инвестиционного сотрудничества с финансовыми институтами ЕС, США и Китая и другие актуальные вопросы.

Также в 2009 году был введен институт инвестиционного агента для развития административно-территориальных единиц, отраслей экономики, реализации инвестиционных проектов на уровне организаций. Успешной в этой сфере деятельности можно назвать компанию «Зубр Капитал». Управляющая компания «Зубр Капитал» — первая на территории Республики Беларусь профессиональная компания, формирующая фонды прямых инвестиций (далее — ФПИ), которые в большинстве своем являются финансовыми средствами. Ведь сегодня для организаций важно не просто вложение в них средств, а непосредственное активное участие инвесторов в управлении их деятельностью с применением передовых технологий в производственном процессе, маркетинге, менеджменте. В результате, только такие взаимоотношения инвесторов и компаний гарантируют их быстрый рост. Особенно актуальна тема привлечения прямых инвестиций для компаний, которые выходят на развивающиеся рынки, такие как, например, рынок СНГ.

Задача по активному привлечению ИИ в настоящее время обуславливается поставленными Правительством Республики Беларусь задачами по проведению масштабной модернизации производства. Так, одной из основных задач Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016—2020 гг. является рост конкурентоспособности экономики и стимулирование притока ИИ в страну.

Таким образом, привлечение в экономику Республики Беларусь иностранных инвестиций является одной из ключевых проблем. Инвестиции должны способствовать привнесению передового опыта в организацию и управление производством, а также росту объемов белорусского экспорта. Производство будет эффективным, если продукция будет обладать достаточной степенью конкурентоспособности, приобретенной за счет наличия достаточного количества финансовых средств, а также научных разработок.

#### Список использованных источников:

1. Белорусский форум «Расширяя горизонты: инвестиции, финансы, развитие» [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://belarusforum.by/2016/10/04/v-minske-zavershilsya-belorusskij-forum-rasshiryaya-gorizonty-investitsii-finansy-razvitie/?lang=ru#accreditation>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: инвестиционный потенциал, Республика Беларусь

Key words: investment potential, Republic of Belarus

Малишенко О. А.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник: ст. викл.  
Томашевська М. В.

## **ВАЛЮТНІ ОПЕРАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ВАЛЮТНОГО РИНКУ**

В сучасних умовах валютні відносини охоплюють увесь світ. Все більш компаній та фірм України бере участь у валютно-грошових й розрахунково-кредитних відносинах у міжнародній сфері. Для їх взаємодії важливою є реалізація еквівалентності міжнародного обміну товарів і послуг, що стає можливим лише внаслідок функціонування загального інтернаціонального за змістом вартісного еквівалента у формі міжнародного засобу обігу і платежу — валюти. Учасники обміну валют розглядають валютний курс як коефіцієнт для перерахунку однієї валюти в іншу на підставі визначеного співвідношення попиту і пропозиції на валютному ринку. Основними інструментами валютного ринку є валютні операції. З точки зору інструментів валютного ринку, валютні операції розглядаються як вид банківської діяльності з купівлі-продажу іноземної валюти.

В Україні діє нормативно встановлений перелік видів валютних операцій, затверджений постановою Правління Національного банку України, які мають право здійснювати уповноважені банки [1].

Виділяють торговельні та неторговельні валютні операції.

Торговельні (конверсійні) валютні операції на валютних ринках здійснюються за такими основними напрямками:

- продаж отриманої від експорту іноземної валюти;
- купівля іноземної валюти для проведення розрахунків за імпортними контрактами;
- погашення валютних кредитів і відсотків за ними;
- здійснення операцій хеджування;
- проведення арбітражних операцій.

Виділяють наступні види конверсійних валютних операцій:

- угоди з негайною поставкою (поточні операції);
- строкові валютні операції: форвардні, ф'ючерні, опціонні угоди, операції «свот»;
- арбітражні угоди: просторовий (географічний) арбітраж, часовий арбітраж, конверсійний валютний арбітраж.

Крім того, банки можуть використовувати поточні валютні операції з метою підтримки мінімально необхідних залишків у іноземних банках на рахунках «ностро».

Отже, за допомогою конверсійних операцій, банки регулюють свої валютні позиції на міжнародному валютному ринку і не допускають утворення непокритих залишків на рахунках.

На світових валютних ринках, у тому числі й на внутрішньому валютному ринку України, поточні валютні операції здійснюються у формах валютних угод та валютних свот-операцій.

Поточні валютні угоди можуть укладатися за телефоном, телефаксом або безпосередньо на валютній біржі, а розрахунки проводяться банківськими переказами за допомогою електронної пошти. В міжнародній практиці використовують електронну систему «СВІФТ» (SWIFT — Society for World wide Interbank Financial Telecommunications — Товариство міжнародних міжбанківських фінансових телекомунікацій), членом якої є НБУ і провідні банки України.

Термін постачання валюти називають «датою валютування». Залежно від дати валютування в міжнародній практиці використовуються загальноствановлені позначення окремих валютних операцій. Наприклад, укладення угоди «сьогодні» з поставкою валюти на другий банківський день означається «s/n» угоди «сьогодні на сьогодні» — «o/n» («overnight»), а операції «сьогодні на завтра» — «t/n» («tomorrow/next»). Встановлення точної дати валютування необхідно для забезпечення принципу компенсованої вартості, на основі якого функціонує валютний ринок. Це означає, що розрахунки за укладеними угодами повинні здійснюватися паралельними грошовими потоками без надання кредиту одним учасником угоди іншому [2].

Важливе значення при здійсненні конверсійних операцій має визначення валютних курсів, основою яких можуть бути курси провідних валютних бірж і міжбанківських ринків, зокрема, лондонського валютного ринку. Але на практиці валютні курси визначаються маркет-мейкерами, тобто фінансово-кредитними установами (переважно банками), які постійно здійснюють котирування обмінних курсів і укладають угоди на купівлю-продаж іноземних валют.

Протягом останніх 25—30 років у світі широкого розвитку набув строковий сегмент світових валютних ринків, представлений валютними операціями «форвард», ф'ючерними контрактами, валютними опціонами, а також їхніми різновидами та комбінаціями.

Список використаних джерел:

1. «Про затвердження Положення про порядок видачі банкам банківських ліцензій, письмових дозволів та ліцензій на виконання окремих операцій» від 17.07.2000 № 275.

2. Валютний ринок. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.vuzlib.su/books/6383-Гроші\\_та\\_кредит/33-6.2.\\_Валютний\\_ринок/](http://www.vuzlib.su/books/6383-Гроші_та_кредит/33-6.2._Валютний_ринок/). — Назва з екрану.

Ключові слова: світовий валютний ринок, форварди, ф'ючерси, опціони  
Key words: forwards, futures, options, world forex market

Марценковська Н. В.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.е.н.  
Бутенко Т. В.

## МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ ВИТРАТ

Формування витрат є ключовим і одночасно найбільш складним елементом формування і розвитку виробничо-господарського механізму підприємства охопленого системою управлінського обліку. Саме від його ретельного вивчення та успішного практичного застосування буде залежати рентабельність виробництва та окремих видів продукції, взаємозалежність видів продукції та місць їх у виробництві, виявлення резервів зниження собівартості продукції, визначення цін на продукцію, розрахунок економічної ефективності від впровадження нової техніки, технології, організаційно-технічних заходів, а також обґрунтування рішення про виробництво нових видів продукції і зняття з виробництва застарілих.

Витрати мають властивість поводитися по-різному. Поведінка витрат — це характер реагування витрат на зміни у діяльності підприємства.

Існують три моделі поведінки витрат:

1. Змінні витрати — це витрати, що змінюються прямо пропорційно до зміни обсягу діяльності (або іншого фактора витрат). Тобто у разі зростання обсягу виробництва на 5% загальна сума таких витрат також зростає на 5%. Змінні витрати, у свою чергу, поділяються на пропорційні, прогресивні та дегресивні.

Пропорційні витрати змінюються тими ж темпами, що й обсяг діяльності. Прогресивні витрати — це такі, темпи зростання яких перевищують темпи зростання обсягу виробництва. Дегресивними називають такі змінні витрати, темпи зростання яких відстають від темпів зростання обсягу виробництва.

2. Постійні витрати — це витрати, які залишаються незмінними в разі зміни обсягу діяльності (або іншого фактора витрат) (орендна плата, зарплата адмінперсоналу, прямолінійна амортизація основних засобів і т. ін.).

Особливістю постійних витрат є те, що в короткостроковому періоді трудовому колективу їх важко зменшити. Якщо, скажімо, підприємство придбало бурякозбиральний комплекс, то загальна сума постійних витрат не буде залежати від збиральної площі. Тому для ефективної роботи підприємству необхідно раціонально використовувати ресурси, які є носіями постійних витрат, зменшуючи цим їх суму на одиницю площі або/і на одиницю продукції. Якщо такі ресурси не використовуються, то вони, по суті, втрачаються безповоротно. Яскравим прикладом такої втрати можуть бути порожні або не повністю використовувані виробничі приміщення. Підприємство повинно нараховувати на них амортизацію і здійснювати ремонт, але ці витрати повністю або частково є непродуктивними, а частина споживної вартості даного ресурсу буде безповоротно втраченою.

З розрахунку на одиницю продукції у разі зростання обсягів виробництва постійні витрати зменшуються.

«Отже, постійні витрати не змінюються автоматично зі зростанням обсягу виробництва, вони можуть змінюватися внаслідок відповідних управлінських рішень про розширення обсягу діяльності за межі релевантного діапазону» [3].

3. Змішані витрати — містять в собі як постійні, так і змінні елементи. Адже, у реальному житті рідко можна знайти витрати, які за своєю суттю є виключно постійними або змінними. Економічні явища і пов'язані з ними витрати у більшості випадків є напівзмінними або напівпостійними, (наприклад, плата за послуги зв'язку включає постійну суму абонентної плати та змінну плату залежно від тривалості часу розмов.

Напівзмінні витрати — це витрати, що змінюються, але не прямо пропорційно до зміни обсягу діяльності (або іншого фактора витрат).

Напівпостійні витрати — це витрати, що змінюються ступінчасто при зміні обсягу діяльності.

Одним із прикладів змішаних витрат можна навести плату за користування Інтернетом, яка включає постійні витрати у вигляді абонентної плати та змінні витрати — плату за кількість завантаженої інформації.

Отже, важливим положенням теорії класифікації витрат на змінні, постійні та змішані є їх умовність, тому що не існує витрат, які з повною впевненістю можна було б віднести до змінних або до постійних. Їх розподіл досить суб'єктивний і визначається переважно конкретною ситуацією або проблемою щодо прийняття того чи іншого управлінського рішення.

#### Список використаних джерел:

1. Поведінка та функція витрат [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://pidruchniki.com/1961092653286/buhgalterskiy\\_oblik\\_ta\\_audit/povedinka\\_fun\\_ktsiya\\_vitrat](http://pidruchniki.com/1961092653286/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/povedinka_fun_ktsiya_vitrat). — Назва з екрану.

2. Моделі поведінки витрат [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://posibniki.com.ua/post-modeli-povedinki-vitrat>. — Назва з екрану.

3. Поведінка витрат [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://p-for.com/book\\_480\\_glava\\_13\\_2.3.\\_Povedinka\\_vitrat.html](http://p-for.com/book_480_glava_13_2.3._Povedinka_vitrat.html). — Назва з екрану.

Ключові слова: класифікації витрат, моделі поведінки витрат

Key words: behaviors of costs, classification of costs

Мельничук А. В.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Бутенко Т. В.

## **КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Без поразок не буває перемог. Один з найбільш відомих і тиражованих підприємців і бізнес-тренерів Р. Кійосакі в своїй книзі «Багатий тато, бідний тато» написав, що: «краще б вам, панове, збанкрутувати до 30 років, щоб потім у вас ще було дуже багато часу для створення нових напрямів в бізнесі» [1, с. 165]. Страх прийняття неординарних, а може бути часом і відчайдушних рішень — ось те, що, мабуть, виділяє справжніх бізнесменів та підприємців від інших людей.

Більше того, існують сфери бізнесу, у яких висока частка ризику — це взагалі невід’ємний елемент успішності компанії (венчурні фонди, інвестиційні компанії). На тлі інших інвесторів наш окремо взятий керівник може бути успішним і популярним тільки у разі прийняття непопулярного рішення, а наслідки рішення або ефективність можуть проявитися лише через значний час, коли до нього вже пред’явлено позов про відшкодування збитків і він вже майже визнаний банкрутом. Розвиток управлінських правопорядків вже в значній мірі сформував для себе алгоритм вироблення рішень і відповідь досить проста та лежить на поверхні й заключається в страхуванні відповідальності осіб, що приймають доленосні для підприємства рішення.

У зв’язку з цим нам доцільно звернутися до «Корпоративне управління: роль Ради директорів» Сергія Гурієва значну частину їх присвячено питанню: «Більшість членів ради мають бути незалежними». В якому сенсі? У тому сенсі, що генеральний директор не може на них вплинути. Ось як влаштовано поділ влади в ідеальній демократичній республіці. Президент не призначає парламенту; президент, взагалі кажучи, підзвітний парламенту. Парламент може відправити президента у відставку. Так повинно відбуватися і в ідеальній моделі корпоративного управління. Як влаштовані стимули членів ради директорів? У демократичній республіці зазвичай це стимул репутаційний і виборчий. Якщо депутат будете погано служити своїм виборцям, його/її більше не оберуть.

У корпорації це теж має значення. Але для того щоб люди дбали, щоб їх обрали на наступний раз, потрібно, щоб, по-перше, виборці (акціонери) знали, що вони роблять для акціонерів, по-друге, щоб вони цінували своє місце. Для цього їм треба платити гроші, які так чи інакше пов’язані з якістю їх роботи в ролі членів ради. Друга частина стимулів — це репутаційні стимули. В тому числі і кар’єрні стимули — те, що називається в Англії «career concerns». Якщо ви будете поганим членом ради директорів, то про це відразу всі дізнаються, і ви більше не зможете стати членом іншої ради директорів, і в інших місцях всі будуть освідомлені, що ви не впоралися зі своєю попередньою роботою. Третє

джерело стимулів — це «fiduciary duty». Це означає: коли ми стаємо членами ради директорів, то беремо на себе зобов'язання діяти в інтересах акціонерів. Якщо ми будемо робити щось інше, то, взагалі кажучи, акціонери можуть подати на нас позов до суду.

Є три складових «fiduciary duty»:

1) «obedience» — обов'язок виконувати закони корпорації, діяти за правилами і робити так, щоб корпорація жила за писаними законами;  
2) «loyalty» — те, що ми робимо в рамках члена ради директорів, повинно бути в інтересах акціонерів, і, нарешті 3) «care» — дуже важливий момент, означає, що ми витратимо всі свої сили, щоб отримати потрібну нам інформацію, щоб прийняти рішення в інтересах акціонерів. Якщо ми проголосували або прийняли будь-яке рішення, нехтуючи можливістю отримати необхідну для цього рішення інформацію, то суд прийме рішення, що ми неправі і повинні відшкодувати гроші нашим акціонерам.

У світі є кілька дуже гарних кодексів корпоративного управління, наприклад Combined Code у Великобританії (це, насправді, цілий набір кодексів з різних питань), тут є Принципи корпоративного управління організації економічного співробітництва і розвитку. Є також дуже цікавий принцип того, як потрібно ставитися до цих кодексів — «Виконуй або поясни». Всі компанії різні, необов'язково будувати корпоративне управління у всіх компаніях за єдиною схемою. Компанія може сказати, що ми будемо виконувати такі положення цього кодексу, а такі не будемо виконувати, тому що в цьому відношенні цей кодекс нашій компанії не підходить. Це абсолютно нормально в Англії, тим більше, це можна було б впровадити в Україні. Практично жодна українська компанія — за винятком буквально кількох — цього не робить й навіть не намагається, щось змінити в рамках свого підприємства.

**Висновок.** Підсумувати хотілося б тим, що на вітчизняних підприємствах хочуть бачити молодого, амбіційного, талановитого, розумного керівника з певним досвідом роботи на управлінській посаді. Також вони повинні бути здатними до прийняття ризикових рішень, саме такого директора-керівника, хочуть бачити власники свого бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Кійосакі Р. Багатий тато, бідний тато [Текст] / Р. Кійосакі — К.: Брайт Букс, 2007.—256 с.
2. Корпоративне управління: роль Ради директорів [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://drive.google.com/drive/folders/0B9rQ5ynSTbELT2VmNHffTF1BODA>. — Назва з екрану.
3. Филатов А. Совет директоров: Инструкция по применению [Текст] / А. Филатов / — К. : Альпина Паблишер, 2014.—197 с.

Ключові слова: корпоративне управління, управлінське рішення  
Key words: corporative management, management decision

Міщенко О. С.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
керівник доц. Бутенко Т. В.

## **ПОДОЛАННЯ ПРОБЛЕМ ЗБІЛЬШЕННЯ АКЦИЗНОГО ПОДАТОКУ НА ПРИКЛАДІ ДОСВІДУ КРАЇН ЄВРОПИ**

У наш час перед нами досить часто постає питання щодо впливу різних фінансових показників на в цілому економічне становище країни. Одним з таких важливих показників країн, які сплачують податок є акцизний податок або акцизний збір. Розглянемо, як само він впливає на економіку на прикладі різних країн. Акцизний збір відноситься до непрямих податків, включається у ціну товару, також сплачується кінцевими споживачами у встановленому розмірі на монопольний і високорентабельний товар.

За останні 5 років ми спостерігаємо стрімкий ріст цін на підакцизні товари. Так за 2011—2016 роки акцизний збір спиртних напоїв в Україні збільшився на 151% тим часом, як виробництво зменшилося у 2 рази. Це пов'язано зі збільшенням рівня інфляції. Але чи повинно це відобразитися у такій мірі?

Роздивимось пивну галузь. Так як Україна знаходиться у хиткому економічному стані, з кожним роком уряд приймає рішення щодо збільшення податків, а саме акцизних податків. Для вітчизняних виробників пива цей фактор є шокуючим, бо це прямо пропорційно веде до скорочення виробництва. «За даними учасників ринку, тільки у 2016 році виробництво пива в Україні знизилося на 8%. Така тенденція була пов'язана з різким підвищенням акцизної ставки на продукт, регуляторною політикою держави і станом національної економіки в цілому» [3].

Згадаємо 2008 рік, коли вся Європа пережила велику економічну кризу. Це можна порівняти з тим, що зараз відбувається в Україні. Стагнація відбувалася до 2014 року, але потім пивна галузь почала швидко розвиватися навіть у тих країнах, яким більш притаманне виноробство: Італія, Греція, Іспанія. Із 6500 пивоварень у Європейському Союзі, 900 відкрилися за останні 3 роки.

Яскравим прикладом розквіту пивоварного діла була Велика Британія. У складні часи, як і в Україні показник акцизу був багато років прив'язаний до інфляції. Дивлячись на той факт, що у Британії велика кількість пивних пабів, з різким збільшенням акцизу, почався занепад галузі. Виробників пива цей факт почав обурювати і вони звернулися до уряду. Було прийнято рішення на рівні держави до 2020 року не змінювати розмір акцизної ставки на пиво та сидр [1]. Таким чином об'єми виробництва звичайно збільшилися, що у майбутньому призведе до створення більшої кількості робочих місць на пивоварнях.

Як приклад, можна розглянути і досить цікавий факт голландського уряду, який прийняв рішення підвищувати акцизну ставку. У 2012 році у



Нідерландах було збільшено акцизний збір на 10%. Ефект від цього був сумний, 39 млн. Євро поступили у бюджет країни, натомість ринок знизився на 3%, звичайно скоротилося виробництво, що також вплинуло на збільшення імпорту з Германії.

Велика ціна на пиво у деяких країнах з високим податком призводить до здобування більш дешевого пива у сусідніх країнах. Цю картину можна побачити у Германії, Швеції, Фінляндії, Естонії, Норвегії. Звісно це впливає на економіку держави, тому саме у скандинавських країнах можна спостерігати, як щорічно здобувається жителями близько 330 млн. л пива від інших країн. Виходячи з цього є наявність втрат надходження податків у повній мірі.

Гарний досвід подолання проблем великої ставки акцизу був у Румунії. Ця країна спромоглася з часом відновити пивну галузь і приблизитися до мінімальної акцизної ставки зарегламентованої Європейським Союзом, хоча було також падіння виробництва і країна не справлялася з великими податками.

Згідно з законом України від 20.12.2016 р. № 1791-VIII «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2017 році» [2], податок на пиво зросте на 12%. Пивовари звісно очікували це і тому вимушені будуть різними способами стимулювати ріст виробництва і зменшення акцизної ставки у майбутньому.

На прикладі інших країн можна зробити висновок, що різке підвищення цін на підакцизні товари сильно впливає на купівельну спроможність, а також виробництво. Це не є здоровим фактором для збагачення країни за рахунок податків. Наближення до регламентованих Європейським Союзом акцизних ставок повинне бути поступовим, щоб не спричинити виникнення контрабанди, занепаду галузі та розвитку корупції.

#### Список використаних джерел:

1. Бюджет Великобритании 2016—2017 вызвал множество споров [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.fttc.com.ua/2016/03/byudzhet-velikobritanii-2016-2017-vyzval-mnozhestvo-sporov/>. — Заглавие с экрана.

2. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2017 році» від 20.12.2016 р. № 1791-VIII [Електронний ресурс]. — Режим доступа : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1791-19>. — Назва з екрану.

3. Президент бізнес-підрозділу АВ InBev Східна Європа про тенденції пивоварного ринку [Електронний ресурс]. — Режим доступа : <http://biz.nv.ua/ukr/markets/prezident-biznes-pidrozdil-av-inbev-shidna-jevropa-pro-tendentsiji-pivovarnogo-rinku-691852.html>. — Назва з екрану.

Ключові слова: акцизний податок, досвід Європи  
Key words: European experience, excise tax

Резниченко Г. С.  
студентка ХарPI НАДУ  
при Президентовi України  
Керiвник доц., к.е.н.  
Крамарева О. С.

## **ІНДУСТРІАЛЬНІ ПАРКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У РЕГІОНИ**

Головною умовою сталого економічного зростання України є інноваційний вектор стратегічного розвитку регіонів, для досягнення якого необхідно створення інноваційних підприємств, які значно скорочують терміни впровадження інновацій у виробництво, сприяють залученню інвестицій, підвищують конкурентоспроможність. Однією із організаційних форм таких підприємств є індустріальні парки.

Сьогодні, за даними UNIDO, в світі вже успішно працює понад 15 000 індустріальних парків. В Україні з 18 індустріальних парків включених до реєстру індустріальних (промислових) парків Міністерством економічного розвитку і торгівлі України, розпочато реалізацію індустріальних парків «Рясне-2» (м. Львів), «Коростень» (м. Коростень, Житомирська обл.), «Свема» (м. Шостка, Сумська обл.) та «Соломоново» (с. Соломонове Закарпатська обл.), інші знаходяться на стадії проекту.

Одним з функціонуючих індустріальних парків є «Свема», де дійсно існує невелике виробництво. На його території працюють близько двох десятків компаній, що виробляють фанеру і ламінат, ізоляційні матеріали, будівельні інструменти тощо. В концепції цього індустріального парку зазначено, що він буде спеціалізуватись на виробництві товарів хімічної промисловості, фармацевтичних виробів, будівельних матеріалів, деревообробки, пластмаси.

Серед переваг індустріального парку «Свема» — скорочення терміну освоєння інвестицій, використання наукового потенціалу місцевих закладів освіти (інституту та коледжу), наявність митного посту, кластерна форма взаємовідносин, залучення креативних фахівців до реалізації інвестиційних проектів. За період функціонування парку проведено великий обсяг робіт з будівництва, реконструкції інженерно-транспортної інфраструктури, дорожнього покриття та вуличного освітлення прилеглої території. Побудований новий навчально-лабораторний комплекс Шосткинського інституту Сумського державного університету з бізнес-інкубатором, електронною бібліотекою, спортивними майданчиками. Однак концепція парку реалізована частково, тому що фінансування з Держбюджету, що передбачалось Державною цільовою програмою розвитку індустріального парку на 2012—2015 роки у розмірі 15 млн. грн., не здійснювалось.

Створення та функціонування індустріальних парків стримують: несприятливі умови підприємницької діяльності й погіршення інвестиційного клімату, нерозвиненість інфраструктури та відсутність необхідних ресурсів для

фінансування розбудови індустріальних парків, нормативно не врегульоване питання щодо податкових преференцій для суб'єктів індустріальних парків. Відсутність гарантій щодо стабільності законодавчо гарантованих умов функціонування та державної підтримки діяльності індустріальних парків стримують інвесторів [3].

Заслуговують на увагу результативні показники дієвості індустріальних парків, як інструменту для залучення інвестицій, у Чехії (2000—2010 рр.): 100 індустріальних парків створено за державної підтримки; 3000 га ділянок підготовлено (в середньому один парк — 30 га), 200 млн. Євро витрачено з державного та місцевих бюджетів; 450 інвестиційних проектів успішно реалізовано; 9,0 млрд. Євро інвестицій залучено на ці ділянки (в середньому по 3 млн. Євро на 1 га); 70000 нових робочих місць створено [2]. Крім того, є позитивні приклади роботи подібних спеціальних територій у Китаї, В'єтнамі, Польщі та Туреччині.

Експерти Асоціації індустріальних парків України стверджують, що у будівництві промислових зон є ряд значних переваг, серед яких: збільшення зайнятості населення, збільшення надходжень до місцевих бюджетів, ріст доходів населення, реалізація проектів регіонального розвитку, розвиток соціальної інфраструктури, розширення сфери послуг, а також формування позитивного іміджу регіону шляхом виробництва високоякісної та конкурентної продукції [1].

Дієвими інструментами інвестиційної політики України можуть стати: законодавча база щодо стимулювання залучення інвестицій в індустріальні парки, відродження спеціальних економічних зон по всій країні та реанімація спеціальних режимів інвестиційної діяльності з відповідними, закріпленими на законодавчому рівні, інвестиційними умовами під кожний конкретний регіон.

#### Список використаних джерел:

1. Доскіч В. Індустріальні парки в Україні: без економічного дива [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://economics.unian.ua/industry/1124071-industrialni-parki-v-ukrajini-bez-ekonomichnogo-diva.html>. — Назва з екрану.

2. Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики : Матеріали четвертої міжнар. наук.-практ. конф., 18 вересня 2015 р. — Одеса, Атлант, 2015 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://oneu.edu.ua/pages/cath/ep/files/tezisy\\_4\\_mnpk.pdf](http://oneu.edu.ua/pages/cath/ep/files/tezisy_4_mnpk.pdf). — Назва з екрану.

3. Індустріальні парки в Україні: удосконалення політики стимулювання у контексті світового досвіду / А.П. Павлюк, О.О. Єгорова, К.Л. Маркевич [та ін.]. — К. : НІСД, 2014 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Ind\\_park\\_verstka.indd-4d55a.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Ind_park_verstka.indd-4d55a.pdf). — Назва з екрану.

Ключові слова: індустріальні парки, іноземні інвестиції  
Key words: foreign investments, industrial parks

Сміщук А. В.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н., доц.  
Бутенко Т. В.

## ДЕРЖАВНЕ МИТО НА АВТОМОБІЛІ В УКРАЇНІ

Із розвитком ринкової економіки в Україні та світі все більше постає проблема удосконалення правових норм які стосуються транзиту товарів через кордон, тобто ввіз чи вивіз авто на теренах України. Мито — непрямий податок, різновид митних платежів, який накладається на товари, що переміщуються через митний кордон [1]. Вартість розмитнення автомобіля залежить від:

1. Ціни автомобіля — митниця в Україні оцінює вживані авто з Європи по каталогу Schwacke Liste. Ціни в Євро. Ціна на нове авто повинна бути підтверджена прайсом магазину або на офіційному сайті компанії.

2. Курс гривні встановлений НБУ — вартість авто переводиться в гривні відповідно до курсу Національного банку України. На кожен день НБУ встановлює новий курс

3. Тип двигуна — для двигунів об'ємом від 1001 см<sup>3</sup> до 1500 см<sup>3</sup> не має значення. Акциз в цьому діапазоні однаковий як на дизельні так і на бензинові двигуни.

4. Об'єм двигуна — вказується в см<sup>3</sup>, тому що акциз на двигун начисляється на см<sup>3</sup> об'єму двигун.

5. Вік авто — митниця рахує, починаючи з дати першої реєстрації.

6. Курс по якому здаємо валюту.

З серпня 2016 року вступив в дію законопроект №3251, що передбачає зниження акцизу при розмитненні потриманих автомобілів. 7 липня 2016 року з підписом Президента опублікований Закон «Про внесення зміни до підрозділу 5 розділу ХХ «Перехідні положення» Податкового кодексу України щодо стимулювання розвитку ринку вживаних транспортних засобів», який встановлює нові акцизні збори на розмитнення авто. Дія закону поширюється тільки на автомобілі:

- Потримані;
- Легкові на бензині або дизелі;
- Вироблені не пізніше 01.01.2010 року;
- Привезені для себе (продати буде можливо тільки через рік після розмитнення).

Розглянемо докладніше питання розмитнення авто в Україні в 2016 році.

Ввізне мито. Відповідно до Закону «Про Митний тариф України», ввізне мито становить 10% від суми митної вартості ТЗ. Виняток становлять автобуси з дизельними моторами об'ємом мотора понад 5 л, службовці для перевезення більше 10 осіб (20%), електромобілі (0%) і нові легкові авто з об'ємом двигуна понад 3 л (5%).

Акцизний збір. Для різних типів ТЗ нараховується по-своєму і залежить від типу ТЗ, об'єму двигуна, його типу (дизельний або бензиновий), віку автомобіля:

- Для автомобілів з двигуном об'ємом до 1 000 куб см ставки акцизу знижуються до: 0,102 Євро за 1 куб см (діюча ставка — 1,09—1,44 Євро, в залежності від року випуску автомобіля);

- З двигуном об'ємом до 1500 куб см — 0,063 Євро (зараз — 1,37—1,76 Євро);

- З двигуном об'ємом до 2200 куб см — 0,267 Євро (зараз — 1,64—2,44 Євро);

- З двигуном об'ємом до 3000 куб см до 0,276 Євро (зараз — 2,21—4,99 Євро);

- З двигуном об'ємом понад 3000 куб см — 2,209 Євро (зараз — 3,33—4,99 Євро).

ПДВ. Становить 20% від суми митної вартості авто, акцизного збору і ввізного мита.

Таким чином, для розмитнення авто з об'ємом двигуна менше 1000 см куб треба буде заплатити в 28 разів менше, ніж до прийняття закону. За розмитнення автомобіля з двигуном 2 л акцизний збір складе 534 Євро замість 4882 Євро. Розмитнення авто з двигуном 3 л буде коштувати 828 Євро, проти 6600 Євро і більше (в залежності від віку авто).

Нові знижені акцизи не поширюються на:

- Легкові автомобілі випущені на території країни, визнаної державою-окупантом, або державою-агресором по відношенню до України. Або на авто, які ввозяться з території такої держави;

- Автомобілі, вироблені до 1 січня 2010 року;

- Автомобілі не відповідають екостандарту Євро-5 (введений в Україні з 1 січня 2016 року);

- На юридичні та фізичні особи при ввезенні більше одного автомобіля протягом року.

Знижені акцизи стимулюють розвиток авторинку за рахунок появи в ньому сегмента б/у авто. Після зниження акцизів, кінцева вартість уживаних автомобілів в Україні може суттєво знизиться. Це не може не позначитися на ринку продажів потриманих автомобілів, а саме збільшення пропозиції.

Список використаних джерел:

1. Мито [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Мито>. — Назва з екрану.

2. Конституція України[Текст] від 28.06.1996 р.

3. Митний кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI.

Ключові слова: автомобілі, державне мито, Україна

Key words: cars, custom tax, Ukraine

Стрілецький Т. В.  
студент Одеського  
інституту МАУП  
Керівник к.е.н., доц.  
Онищенко Н. В.

## **ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ**

На сучасному етапі соціально-економічного розвитку значна частина приросту ВВП економічно розвинених країн світу з високими стандартами якості життя населення забезпечується інноваційно-інвестиційними факторами. Аналіз поступального розвитку людської цивілізації свідчить, що він ініціюється інноваційною діяльністю. Для України, яка задекларувала перехід до інноваційного розвитку всієї економіки, необхідним є освоєння й творче застосування інструментів і методів управління інноваційною діяльністю підприємств, установ, знання і формування інноваційної культури як запоруки високих темпів соціально-економічного розвитку.

Інноваційна теорія економічного розвитку була започаткована в 10—30-ті роки минулого століття у працях М. Туган-Барановського, М. Кондрат'єва і згодом розвинена Й. Шумпетером. У 40—60-ті роки дослідження мають більш практичне, прикладне спрямування, здійснюється розвиток і деталізація базових інноваційних ідей попереднього періоду, суттєве просування вперед теорії інновацій (Д. Берна, С. Кузнец, Б. Твісс, Дж. Брайт). Становлення постіндустріального суспільства в 70-і рр. ХХ ст. позначилось новим теоретичним проривом (Г. Менш, Ю. Яковець). Проблемами інноваційного розвитку займалися також П. Завлін, О. Василенко [1], П. Микитюк та інші. Вперше термін «інновація» був ужитий Й. Шумпетером, який розглядав інновації й інноваційну діяльність як рушійні сили економічного розвитку [2, с. 8—11].

Сучасні економічні реалії не обмежують інновації лише комерційним використанням результатів інноваційної діяльності. Відповідно до міжнародних стандартів інновація визначається як кінцевий результат інноваційної діяльності підприємства, втілений у новому (удосконаленому) продукті, послугі або технологічному процесі, який використовується в практичній діяльності або у нових підходах до соціальних послуг. Проте, на думку деяких науковців, нововведення не є тотожним інновації. Вони вважають, що нововведення стають інноваціями, якщо забезпечують суспільний прогрес суспільства, підвищення рівня ефективності в галузі їх виробництва чи споживання. Вчені визначають типові вимоги до визначення поняття «інновація». Вони полягають в тому, що для інновації в однаковій мірі важливі п'ять основних властивостей: науково-технічна новизна, науковість, виробнича придатність, комерційна реалізація і ефективність [3].

У науковій літературі спостерігається розмаїтість класифікацій інновацій: креативні, імітуючі, тверді та м'які, стратегічні і поточні, інновації технічні та

продуктові [2, с. 15—16]. Сучасні інновації неможливі без інвестицій, це дві нерозривно пов'язані сфери економічної діяльності, що найбільшою мірою залишаються уражені кризою в Україні. Склалася така ситуація, що інновації, які раніше здійснювалися за рахунок централізованих джерел, звелися до незначних величин, тоді як інвестиції, що володіли внутрішньою структурою, втратили її і стали неупорядкованими і неорганізованими, перетворилися тільки в короткострокові цілі інвесторів. Вихід з такого становища один — подолати економічну кризу, але це неможливо без ефективної інноваційно-інвестиційної політики, відновлення основних засобів на принципово новій, конкурентоспроможній основі [3].

Постійна реалізація інвестицій в інновації та інновацій в інвестиціях на всіх фазах життєвого циклу підприємства дає змогу досягти збільшення економічного ефекту, що має істотно покращити загальну ситуацію в країні. Адже фактом є те, що на сьогодні основним завданням України є глибоке реформування економіки, мета якої не просто економічне зростання, а набуття нею соціальної природи як основи стабільного економічного росту. Труднощі становлення ринкових відносин пов'язані з процесами зниження рівня науково-технічного прогресу в Україні, який повинен бути головним фактором підвищення інноваційної активності вітчизняних підприємств. Недостатньо використовуються в Україні непрямі заходи стимулювання впровадження інновацій. Є недоліки в законодавстві. Шляхом до створення конкурентоспроможної економіки є активне використання наявної науково-технологічної бази у промисловості.

Отже, сучасна інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств представлена лише на початковому етапі свого розвитку, потребує збільшення державної участі фінансового і організаційного характеру. Причому, напрями розширення фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств мають бути максимально диверсифікованими, як з погляду механізмів реалізації, так і з позицій пошуку відповідних джерел ресурсів.

#### Список використаних джерел:

1. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент [Текст]: Навчальний посібник. В. О. Василенко. — К. : ЦУЛ, Фенікс, 2003. — 440 с.
2. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент [Текст]: Навчальний посібник П. П. Микитюк. — Тернопіль. Економічна думка, 2006. — 295 с.
3. Сподіна В. О. Інновації та інвестиції: сутність і взаємозв'язок / В. О. Сподіна // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка», № 12. — 2013 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2640>. — Назва з екрану.

Ключові слова: інвестиції, інновації, менеджмент  
Key words: innovations, investments, management

Сусліна Д. Ю.  
Студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник к.е.н., доц.  
Куранда Л. О.

## ІНФЛЯЦІЯ В УКРАЇНІ

В багатьох країнах світу інфляція є однією з найбільш гострих проблем розвитку економіки в сучасних умовах. Головною характеристикою інфляції є збільшення загального рівня цін. Але інфляція це не тільки зростання цін, в деяких випадках ціни можуть як залишатися на стабільному рівні так навіть і знижатися.

Інфляція — це процес знецінення грошей, котрий проявляється як стійке підвищення загального рівня цін у результаті перевантаження сфери обігу грошовою масою, незабезпеченою матеріальними цінностями [1].

Причини виникнення інфляції мають два напрямки. По-перше, інфляція виникає з порушенням законів грошового обігу. По-друге — з порушенням пропорцій між виробництвом і споживанням, попитом і пропозицією товарів. Але загалом, причиною виникнення інфляції є взаємодія факторів сфери виробництва і сфери грошового обігу, є результатом порушення економічної рівноваги. Економісти розрізняють декілька факторів, які впливають на загальний рівень інфляції, але ми розглянемо ті фактори, які найбільш впливають на ріст інфляції в нашій країні:

- 1) порушення пропорцій суспільного виробництва;
- 2) грошова емісія незабезпечена товарною масою;
- 3) зростання бюджетного дефіциту;
- 4) зростання державного боргу;
- 5) недосконалість податкової системи;
- 6) кризові явища у фінансово-кредитній системі;
- 7) монополізація виробництва;
- 8) зовнішньоекономічні фактори;
- 9) корупція.

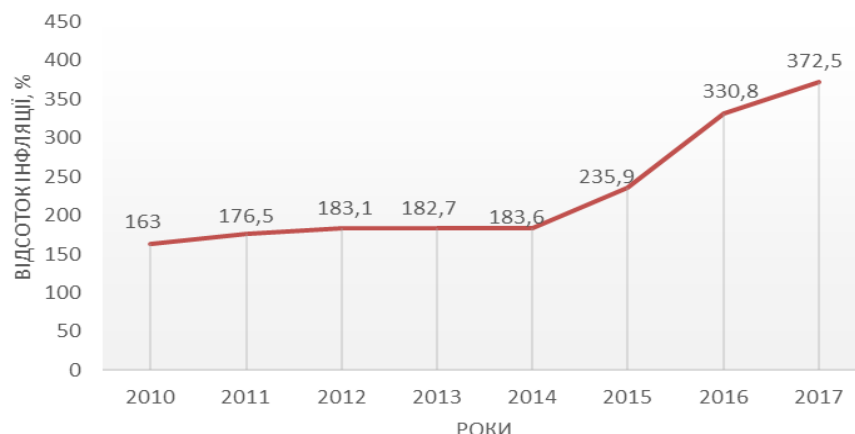


Рис. 1 — Динаміка інфляції в Україні з 2010 по 2016 роки у відсотках



Навіть не маючи базової економічної освіти кожна людина відчуває на собі коливання рівня інфляції. Тому що наслідком цього коливання є прожитковий рівень людини. Зростання інфляції призводить до зниження реальної вартості особистих заощаджень та скорочення реальних доходів.

Для визначення рівня інфляції використовують індекс споживчих цін. Цей показник характеризує зміни загального рівня цін і тарифів на товари та послуги, які купує населення для невиробничого споживання. Індекс споживчих цін, зазвичай, використовують як показник загального рівня інфляції в економіці.

Як ми бачимо рівень інфляції в Україні на період з 2010 по 2014 роки був на стабільному рівні, але з 2015 року інфляція почала зростати, зараз вона становить 376,2%, за даними на лютий 2017 року.

Щоб запобігти зростанню рівня інфляції необхідно застосувати такі запобіжні заходи, як:

1) реформи оподаткування (треба переглянути та реформувати податковий закон, знизити податкові ставки, так, як в Україні дуже високий рівень тіньової економіки);

2) розв'язання проблем бюджетного дефіциту (проблеми дефіциту бюджету вирішуються за рахунок позик, які держава може погасити, але тільки не за рахунок додаткової емісії грошей);

3) регулювання валютного курсу;

4) боротьба з корупцією;

5) боротьба з монополією;

6) приватизація;

7) заморожування підвищення цін на споживчі товари, попит на які зростає на ринку, і в той же час, маса цих товарів не може збільшуватися;

8) структурована перебудова і конверсія військового виробництва.

Дотримуючись цих рекомендацій рівень інфляції можна стримувати на стабільному рівні. В нашому випадку перейти з галопуючої інфляції до повзучої, як в багатьох країнах світу.

Список використаних джерел:

1. Базилевич В. Д. Макроекономіка [Текст] : опорний конспект лекцій / В. Д. Базилевич, Л. О. Баластрик. — К. : Четверта хвиля, 1997. — 224 с.

2. Саприкіна Т. Інфляція, її причини та наслідки в сучасному світі [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.ufin.com.ua/analit\\_mat/drn/166.htm](http://www.ufin.com.ua/analit_mat/drn/166.htm). — Назва з екрану.

Ключові слова: галопуюча інфляція, повзуча інфляція, Україна

Key words: creeping inflation, galloping inflation, Ukraine

Тітова В. Д.  
студентка Міжнародного  
гуманітарного університету  
м. Одеса  
Керівник доц., к.е.н.  
Нестерова К. С.

## ТЕОРІЯ РОЗРАХУНКУ МУЛЬТИПЛІКАТИВНОГО ЕФЕКТУ ДЛЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

Туризм — одна із сфер, що найбільш стрімко розвивається у світі. За даними [1], у 2016 р. Україну відвідало 13,4 млн. туристів. У 2015 р. ця цифра становила 12,4 млн. осіб.

Отже, можна спостерігати сприятливий вплив туризму на розвиток економічної діяльності в Україні, а також те, що його розвиток стимулює приплив валюти.

Існує два види впливу туризму на економіку: прямий та непрямий, ще останній називають мультиплікативним ефектом. Прямий вплив — це витрати туриста в певному регіоні. Непрямий вплив — це повторні витрати туриста в цьому ж регіоні.

Мультиплікатор — це коефіцієнт у макроекономіці, що показує залежність між зміною доходу від зміни обсягу інвестицій [2].

Існує кілька видів мультиплікаторів: продажу, виробництва, доходу, зайнятості.

Мультиплікативний ефект туризму розраховують трьома способами, серед яких: регіональний, державний та міжнародний ефекти.

У формулі 1.1 представлено модель розрахунку мультиплікативного ефекту туризму для регіону.

$$M = M_T + \frac{Y \times Q_T (V_T - Z_{ТИ})}{X} \times \frac{1}{1 - R} \quad (1.1)$$

де,  $M$  — прямий і непрямий економічний ефект, отриманий від туризму;

$M_T$  — прямий економічний ефект від туризму;

$V_T$  — виручка туризму;

$Z_{ТИ}$  — собівартість турпродукту;

$Y$  — валовий регіональний продукт;

$X$  — валовий суспільний продукт;

$R$  — гранична схильність до споживання;

$Q_T$  — частка витрат туризму, що залишається у регіональній економіці [5].

Модель розрахунку мультиплікативного ефекту туризму для держави можна розрахувати за формулою 1.2.

$$K = 1 / \text{МСН} \text{ або } K = 1 / (1 - \text{МСП}) \quad (1.2)$$

де, МСН — маржинальна схильність до накопичування;  
МСП — маржинальна схильність до споживання [4].

Виходячи з вищевикладеного, можемо зробити висновок про те, що вплив туризму на національну, регіональну або міжнародну економіку достатньо важко цінити. Це пов'язано також зі складністю вимірювання кількості туристів. Одним із найбільш придатних методик розрахунку впливу туризму прийнято вважати мультиплікатор.

Список використаних джерел:

1. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https:// www.ukrstat.gov.ua](https://www.ukrstat.gov.ua). — Назва з екрану.
2. Вільна енциклопедія Вікіпедія [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/>. — Назва з екрану.
3. Караулова Н.М. Мультиплікатор міжнародного туризму / Н.М. Караулова, Н.В. Орлова Н.В. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.auditfin.com/fin/2014/3/fin\\_2014\\_31\\_rus\\_10\\_23.pdf](http://www.auditfin.com/fin/2014/3/fin_2014_31_rus_10_23.pdf). — Назва з екрану.
4. Папирян Г.А. Международные экономические отношения [Текст] / Г.А. Папирян. — М. : Финансы и статистика, 2000. — 208 с.
5. Экономика и стратегия развития туризма в регионе: аналитическая база, современные требования и подходы / Под общей ред. Ю.В. Савельева, Е.Г. Немковича. — Петрозаводск: РИО КарНЦ РАН, 2002. — 412 с.

Ключові слова: мультиплікативний ефект, теорія, туризм  
Key words: multiplicative effect, theory, tourism

Українець І. В.  
студент ОРІДУ НАДУ  
При президентові України  
Керівник доц. Бутенко Т. В.

## **ПОДАТОК НА РОЗКІШ: УКРАЇНСЬКА ТА СВІТОВА ПРАКТИКА**

Влада нашої країни активно тримає «курс на захід», черговим нововведенням, яке прийшло до нас з Європи є так званий податок на розкіш. Тож ми роздивимось цей дуже актуальний, суперечливий та «молодий» податок, наявні та можливі його наслідки для України та досвід його введення в країнах Європи та США.

Для того, щоб вести мову про податок на розкіш, треба по-перше навести сам термін «податок»: «Податок — обов'язковий терміновий державний платіж, який сплачується примусово фізичними та юридичними особами на задоволення державних потреб; це встановлений вищим органом законодавчої влади обов'язковий індивідуальний безоплатний платіж, що стягується з юридичних та фізичних осіб до бюджетів різних рівнів і у термінах, передбачених законодавством; це обов'язковий платіж, що стягується органами державної влади з метою фінансового забезпечення діяльності держави. (гр. БО-15-1, 2016 р.)» [3]. Також безпосереднє відношення до нашої теми має термін «оподаткування»: «Оподаткування — законодавчо врегульований процес встановлення та утримання податків у країні, визначення їхніх розмірів і ставок, відповідних об'єктів та кола юридичних і фізичних осіб, що підлягають оподаткуванню, а також порядок сплати податків» [2]. Історія оподаткування походить від перших держав і це, безперечно, великий та цікавий розділ історії. І хоча кожна країна проходила свій шлях розвитку системи оподаткування та трансформувала податки у різні форми, науковці виділяють кілька типових форм оподаткування: данина, помісна система, «цільові податки», церква й податки, акцизи, податки на розкіш, виправні податки, прибуткові податки [2].

Податок на розкіш певним чином об'єднує в собі акциз та прибутковий податок, тому що з покон віків був призначений для додаткового обкладання податком багатих людей.

Історія знає чимало прикладів використання податку на розкіш в тій чи іншій країні. Наприклад, у кінці XVIII ст. в Англії міністр фінансів Вільям Пітт запровадив податки на виїзних коней, собак, карети, герби, годинник, рукавички, рушниці і т. д. Один податок на пудру приніс до скарбниці 200 тис. фунтів стерлінгів [2].

Нині керівництво нашої країни взялося вводити аналогічний податок: в 2012 році влада ввела податок на нерухомість, який вважався податком на розкіш. За задумом 90% власників квартир цей податок не повинен був торкнутись, але в 2014 році його посилили, тож він вже торкався більшої частини населення та став здійснюватися вже не з жилої площі помешкання, а з спільної. Оподаткування комерційної нерухомості може загальмувати

будівельну галузь та позбавити її інвесторів. Цікаво, що в Європі, з якої наша влада активно бере приклад, податок на нерухомість прив'язується до ринкової вартості помешкання, а не до його площі, тим паче загальної! Тобто в селі, де окрім будинку ще є курінь, стайня, сарай — податок буде нараховуватись не лише на сам будинок, а на стайні, сараї та куріні! Отже, це зменшить кількість домашніх господарств та «вижене» селян з власної землі. Виходить, що в Україні податок будуть сплачувати не багатії, а так звані «середній клас». Також оподатковуються автомобілі, судна, літаки та вертольоти. Під податок потрапляють також водні скутери та гідроцикли, які обійдуться українцям від 2200 грн. на рік. Цікаво, що багатії знову зможуть обійти податок — їм достатньо придбати, наприклад, авто в лізинг. Оподатковуватимуться також придбання, які коштують більше 22000 грн. Тобто за дизайнерський одяг, шуби, прикраси, годинники, телефони, техніку та інше нам знов таки доведеться платити державі! Але давайте подивимося на досвід тих країн, на які так старанно спирається наше керівництво:

США. В цій країні було декілька невдалих спроб ввести податок на розкіш, після введення у 1991р. податку на товари класу люкс всі багатії почали залишати свої яхти у портах найближчих країн, тож через два роки податок було скасовано, донині податків на розкіш немає й не планується [1].

Європа. У всій Європі існує податок на розкіш, але стосується він переважно дорогої нерухомості, наприклад в Австрії чи Швейцарії з маєтку більше ніж 500 кв.м. стягується приблизно 10—15 тис. Євро на рік, в Британії сплачують податок лише за нерухомість, яка не є основним місцем проживання чи здається в оренду. Спроби ввести податки на літаки, судна оберталися крахом — власники розкішних засобів пересування залишали їх в інших країнах [1].

Отже, дивлячись на досвід інших країн та наслідки перших спроб введення податку на прибуток треба замислитися — а чи є економічна вигода з нього? Адже багатії знайдуть спосіб обійти податок, а стягнення податку з середнього класу призводить лише до зубожіння населення та гальмування розвитку багатьох галузей.

Список використаних джерел:

1. Налог на роскошь: как это делают за границей [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://finance.bigmir.net/budget/28090-Nalog-na-roskosh---kak-eto-delajut-za-granicej>. — Назва з екрану.
2. Оподаткування [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Оподаткування>. — Назва з екрану.
3. Податок [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Податок>. — Назва з екрану.

Ключові слова: нерухомість, оподаткування, податок на розкіш

Key words: luxury tax, real estate, taxation

Хетагурова Д. О.  
студентка Міжнародного  
гуманітарного університету  
м. Одеса  
Керівник доц., к.е.н.  
Нестерова К. С.

## ДОСЛІДЖЕННЯ КУРСУ ГРИВНІ ЗА ІНДЕКСОМ «BIG MAC»

Індекс «Big Mac» журнал «The Economist» розраховує з 1986 р. на основі ціни гамбургера в різних країнах світу, щоб визначити, наскільки валюта країни недооцінена (або переоцінена) по відношенню до долара США.

За основу береться вартість в Штатах і вважається, що в національній валюті будь-якої країни він в перерахунку на долари повинен коштувати стільки ж. Якщо коштує більше — валюта переоцінена до долара, менше — недооцінена [1].

Українська гривня визнана найбільш недооціненою валютою в світі. Як виявилося, найдешевше гамбургер «Big Mac» обходиться жителям України в 1,57 (42 грн) в перерахунку на дол. США, тоді як в Штатах коштує 5,04 дол.

Виходячи з цього, вчені прийшли до висновку, що гривня недооцінена на 69,8%. На основі такого підходу, обмінний курс долара в Україні повинен дорівнювати 7,86 грн. [2].

Індекс «Big Mac» регулярно складається виданням «The Economist» і заснований на теорії паритету купівельної спроможності, згідно з якою валютний курс повинен зрівнювати вартість споживчого кошика в різних країнах. Він продається у всьому світі, а його склад практично не змінюється [2].

Оцінка курсу грн. по відношенню до курсу дол. США на підставі використання індексу «Big Mac» наведена на рис. 1.

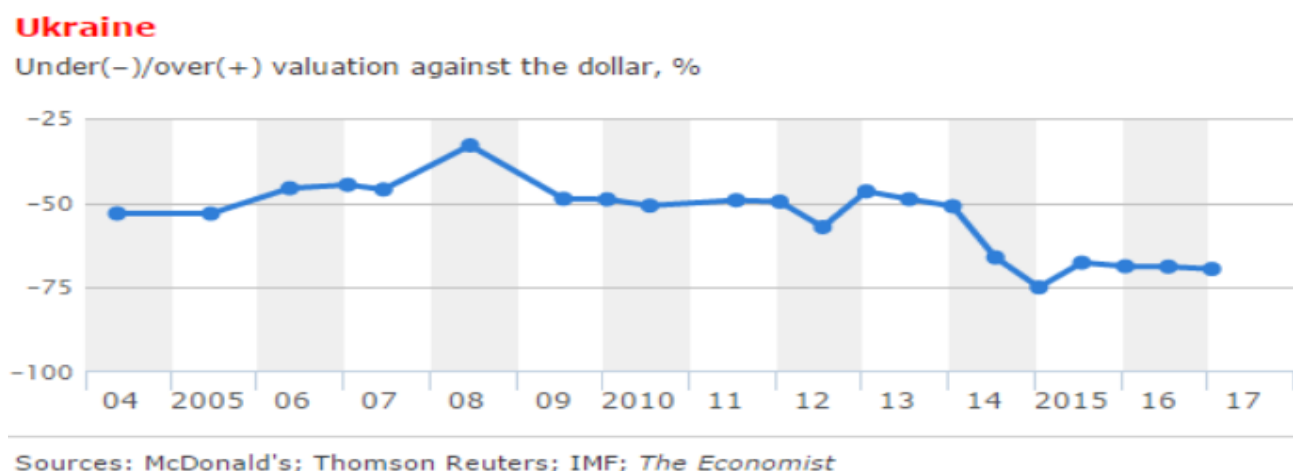


Рис. 1 — Оцінка гривні по відношенню до долара на підставі індексу «Big Mac»

Таким чином, індекс показує досить адекватну картину, однак він є спрощеним варіантом оцінки валютного курсу, оскільки на останній впливає безліч факторів, у тому числі, стихійного характеру.

Основною перевагою такої методики є те, що індекс «Big Mac» дає можливість порівняти результати з іншими більш складними способами підрахунків.

Індекс був придуманий журналістами в розважальних цілях, але отримав широку популярність саме у зв'язку з простотою розрахунків. Індекс «Big Mac» можна назвати «народним» способом визначення інфляції.

Список використаних джерел:

1. Поняття індексу «Big Mac» [Електроний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.segodnya.ua/economics/finance/dollar-v-ukraine-dolzhen-stoit-vosem-griven-indeks-bigmaka-788086.html>. — Назва з екрану.

2. Індекс «Big Mac» [Електроний ресурс]. — Режим доступу : <http://news.finance.ua/ru/news/-/381422/indeks-big-maka-dollar-v-ukraine-dolzhen-stoit-7-86-griven>. — Назва з екрану.

3. Індекс «Big Mac». Оцінка курсу гривні [Електроний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.segodnya.ua/economics/finance/dollar-v-ukraine-dolzhen-stoit-vosem-griven-indeks-bigmaka-788086.html>. — Назва з екрану.

Ключові слова: індекс «Big Mac», обмінний курс гривні

Key words: «Big Mac» index, exchange rate of Ukrainian hryvnia

Чеботарюк В. А.  
студентка ОДАУ  
Керівник к.е.н., доц.  
Колмогорова І. В.

## **РОЗВИТОК ДІЯЛЬНОСТІ СВК «ПРАВДА» ОКНЯНСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Сільське господарство, як галузь, має низку особливостей, що значною мірою визначають результати діяльності аграрних підприємств. Водночас, як і в інших галузях народного господарства, тут діють загальні економічні закони, хоча вони виявляються саме з урахуванням цих специфічних особливостей. Пізнання, урахування особливостей і вмiле застосування механізму дії законів можуть мати значний позитивний вплив на ефективність господарської діяльності аграрних підприємств [1].

СВК «Правда» за розміром площі сільськогосподарських угідь є великим сільськогосподарським підприємством, в 2016 р. ця площа дорівнює 5589 га. На цьому підприємстві в сільськогосподарському виробництві працює 131 особа, з яких 101 особа — в рослинництві, 30 осіб — в тваринництві. Кооператив оснащений всіма необхідними виробничими ресурсами для прибуткового ведення господарства, чистий прибуток якого в 2016 р. склав 13 млн. 172 тис.грн. Кооператив спеціалізується на виробництві продукції галузей рослинництва і тваринництва, в свою чергу тваринництво представлено такими галузями як м'ясне та молочне скотарство, свинарство та вівчарство.

В рослинництві займаються виробництвом зернових та технічних культур. Зерновиробництво представлено вирощуванням пшениці та ячменю, з технічних культур в кооперативі вирощують ріпак та соняшник. За досліджуваний період врожайність зернових культур суттєво зменшилась, а саме урожайність пшениці з 48,2 ц/га в 2014 р. зменшилась до 3,8 ц/га в 2016 р. Така ситуація переважно була спричинена несприятливими погодними умовами навесні та засушливим літом 2016 р.

Продуктивність сільськогосподарських тварин в кооперативі за досліджуваний період має суттєве збільшення: середньодобовий приріст великої рогатої худоби збільшився в 6 раз, середньодобовий приріст овець — в 8,8 разів, свиней — в 4 рази. Така позитивна тенденція склалася внаслідок рішення керівництва підприємства про відродження цих галузей в кооперативі та зміни раціону харчування тварин.

Собівартість сільськогосподарської продукції є одним із найважливіших показників роботи СВК «Правда», так як вона характеризує всі сторони його діяльності. За досліджуваний період собівартість майже за всіма видами сільськогосподарської продукції має тенденцію до збільшення. Така ситуація була спричинена нестабільною економічною ситуацією в країні, що вплинула на збільшення вартості сировини, енергоносіїв, збільшилась вартість загальновиробничих витрат, адміністративних витрат тощо.



Рівень товарності за всіма видами продукції різниться рік від року. На значення цього показника впливає багато факторів, одним з яких є рішення керівництва кооперативу реалізувати всю вироблену продукцію за рік, а на отриману виручку купити більш елітні сорти зернових та технічних культур, або ж використати інші резерви для поповнення посівного фонду підприємства.

Досліджуючи особливості використання каналів реалізації та обсягів реалізації за цими каналами, було виявлено, що найефективнішим каналом реалізації для продукції галузі рослинництва — 96% цієї продукції було реалізовано за цим каналом — є інші господарюючі суб'єкти, до яких відносяться дистриб'ютори по регіонах, дилери і субдилери, а також спеціалізовані магазини. А реалізація продукції галузі тваринництва переважно відбувається на ринку через власні магазини (36,8%), а також переробними підприємствами (33,7%).

Економічна стабільність та ринковий стан підприємства оцінюється за допомогою багатьох показників, основними з яких є показники оцінки платоспроможності: коефіцієнт загальної ліквідності збільшився з 1,64 в 2014 р. до 2,44 в 2016 р.; коефіцієнт швидкої ліквідності збільшився з 0,38 до 1,31 тощо. За досліджуваний період значення цих показників мають позитивні зміни, що дає можливість зробити висновок що СВК «Правда» в такий скрутний час має можливість розвиватися та збільшувати обсяги виробництва. Стратегія розвитку, що обрана керівником кооперативу, є ефективною і дозволяє підприємству «міцно стояти на ногах».

Узагальнюючи проведений аналіз стану розвитку діяльності СВК «Правда», можна зробити висновок, що на ефективність діяльності та функціонування підприємства впливають як зовнішнє середовище, так і внутрішнє середовище підприємства. Але найголовнішим фактором стабільного стану підприємства та його конкурентоспроможності на ринку під час нестабільної ситуації в країні є ефективне управління керівництва та додержання сформованої програми розвитку всіх напрямів діяльності підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Економіка підприємств : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. В. Черевко, Ф. В. Горбонос, Г. Б. Іваницька, Н. Ф. Павленчик. — Л. : Апріорі, 2004. — 382 с. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://pidruchniki.com/1298010836230/ekonomika/osoblivosti\\_silskogo\\_gospodarstva\\_galuzi](http://pidruchniki.com/1298010836230/ekonomika/osoblivosti_silskogo_gospodarstva_galuzi). — Назва з екрану.

Ключові слова: ефективне управління, програма розвитку  
Key words: effective management, program for development

Шило К. В.  
студентка ХГУ «НУА»  
Керівник доц., к.е.н.  
Цибульська Е. І.

## МЕТОДИ ОЦІНКИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

XXI століття знаменується переходом в епоху економіки знань, в якій найбільш конкурентоспроможними є підприємства, які ефективно використовують свій інтелектуальний капітал (ІК). Ключовим фактором успіху в такій економіці виступають не традиційні фактори виробництва (праця, земля, капітал), а знання, які мають необмежені можливості якісного, кількісного і тимчасового розвитку. Чим більша кількість підприємств в країні усвідомлює, що ІК — це ключовий фактор конкурентоспроможності, тим більші зміни відбуваються в економіці, тим більш конкурентоспроможною вона стає на міжнародному ринку. Дослідженнями в області теорії інтелектуального капіталу займалися такі зарубіжні дослідники як Д. Бел, Е. Брукінг, Д. Клейн, М. Меллоун, МакДональд, Р. Р. Нельсон, Л. Прусак, К. Е. Свейбі, Т. А. Стюарт, Д. Шнайдер, Л. Едвінссон. У країнах СНД цим питанням займалися Б. Д. Бабаєв, І. А. Іванюк, В. Л. Іноземцев, Б. Б. Леонтьєв, О. Кендюхов, Т. Теплова, Л. С. Шаховська.

З лат. «Intellectus» — пізнання, розуміння, розум [1]. Д. Бел, Л. Едвінссон, Т. Стюарт, Х. МакДональд інтелектуальний капітал розглядають як: «... знання, навички, вміння людини, його мобільність і креативність ...». Л. Прусак, Д. Клейн дають таке визначення інтелектуального капіталу — це «інтелектуальний матеріал, формалізований, фіксований і використовується для виробництва ...» [3, с. 16]. Е. Брукінг вважає, що інтелектуальний капітал — це «... ринкові активи, інтелектуальну власність як актив, людські активи і інфраструктурні активи ...» [3, с. 17].

За останні десятиліття було розроблено понад 40 методів оцінки інтелектуального капіталу. Існують різні класифікації цих методів, проте найбільш повний їх огляд представив шведський дослідник, консультант в області знань Карл-Ерік Свейнбі. Він виділив чотири основні групи [1]: методи прямого виміру інтелектуального капіталу (DIC), методи ринкової капіталізації (MCM) методи віддачі на активи (ROA), методи підрахунку очок (SC).

Методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу — Direct Intellectual Capital Methods (DIC). У цю групу входять методи, що дозволяють дати грошову оцінку окремих складових інтелектуального капіталу компанії;

Методи ринкової капіталізації — Market Capitalization Methods (MCM). Сутність цих методів полягає в знаходженні різниці між ринковою капіталізацією компанії і вартістю її власного капіталу;

Методи віддачі на активи — Return on Assets Methods (ROA). Основний зміст даної групи методів зводиться до розрахунку відношення прибутку компанії до оподаткування до середньорічної вартості основних і обігових

фондів і порівняння даного показника з середнім по галузі. Перевищення цього показника над середньогалузевим рівнем дає можливість оцінити інтелектуальний капітал компанії;

Методи підрахунку очок — Scorecard Methods (SC). Застосування даних методів не передбачає грошової оцінки складових інтелектуального капіталу.

Для фінансової оцінки інтелектуального капіталу організації може застосовуватися коефіцієнт Тобіна — відношення ринкової ціни компанії до ціни заміщення її реальних активів (будівель, споруд, обладнання та запасів). Сутність застосування цього коефіцієнта в наступному: якщо ціна компанії істотно більша за ціну її матеріальних активів, це означає, що нематеріальні активи оцінені гідно. Під такими активами мається на увазі талант персоналу, керуючі системи, менеджмент, бренд.

Для успішного функціонування фірми чисельник дробу повинен перевищувати її знаменник. Чим більше розходження, тобто чим більше значення коефіцієнта Тобіна перевищує одиницю, тим більш перспективною є фірма. Якщо  $K_{\text{ТОБИНА}} < 1$ , то це перша ознака того, що фірма може стати об'єктом ворожого поглинання.

На сьогодні існує більше 40 методів оцінки інтелектуального капіталу, але немає загальноприйнятого підходу до даного питання [2].

Таким чином, інтелектуальний капітал стає основним фактором економічного зростання компаній. Нові підходи до розвитку компаній та організацій переносять акцент управлінських впливів з фінансового та фізичного капіталів на інтелектуальний капітал, застосовуючи нові підходи і методи, в числі яких менеджмент знань.

#### Список використаних джерел:

1. Sveiby K.-E. Methods for Measuring Intangible Assets [Electronic resource]. — Access mode : <http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>. — Title from screen.
2. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии [Текст] / пер. с англ. / под. ред. Л. Н. Ковалик. — СПб.: Питер, 2001. — 288 с.
3. Эдвинссон Л. Корпоративная долгота: навигация в экономике, основанной на знаниях [Текст] /Л. Эдвинссон. — М. : Инфра-М, 2005. — 247 с.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, методи оцінки

Key words: evaluation methods, intellectual capital



## **СЕКЦІЯ 2**

# **СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ**

Авраменко В. Д.  
студентка ОДАБА  
керівник к.т.н., доц.  
Ширяева Н. Ю.

## **ПРИНЦИПИ ЯКІСНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

В Одеській державній академії будівництва і архітектури серед бакалаврських і магістерських тематик для будівельної галузі проводяться наукові дослідження, наприклад, по таких напрямках як: вдосконалення бізнес-менеджменту за рахунок якісного управління маркетинговою діяльністю, використання методик імпрувменту і кайдзен; активізація кадрової політики по професійному розвитку персоналу; впровадження методів самооцінювання, бенчмаркінгу і інших методів діагностики результативності бізнесу будівельних підприємств [1, с. 249]. Вимоги до процесу управління будівельними бізнес-організаціями: циклічність, послідовність дій, відносна змінність та сталість, надійність та ін. властивості, при цьому головною вимогою виступає принцип швидкості — коли система управління має таку ж саму або більш швидку та різноманітну програму дій, яка адекватно відреагує на можливо негативний вплив середовища на виробничо-господарську діяльність будівельного підприємства [2, с. 130]. Основне завдання якісної управлінської праці — досягнення результатів, що вимагає професіоналізму і безперервного вдосконалення управлінської праці структурних підрозділів будівельного підприємства

Принцип самоменеджменту. Принцип базується на концепції самонавчаючихся організацій. Самоменеджмент — один з принципів організації особистої праці управлінського керівника. Полягає в вирішенні завдань управління на базі комплексного застосування засобів обчислювальної та організаційної техніки; виконання робочих процедур і операцій; проведення службових нарад і бесід; необхідність використання в повсякденній роботі раціональних прийомів і методів планування, розподілу робочого часу. Готовність керівника, фахівця до ефективної діяльності багато в чому визначається його повсякденною роботою. Вирішальне значення для формування стилю керівництва та ефективності роботи керівника має раціональне використання робочого часу. Важливим кроком при створенні ефективної системи управління власним часом для керівника є визначення цілей діяльності як на короткий, так і на тривалий період. Управління на основі цілей не пов'язане з додатковими зусиллями, так як базується на процесі планування з визначенням граничних термінів виконання намічених дій або заходів.

Принцип контролінгу, є стрижнем, навколо якого повинні бути об'єднані основні елементи організації і управління діяльністю підприємства. Мета контролінгу — орієнтація управлінського процесу на досягнення стратегічних та оперативних цілей, а його практичне завдання — направляти менеджерів,

шляхом підготовки і надання необхідної інформації, на прийняття рішень і комплекс необхідних дій. У цьому сенсі принцип контролінгу виконує функцію «управління управлінням» будівельним підприємством, є синтезом планування, управлінського обліку, аналізу та контролю. Методи контролінгу і стратегічного управління тісно між собою взаємопов'язані. Так, інструменти контролінгу по суті є стандартами професійного управління, відпрацьованими менеджерами в західній економіці, але в успіху їх впровадження на вітчизняних підприємствах визначальну роль має вище керівництво.

Принцип стратегічного управління будівельним підприємством. Стратегічне управління моделює ефективну діяльність будівельного підприємства на певний період через визначення і постійне коригування цілей в умовах невизначеності ринкового середовища і внутрішнього стану будівельного підприємства шляхом виявлення найбільш ефективного способу досягнення цих цілей, тобто вибору стратегії за допомогою різних інструментів стратегічного управління. Серед дій, що враховує принцип стратегічного управління — систематичний аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища компанії, ставлення до персоналу як до основи організації, що дозволяє використовувати активність працівників в розробці і реалізації стратегії, забезпечуючи гнучкість при реагуванні на зміни зовнішнього середовища компанії. Таким чином, розроблення якісних управлінських рішень потребують «науково-прикладних методичних підходів та інструментарію щодо управління процесом формування та реалізації стратегії розвитку будівельних організацій» [3, с. 218], а це потребує активізації застосування принципів якісної управлінської праці будівельного підприємства.

#### Список використаної літератури:

1. Ширяева Н.Ю. Проблеми розвитку будівельної бізнес-освіти / Economy without borders: integration, innovation, cross border cooperation / International Scientific Conference, august 26th 2016, Kaunas. — P. 249—252.
2. Ширяева Н.Ю. Проблематика і завдання менеджменту та маркетингу будівельних організацій International Scientific Conference «Economy and society modern foundation for human development» Proceeding of the Conference Leipzig university October 31th 2016. — С. 130—132.
3. Ширяева Н.Ю. Якість маркетингового менеджменту будівельних організацій. Інфраструктура ринку. — 2016. — № 2 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.market-infr.od.ua/uk>. — Назва з екрану.

Ключові слова: будівельне підприємство, управлінська праця, якість  
Key words: administrative work, construction company, quality

Агаркова О. В.  
студентка ОНАХТ  
Керівник доц., к.е.н.  
Агеєва І. М.

## РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Сьогодні на підприємствах України стратегічне управління майже не здійснюється, керівники не мають досвіду та не знають його переваг. Дуже часто плани діяльності підприємств розробляються на досить нетривалий період. При цьому умови нестабільності зовнішнього оточення зменшують горизонт планування діяльності підприємств. Для стратегії розвитку вітчизняних підприємств потрібен свій модифікований підхід до стратегічного менеджменту, який би врахував вітчизняний та зарубіжний досвід планування.

Основними методологічними помилками та недоліками при стратегічному управлінні можна виділити:

1. Відсутність чітких часових рамок та термінів для задач розробки та реалізації стратегії.

2. Спрощення процесу стратегічного планування, неповноцінне дослідження ринку та ігнорування впливових факторів.

3. Нехтування розподілом ресурсів компанії та програмуванням фінансових результатів.

4. Використання застарілих методів та інструментів стратегічного управління.

Пріоритетними напрямками вдосконалення стратегічного менеджменту на великих та середніх підприємствах мають бути:

- використання професійних консалтингових послуг із розробки стратегії, формування конкурентних переваг тощо;

- розширення кола розробників через залучення до процесу формування та реалізації стратегії менеджерів середніх та нижніх ланок;

- проведення якісної галузевої аналітики та маркетингових досліджень не лише на початкових, а й на поточних стадіях стратегічного управління;

- встановлення чітких часових рамок, дедлайнів для виконання стратегічних та тактичних завдань;

- посилення контролю над розподілом ресурсів ще на початкових стадіях розробки стратегії;

- використання сучасних інструментів та підходів до формування стратегії та її реалізації.

Перспективна проблема підприємств харчової промисловості полягає в тому, що зростання попиту на їх продукцію на внутрішньому ринку може стримуватись їх небажанням знижувати ціни в порівнянні зі світовим рівнем, а також пристосуватися до потреб внутрішнього покупця, що, в свою чергу, негативно позначається при реалізації товарної стратегії.

Процес формування товарної стратегії для підприємств харчової промисловості являє собою комплекс найважливіших взаємопов'язаних



управлінських рішень. Такий процес починається з тісного взаємозв'язку глобальних та локальних цілей підприємств галузі. При розробці таких цілей підприємствами харчової промисловості визначається конкретний асортимент товарної продукції, з яким воно виходить на кожну стратегічну зону господарювання.

Стратегічними цілями держави щодо харчової промисловості повинні стати наступні:

- в економічній сфері — формування ефективної конкурентоспроможної харчової промисловості, що забезпечує продовольчу безпеку та незалежність країни, нарощування експорту окремих видів продукції та продовольства, збільшення внеску харчової промисловості в економіку країни;

- в соціальній сфері — подолання розриву в рівні життя і соціальному забезпеченні сільського та міського населення;

- в екологічній сфері — виробництво екологічно чистих продуктів харчування та створення екологічно безпечних умов для населення, тваринного і рослинного світу, збереження природних ресурсів для виробництва екологічної продукції харчової промисловості.

Правильно вибрана та сформована стратегія надає стрімкий ріст підприємству. Так як формування стратегічного рішення залежить від постійного аналізу, то при вивченні стану підприємства на основі стратегічних міркувань доцільним є використання різних підходів аналізу. Але кожен із підходів вибирається після проаналізованого стану зовнішнього і внутрішнього середовища. Що й має зробити менеджер для свого підприємства та вибрати найбільш оптимальні підходи стратегічного управління.

#### Список використаних джерел:

1. Іртищева І. О. Стратегічні орієнтири розвитку харчової промисловості України в умовах глобалізації [Електронний ресурс] / І. О. Іртищева, О. Є. Гросицька. — Агросвіт. — 2012. — № 12. — Режим доступу : [http://www.agrosvit.info/pdf/12\\_2012/8.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/12_2012/8.pdf). — Назва з екрану.

2. Мокіна Ю. В. Проблеми стратегічного менеджменту великого та середнього бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Ю. В. Мокіна, О. М. Кавуненко // Вісник Вінницького політехнічного інституту. — 2013. — № 3. — Режим доступу : <https://visnyk.vntu.edu.ua/index.php/visnyk/article/viewFile/1076/1075>. — Назва з екрану.

Ключові слова: стратегічне рішення, стратегічне управління, Україна  
Key words: strategic decision, strategic management, Ukraine

Александрочкіна П. О.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
керівник: к.е.н., доц.  
Красностанова Н. Е.

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В'ЇЗНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ**

Розвиток туризму важливий для росту економіки України. Він впливає на багато її секторів, зокрема це — транспорт, сільське господарство, зв'язок, виробництво товарів народного споживання, будівництво та інші. Збільшення грошових надходжень, створення нових робочих місць та формування додаткового ринку збуту вітчизняних товарів — це маленька частина можливих переваг розвитку туристичного сектору економіки.

Великий природно рекреаційний потенціал нашої країни є важливим фактором на шляху розкриття туристського потенціалу України для іноземців. Безумовно, основними споживачами туристичної привабливості нашої країни є її громадяни. Велике зростання внутрішнього туризму останніми роками було результатом зниження купівельної спроможності громадян України. Велику частку в іноземних туристичних прибуттях, в першу чергу, складають громадяни країн сусідів (Білорусі, Молдови, Росії). Крім того, сусідні країни забезпечують транзитні туристичні прибуття. За 2016 рік чисельність іноземних прибуттів з туристичною метою загалом склала 134 тис. осіб.

Незважаючи на те, що Україна має великий туристичний і природний потенціал, зазвичай, виділяють декілька областей, які відрізняються за рівнем розвитку інфраструктури для в'їзного туризму. Київ має найвищий рівень розвитку туристичної інфраструктури (до 2014 року також відносили Автономну Республіку Крим). До областей, які мають середній рівень відносять Одеську, Львівську, Закарпатську, Миколаївську, Запорізьку області. До областей з низьким рівнем відносять усі інші області України. «... В'їзний туризм стримують багато факторів: політична й економічна нестабільність, унаслідок цього скорочення маршрутів, відсутність необхідної матеріальної бази, антиреклама України на Заході, негативна інформація про суспільний і політичний стан в Україні та багато інших, країна все ж має передумови і потенціал у розвитку міжнародного туризму ...» [2].

Велика кількість туристичних прибуттів була зафіксована в 2012 році під час проведення Чемпіонату Європи з футболу. Тоді нашу країну відвідало, понад 3 млн. осіб. Ситуація, яка склалася в країні в останні 3 роки, має дуже негативні наслідки для туристичної привабливості нашої країни. Нинішній стан на нашому туристичному ринку — критичний. Через АТО на сході України, на нас дивляться тільки через призму війни. АТО має локальний характер, тому вона не повинна сприйматися як відкрита війна з російським агресором, що ми бачимо в багатьох ЗМІ нашої та інших країн.

Після втрати Автономної Республіки Крим багато наших співвітчизників відправилися на курорти Південного регіону нашої країни. На жаль, там їх чекали високі ціни при низькому рівні сервісу і слабо розвиненій інфраструктурі. Влітку 2016 року спостерігалось, що ціни на тури до Туреччини, були однакові з цінами, наприклад Одеських готелів. Це сталося через те, що Туреччина втратила велику частку російських відпочиваючих.

Існує декілька шляхів підвищення туристичної привабливості нашої країни на туристичному ринку світу, зокрема європейському. Багато з них потребують великих фінансових вкладень, однак є і ті, що можливі при мінімальних витратах. Розглянемо деякі з них:

1. Популяризація нашої культури, звичаїв, традицій національної кухні серед європейців є найменш витратним методом привертання уваги до туристичного потенціалу України. Реалізація заходів можлива за допомоги українських посольств в країнах Європейського Союзу. Це стане важливим кроком на шляху розвитку партнерських відносин України і ЄС.

2. Проведення рекламної компанії на головних європейських каналах, наприклад EURONEWS. Короткометражні інформаційні, яскраві ролики про природній і туристичний потенціал України не залишать байдужим нікого. Гостинність, щирість, безмежна задушність українців є тими якостями, які привернуть увагу до нашої країни і стануть її візитною карткою.

3. Будівництво нових, модернізація і реконструкція вже існуючих туристичних об'єктів дасть можливість створення нової сучасної туристичної інфраструктури України. Це можливо завдяки залученню інвестицій, насамперед іноземних. Однак для того, щоб інвестиції вливалися в туристичну галузь повинна бути створена інвестиційна привабливість нашої країни на міжнародному ринку.

Таким чином можна зробити висновок, що на сучасному етапі розвитку економічної системи України розвиток туристичної галузі повинен стати першочерговим національним пріоритетом, адже наша країна має великі перспективи розвитку в'їзного туризму. Державна політика повинна бути спрямована на максимально раціональне використання туристичного потенціалу нашої країни.

#### Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>. — Назва з екрану.

2. Бондаренко Л. А. Міжнародний туризм в Україні: проблеми та перспективи подальшого розвитку [Текст] / Л. А. Бондаренко // Ефективна економіка. — 2017. — № 3.

Ключові слова: в'їзний туризм, перспективи, Україна

Key words: incoming tourism, perspectives, Ukraine

Долапчи К. И.  
студентка МГУ,  
Руководитель доц.,  
к.т.н. Лебедева Н. А.

## **ОСОБЕННОСТИ И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОВЕДЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ДЛЯ ПЕРСПЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ МУЛЬТИМОДАЛЬНОЙ ТРАНСПОРТНОЙ СЕТИ УКРАИНЫ**

Решение проблем комплексного, перспективного формирования многовидовой (мультимодальной) транспортной сети (МТС) Украины и ее регионов является сложной, многовариантной задачей существенно затрудняющей поиск конкретных эффективных решений при разработке инвестиционных проектов развития основных ее элементов. Как следствие, возникает необходимость декомпозиции структуры сети на основные ее элементы, выполняющие функции транзитных международных перевозок — мультимодальные транспортные коридоры (МТК), которые состоят, в свою очередь, из мультимодальных транспортных звеньев (МТЗ) и мультимодальных транспортных узлов (МТУ). В свою очередь, совокупность МТК представляет собой мультимодальную транспортную сеть страны (МТС), эффективное, перспективное развитие которой должно позволить Украине занять одно из лидирующих положений в организации транспортного моста «АТР — Европа» и «Север — Юг».

Для ускоренного развития МТС страны и ее регионов необходимо проводить комплексные маркетинговые исследования, позволяющие выявить те основные элементы системы, от которых в первую очередь зависит ее эффективная работа, оценить их техническое состояние и наметить план мероприятий по ликвидации отказов и «узких мест» в работе указанных элементов и системы в целом, что в общем случае приведет к повышению привлекательности МТС Украины для транзита грузов широкой номенклатуры, особенно контейнеров и существенно снизит цену транспортных услуг.

Для проведения маркетинговых исследований необходимо разработать методологию, позволяющую на глобальном, стратегическом уровне готовить информационную основу для формирования концепции инвестиционного проекта развития транспортных узлов и звеньев МТС. Как известно, организация и проведение комплексных маркетинговых исследований представляет собой сложную задачу, решение которой возможно на основе специально разработанных для этих целей методик и методов базирующихся на рекомендациях, приведенных в работах [1, 2, 3]. Обязательные элементы маркетингового исследования следующие:

- исследования, для того, чтобы быть эффективными, должны носить системный характер;
- при осуществлении маркетинговых исследований должен соблюдаться научный подход, базирующийся на объективности и точности;

- маркетинговые исследования могут быть применены к любой стороне маркетинга, требующей информации для принятия решений;
- исследование — многоступенчатый процесс, включающий сбор данных, регистрацию и анализ данных;
- данные могут поступать от самой фирмы, нейтральной организации или специалистов-исследователей.

Выгодное географическое и геополитическое положение, которое занимает Украина, теоретически предопределяет ее место в реализации больших объемов транзитных перевозок между странами АТР и Европы. Реализация транзитных возможностей Украины возможна на основе тесного взаимодействия с транспортными системами сопредельных государств. Как известно, маркетинговые исследования — любая исследовательская деятельность, обеспечивающая потребности маркетинга, то есть система сбора, обработки, сводки, анализа, синтеза и прогнозирования данных, необходимых для конкретной маркетинговой деятельности. Таким образом, маркетинговые исследования выступают как начало и логическое завершение любого цикла маркетинговой деятельности предприятия. Цель проведения подобного исследования — уменьшение неопределенности, сопутствующей принятию маркетинговых решений. Проведению полномасштабных маркетинговых исследований должно предшествовать формирование мультимодальной транспортной сети (МТС) на территории страны. Для качественного проведения маркетинговых исследований необходимо разрабатывать и внедрять в транспортно-логистических центрах Украины автоматизированные системы мониторинга технического состояния элементов МТС и технологии их работы в режиме реального времени, с проведением анализа и синтеза результатов, что позволит более эффективно и своевременно решать перспективные проблемы этапного развития транспортной системы страны.

Решение поставленных задач маркетинговых исследований позволит существенно повысить эффективность работы и экономическую привлекательность мультимодальной транспортной сети Украины для перевозок международного транзита.

Список использованных источников:

1. А.В. Зозулев, С.А. Солнцев. Маркетинговые исследования [Текст]: теория, методология, статистика. Москва. — 2008. — 643 с.
2. Аакер Д., Кумар В., Дэй Дж. Маркетинговые исследования [Текст]: пер с англ. — СПб. : Питер, 2004. — 848 с.
3. Н. Капон, В. Колчанов, Дж. Макхалберт. Управление маркетингом. [Текст] — Москва. — 2010. — 832 с.

Ключові слова: маркетинг, мультимодальна транспортна сеть  
Key words: marketing, multimodal transport network

Жіленкова К. О.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник ст. викл.  
Савенкова С. В.

## **ОСОБЛИВОСТІ ВІДКРИТТЯ ЗБРОЙОВОГО МАГАЗИНУ В УКРАЇНІ**

Діяльність, пов'язана з торгівлею зброєю, вважається одним з найприбутковіших бізнесів. Світовий ринок зброї демонструє впевнене зростання. Експерти проаналізували, що за останні чотири роки з 2012 по 2016 обсяги на світовому ринку озброєння збільшилися на 8,4%. Ринок України також не став винятком. Незважаючи на те, що в Україні Закон про зброю ще не прийнятий, ринок розвивається та зростає, дедалі більше набирає обертів роздрібна торгівля зброєю, прибутковість становить від 30 до 40%. Увійти на збройовий ринок досить складно для підприємця чи бізнесмена практичного рівня, по перше, у зв'язку зі складністю відкриття і процедурою реєстрації таких комерційних об'єктів. Держава застосовує спеціальне правове регулювання, а саме ліцензійних умов до суб'єктів господарювання, що планують здійснювати діяльність щодо торгівлі зброєю. При цьому, згідно постанови Кабінету Міністрів України, органом який здійснює ліцензування визначено Міністерство Внутрішніх справ України.

Не беручи до уваги, що для початку цього бізнесу та відкриття магазину з продажу зброї необхідний потужний (великий, серйозний) стартовий капітал, окреслимо деякі вагомні ключові моменти:

- необхідність отримання жорсткої ліцензії МВС на право здійснення господарської діяльності і реалізацію зброї;
- пошук приміщення для магазину та його обладнання відповідно діючим технічним вимогам, які вимагають органи ліцензування;
- збір відповідної документації, необхідної для відкриття збройного магазину;
- кадрове питання і відповідно особливі вимоги до працівників, які будуть виконувати роботи, пов'язані з торгівлею зброєю.

При цьому перший та другий моменти тісно взаємозв'язані між собою. В Україні власниками магазинів, які реалізують зброю, стають здебільшого колишні працівники органів внутрішніх справ, колишні військові, або бізнесмени, які мають величезний досвід роботи. Причина — це наявність у вказаної категорії людей необхідних вимог, зв'язків та знань, які дозволяють, дещо простіше отримати дозвіл на торгівлю зброєю.

Однією з основних умовою отримання ліцензії — є приміщення, яке необхідно облаштувати згідно з технічними вимогами органу, які видають ліцензію.

Першою вимогою є обладнання магазину пожежною та охоронною сигналізацією, з виходом на пульт центрального спостереження Позавідомчої

охорони ОВС. Крім цього магазин повинний бути обладнаний технікою (генератор електричного струму), яка дозволить забезпечити безперебійну роботу сигналізації та іншим електронним елементам. Відповідно магазин повинен мати вогнегасники та різні засоби пожежогасіння.

Магазину необхідно мати загальну площу від 100 до 200 квадратних метрів. З урахуванням умов облаштування, зрозуміло, що пошук місця розташування магазину, потребує додаткових зусиль та маркетингових досліджень.

Друга складна стадія — це «збір відповідних документів необхідних для відкриття збройового магазину:

- заява на реєстрацію збройового магазину;
- документи на право власності або договір оренди приміщень, споруд які використовуються для розміщення, торгівлі і зберігання зброї;
- пакет установчих документів, які нотаріально завірені;
- свідоцтво про реєстрацію юридичної особи з державних органів;
- документ, що підтверджує придатність приміщення для зберігання і продажу зброї та боєприпасів. Він видається на основі перевірки комісією з ОВС, СЕС, пожежної служби та архітектурного нагляду;
- документ (акт), виданий Позавідомчою охороною ОВС, про відповідність обладнання приміщень складів і торговельних залів нормам МВС;
- ксерокопії наказів керівника про призначення осіб, відповідальних за зберігання, продаж і видачу зброї та боєприпасів» [1].

Третім важливим питанням постає вибір співробітників магазину. Окрім морально ділових якостей людини, існують особливі вимоги до громадян, що будуть виконувати роботу, пов'язану з торгівлею зброєю, які встановлює МВС. У зв'язку з цим, підприємці, які планують займатися вказаним видом діяльності, можуть мати деякі кадрові труднощі у підборі персоналу. Майбутні працівники повинні добре володіти нормативно-правовими актами в цій області та й бажано, щоб це були люди, які розбираються у стрілецькій зброї та мають певні навички.

Незважаючи на те, що діяльність, пов'язана з торгівлею зброєю досить серйозна справа, створити бізнес та відкрити магазин цілком реально.

Список використаних джерел:

1. Бізнес-ідея №913 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://business-x.biz/biznes-ideya-913-yak-vidkriti-magazin-zbroi/>. — Назва з екрану.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2015 р. № 1000.
3. Міністерство Внутрішніх Справ України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.npu.gov.ua/uk/publish/article/867941>. — Назва з екрану.

Ключові слова: збройовий магазин, Україна  
Key words: gun shop, Ukraine

Зайцев А. С.  
студент ОНМедУ  
Керівник проф., д.мед.н.  
Артьоменко В. В.

## РОЗВИТОК СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ТЬЮТОРСЬКОГО СУПРОВОДУ ПІД ЧАС ІНТЕГРАТИВНОГО МЕДИЧНОГО НАВЧАННЯ

Зміни у системі вищої медичної освіти України пов'язані з участю в створенні Європейського простору вищої освіти. Впровадження системи переказних залікових одиниць (ECTS) передбачає введення у вищому медичному навчальному закладі посад координаторів і консультантів — тьюторів, які здійснюють педагогічну діяльність на принципах індивідуалізації і побудови індивідуальної медичної освітньої програми [1]. Тьюторський супровід у симуляційному медичному навчанні потребує функціонування відповідних стандартів у Системі вищої медичної освіти за Законами України «Про вищу освіту» та «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу». Впровадження та розвиток Системи менеджменту якості тьюторського супроводу під час інтегративного симуляційного медичного навчання є елементом Системи моніторингу і контролю якості вищої медичної освіти в Одеському національному медичному університеті (ОНМедУ), в тому числі в його Навчально-інноваційному центрі практичної підготовки лікаря (далі — Центр) згідно вимог «Положення про організацію освітнього процесу в ОНМедУ».

**Мета роботи** — вдосконалення медичної підготовки студентів, інтернів, аспірантів, клінічних ординаторів, лікарів та інших осіб у Системі менеджменту якості тьюторського супроводу в Центрі ОНМедУ за вимогами охорони здоров'я людини в Україні.

Під час симуляційного навчання в Центрі у Системі менеджменту якості медичного навчання на підставі вимог до Систем управління якістю за ДСТУ ISO 9001:2015 [2] тьюторський супровід полягає у: медичному навчанні за індивідуальними планами в малокомплектних фахових медичних бригадах, і будується на постійному рефлексивному співвіднесенні отриманих досягнень освітнього руху з його інтересами і майбутніми прагненнями; спрямуванні на виконання аналітичних, проєктувальних, організаційних, інформаційно-консультаційних, рефлексивних функцій на принципах тьюторського супроводу — добровільної взаємодії тьюторів і навчаємих за планами медичного навчання. Основа концепції якості тьюторського супроводу складається із наступних принципів менеджменту якості: лідерство керівництва Центру; орієнтація на замовника вищої медичної освіти; залучення персоналу Центру; процесний та системний підходи; поліпшення медичної симуляційної освітньої діяльності та прийняття рішень на основі фактів; взаємовигідні стосунки з партнерами [3]. Тьютори Центру взяли участь у заходах медичного



симуляційного навчання в Україні і в інших країнах, в тому числі у проведенні міждисциплінарних тренінгів і майстер-класів за різними темами. З 23 по 25 лютого 2016 р. у місті Дубаї за участі тьюторів кафедри Симуляційної медицини ОНМедУ відбулася міжнародна конференція з клінічної симуляції, організаторами якої виступили Mohammed Bin Rashid University of Medicine and Health Sciences, Dubai Healthcare City у колаборації з європейським товариством симуляційної медицини SESAM. 15—17 червня 2016 р. команда тьюторів кафедри Симуляційної медицини та Центру ОНМедУ прийняла участь в міжнародних змаганнях «Sim Olympics-2016» в Лісабоні, представляючи на іграх як ОНМедУ, так і всю Україну. Співробітниками та тьюторами кафедри Симуляційної медицини та Центру були проведені науково-дослідницькі роботи, результати яких відображено у 86-ти докладах на вітчизняних і міжнародних конференціях, 2-х патентах, 42-х статтях, 30-х тезах; 4-х посібниках та в 1-ому підручнику. Потужності Центру дозволяють пройти навчання 2500 фахівців-медиків на рік із залученням тьюторського супроводу. Отримані результати вказують на ефективність впровадження та розвитку Системи менеджменту якості тьюторського супроводу під час інтегративного навчання в Центрі ОНМедУ, що дозволяє підвищувати ефективність управління підрозділами медичного навчального закладу під часу надання медичних освітніх послуг та використовувати переваги замкнутого циклу навчання фахівців-медиків.

#### Список використаних джерел:

1. Артьоменко В.В. Тьюторство у процесі інтегративного підходу в іноваційно-симуляційній методиці навчання студентів-медиків [Текст] / В.В. Артьоменко, Р.С. Вастьянов, А.С. Зайцев, І.В. М'ястківська // Одеський медичний журнал. — № 3 (155). — 2016. — С. 59—65.
2. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Системи управління якістю. Вимоги [Чинний від 2016—07—01 за наказом ДП «УкрНДНЦ» за № 221 від 2015.12.31]. — Київ. — 2016. — 31 с.
3. Мороз Є.Д. Етапи та принципи впровадження системи управління якістю згідно вимог ДСТУ ISO 9001:2009 в лікувально-профілактичних закладах України. Методичні вказівки [Текст] / Є.Д. Мороз, О.А. Асауленко, С.О. Гур'єв, Н.В. Гуселетова // МОЗ України. — Український центр наукової медичної інформації та патентно-ліцензійної роботи. — Київ. — 2015. — 43 С.

Ключові слова: медичне навчання, менеджмент якості, тьютинг  
Key words: medical training, quality management, tutoring

Кішонус К. Ю.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник проф., к.е.н.  
Яроміч С. А.

## ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ У ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

«Мені не вистачає часу, я нічого не встигаю», — скільки разів на день ми вимовляємо такі фрази? Багато важливих справ ми відкладаємо на завтра, хоча їх можна було зробити сьогодні.

Відповідь на це питання є. Це — тайм-менеджмент, або управління часом, який потрібен всім. Тайм-менеджмент — це мистецтво управління часом. Використовуючи цю методику, ви можете істотно підвищити свою ефективність, збільшити доходи і звільнити додатковий час [1, с. 6].

«Управління часом — найпоширеніше з завдань в сучасному бізнесі, адже час є найголовніший ресурс для досягнення цілей. Насправді, управління часом — це самоорганізація. Цікаво, що навички, необхідні менеджерам для управління оточуючими, являють тими ж, які потрібні для самоорганізації: здатність аналізувати, планувати, доручати, організовувати, направляти і контролювати» [3, с. 7].

Основні завдання, які слід навчитися вирішувати: особисте відчуття часу, чітке передання підлеглим своїх повноважень, пристосована організація робочого простору, чітке планування нарад і конференцій, ефективне відновлення розумових і фізичних сил після перенавантажень та стресів. Тайм-менеджмент вирішує два ключові завдання: чітке планування робочого часу та правильний розподіл обов'язків між співробітниками.

Розглянемо плюси та мінуси тайм-менеджменту.

Плюси:

- можливість контролювати всі поточні справи і забути, що таке нестача часу;

- можливість концентруватися на найважливіших завданнях, більше часу проводити з сім'єю і друзями.

Мінуси:

- щоб навчитися планувати час, слід зупинитися і переоцінити все, що менеджер повинен робити, тобто навчитися аналізувати свою діяльність.

Слід постійно складати план робочого дня, який допоможе розумно розподілити час і виділити найголовніші завдання, які не слід відкладати. Необхідно визначити часи, коли найефективніше працювати, і запланувати найважчу роботу саме тоді. Найважливішими справами доцільно займатися вранці. Це найвдаліший та найпродуктивніший час доби. Ділові зустрічі краще всього проводити вдень. Необхідно регулярно змінювати свій бізнес-план вслід за зміною ситуації. Коли менеджер планує свій день, він повинен передбачити різні випадковості, які можуть зашкодити його роботі.

Потрібно відкласти всі справи, які можуть відволікати. Необхідно відвести спеціальний час для перегляду електронної пошти.

Відомий фахівець з проблем самоменеджменту Ф. О'Коннелл писав: «Остерігайтеся людей, що віднімають час. Варто їм з'явитися, як вони відразу відволікають від справи. Придумайте які-небудь збори, на які вам треба терміново піти. Вибачившись, вийдіть зі свого кабінету або залиште робоче місце. Або уявіть, що настає крайній термін по виконанню будь-якої роботи, і заявіть, що у вас зараз немає абсолютно часу на розмови» [2, с. 58].

Всі наради повинні починатися в точно призначений термін і не треба чекати на тих, що спізнилися. Недарма кажуть, що найкращі наради, це ті, які не треба проводити.

Можливості, які дає тайм-менеджмент: добиватися результатів в житті, уміти виділяти найкраще, бачити загальну картину, уникати стресів, забезпечити високий рівень енергії, виконувати власні обіцянки, створити основу для передачі підлеглим своїх знань та навичок, підвищити свій потенціал, створити рівновагу в своєму житті.

Узагальнюючи вищенаведене, можна навести основні принципи організації робочого часу:

- визначення найпотрібнішого з переліку завдань;
- письмове планування;
- визначення порядку різних видів діяльності за часовим фактором;
- чітке виконання плану і часового встановлення;
- підвищення працездатності менеджерів та їх підлеглих;
- правильне розташування рухів, тобто невербальної інформації;
- виявлення «викрадачів» часу;
- контроль результату у використанні робочого часу.

Це дозволить менеджерам ефективно організувати свій робочий та вільний час. Ця галузь знань дозволяє оптимізувати робочий день, зробити його більш продуктивним та насиченим. Тому тайм-менеджмент — це, перш за все, мистецтво управління собою.

#### Список використаної літератури:

1. Трейсі Б. Результативний тайм-менеджмент. Ефективна методика управління власним часом [Текст] : підручник; перероб. і доп. / Б. Трейсі. — К. : Видавництво Smartbook, 2007. — 80 с.

2. О'Коннелл Ф. Успевай всё вовремя. Самоучитель по тайм-менеджменту [Текст] : учебник / Ф. О'Коннелл. — М. : Дело и сервис, 2007. — 176 с.

3. Халан И. С. Управление временем [Текст] : учебник; передел. и доп. / И. С. Халан. — СПб. : Издательство Диля, 2006. — 96 с.

Ключові слова: менеджер, мистецтво управління, тайм-менеджмент

Key words: art of management, manager, time management

Ковтуняк Д. О.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник проф., к.е.н.  
Яроміч С. А.

## ІННОВАЦІЇ ТА РОЗРОБКА НОВИХ ПРОДУКТІВ

Однією з основних умов успіху фірми в конкурентній боротьбі є її здатність до постійних інновацій, тобто вміння розробляти і впроваджувати на ринок нові товари (товари ринкової новизни).

Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає інновації як новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [1]. Відповідно інноваційна діяльність — це діяльність, що спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [2].

Згідно з міжнародними стандартами, рекомендації за якими були прийняті в м. Осло в 1992 р. (так зване «Керівництво Осло»), розрізняють два типи інновацій: продуктові та процесні.

Процесна інновація являє собою освоєння нових форм і методів організації виробництва при випуску нової продукції. Інновації розрізняються також за сферою застосування (науково-технічні, організаційно-економічні, соціально-культурні та державно-правові), масштабами поширення (глобальні, національні, регіональні, галузеві й локальні) і за характером (еволюційні та радикальні) [3].

З позицій маркетингу товар може бути новим і для ринку, і для самої фірми, і для галузі. У першому випадку (стратегія «старий товар — новий ринок») інновація не стосується безпосередньо товару. Під новим товаром будемо розуміти або абсолютно новий товар, що не має аналогів, або поліпшений (модифікований) наявний товар.

Товар, що не має аналогів, — результат освоєння і комерціалізації винаходів (рідко — відкриттів).

Модифікації — це продукти фірми з внесеними до них змінами, а саме: нові моделі, стилі, кольори, поліпшення певних характеристик товарів і нові торгові марки.

Нові товари — оригінальні товари, удосконалені варіанти та модифікації наявних товарів і нові торгові марки, які організація розробляє силами власного відділу досліджень і розробок.

Поліпшення якості і технічного рівня товару може бути спрямоване або на задоволення існуючої потреби новим, прогресивнішим способом, або на задоволення нової потреби. Нові потреби споживачів можна виявити як

внаслідок аналізу очевидних змін у макро і мікросередовищі, так і завдяки ретельним маркетинговим дослідженням.

Підприємство може освоїти новий товар двома способами: шляхом придбання права на його виготовлення та/або розробити його власними силами. У цьому випадку існує можливість придбати: іншу компанію, патент на продукт; ліцензію, або укласти договір про франчайзинг.

Лише 10% усіх нових товарів є дійсно оригінальними й можуть називатися світовими новинками. Їхні розробка та впровадження у виробництво вимагають найбільших витрат і пов'язані з підвищеним ризиком, оскільки вони не знайомі ні підприємству, ні ринку. Тому діяльність із розробки нових товарів здійснюється переважно в напрямі удосконалення наявних продуктів. Наприклад, у компанії Sony більше 80% всієї роботи з розробки нових товарів ведеться у напрямі модифікації та вдосконалення наявних продуктів.

Продуктову марку вигідно створювати в декількох випадках. По-перше, коли компанії вдається створити нову для ринку або споживача товарну категорію, як це було з біопродуктами, ноутбуками, міні-комп'ютерами і т. п., і утримати лідерську позицію у свідомості споживача. Наприклад, на російському ринку марка RoverBook чітко асоціюється з ноутбуками, Head & Shoulders — з шампунями від лупи, Dove — з кремом для миття, «Кирило і Мефодій» — з електронними енциклопедіями. По-друге, без власної марки неможливо працювати на ринках з великим числом конкуруючих марок. Для України це ринки харчових, господарських, гігієнічних та інших товарів повсякденного попиту.

«Парасолькою» зазвичай називають або корпоративну марку, або марку сімейства. Під «продуктовим шлейфом» зазвичай розуміється гамма супутніх продуктів, прив'язаних до основного виробу. Негативний шлейф, супроводжуючий торгову мережу і відповідно, корпоративну марку заважає її розвитку. Наприклад, численні пристосування і оснащення для виконання різних робіт у трактора або прилади, супутні сучасним комп'ютерам.

Таким чином, розробка нових товарів — життєво важливий чинник, що визначає майбутнє підприємства.

Список використаних джерел:

1. Про інноваційну діяльність : закон України від 4 липня 2002 р. — № 40-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40>

2. Прахалад К. Пространство бизнес-инноваций: Создание ценности совместно с потребителем [Текст] / К. Прахалад, М. Кришнан. — М. : 2011, Сколково. — 272 с.

3. Щербань В. М. Маркетинговый менеджмент [Текст] : навч. посіб. для ВНЗ / В. М. Щербань. — К. : ЦНЛ, 2006. — 224 с.

Ключові слова: інновація, розробка нових продуктів

Key words: innovation, new products development

Лосін В. Д.  
Студент ОДАУ  
Керівники с.н.с. Гінгін Л. П.  
к.е.н., доц. Лопотан Л. В.

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ВИНОГРАДУ В УКРАЇНІ**

Виноградарство як галузь економіки України має досить великий потенціал для розвитку. Територіально з урахуванням ґрунтово-кліматичних умов найбільше розповсюдження виноградарство як галузь отримало на півдні України (Одеська, Миколаївська та Херсонська області) на долю яких припадає 326,4 тис. т виробленого в 2015 р. винограду, що складає 84,5% від загальної кількості по Україні. На долю західного регіону (Закарпаття) припадає 27,2 тис. т виробленого винограду, що становить 7,0%.

Стан галузі характеризується динамікою наявних площ виноградників у плодоносному віці. Аналіз офіційних статистичних даних наочно свідчить, що розмір загальної площі виноградників в Україні в плодоносному віці за 2004—2015 рр. мав стійку тенденцію до зменшення; і як результат — у 2015 р. досяг показника 41,8 тис. га, що становить лише 29,2% від рівня 1990 р. Обчислені ланцюгові темпи зростання врожайності винограду свідчать, що у 2014 р. відбулося найбільш суттєве зростання урожайності, однак єдиної тенденції в коливаннях зазначеного показника за період з 2004 по 2015 рр. немає. Стале зменшення площ виноградників в Україні та різкі коливання урожайності по роках впливають на обсяги валового збору виноград. Таким чином, розвиток галузі характеризується скороченням площ виноградних плантацій та низьким рівнем врожайності виноградних насаджень, який з року в рік не відповідає агротехнологічним можливостям даної культури, тобто потенціал врожайності основних сортів винограду використовується лише на 20—25%. Це вимагає пошуку нових шляхів та резервів збільшення урожайності винограду з метою підвищення економічної ефективності галузі.

Економічне зростання виробництва винограду в Україні пов'язане з вирішенням проблем інноваційного розвитку галузі. Як вважає А. М. Карпенко, у рослинницьких галузях, до яких відноситься і виноградарство, доцільно виділити чотири основні групи факторів інноваційного розвитку: технологічні, технічні, біологічні та організаційно-економічні [1].

Селекційно-генетичні інновації — специфічний тип нововведень, який властивий лише для аграрного сектору. Покращити продуктивність рослин, якість продукції за рахунок більш раціонального використання ґрунтово-кліматичних ресурсів забезпечує цілеспрямована селекція. Впровадження у виробництво нових сортів сприяє інтенсивному розвитку галузі, а їх підвищена стійкість до хвороб та шкідників істотно зменшує небезпеку забруднення навколишнього середовища.

До технологічних чинників відносяться сучасні інтегровані технології захисту виноградних насаджень, систему добрив та догляду за рослинами.

Механізація виробничих процесів є одним з основних шляхів підвищення продуктивності праці і зниження собівартості продукції у виноградарстві. Рівень механізації у виноградарстві нині становить близько 30%. Застосування машин для укриття і розкриття лози підвищує продуктивність праці в 1,5—3 рази, при збиранні врожаю — в 10 разів. Засоби механізації можна застосовувати також при формуванні кущів винограду. При встановленні насаджень на шпалеру підвищуються врожайність винограду (на 12—15%) та його цукристість.

В умовах півдня України для стабільної та стійкої якості врожаю винограду необхідно застосовувати сучасні методи зрошення. Головною особливістю крапельного зрошення є подача води безпосередньо до кожної рослини, відповідно до її потреби у воді. Завдяки цьому витрати води і енергії при крапельному зрошенні в 2—5 разів менше, ніж при традиційних способах поливу, так само в 3—4 рази знижуються норми внесення мінеральних добрив, які подаються разом з водою безпосередньо в кореневу зону кожної рослини.

Енерго- та ресурсозаощадження є важливою умовою стійкого ведення виноградарства. Сучасні технології вирощування винограду мають відповідати, якнайменше, трьом основним вимогам: екологічній безпеці; високій ефективності; економічності. Енергозаощадження має здійснюватися шляхом виключення втрат по всьому технологічному ланцюжку та раціонального (економічного) використання ресурсів.

Виноградарство є однією з найбільш складних і трудомістких галузей сільськогосподарського виробництва. Виробничий досвід свідчить, що кращі результати по вирощуванню винограду мають господарства, в яких насадження закріплено за спеціалізованими бригадами. В цьому разі усувається знеосібка при догляді за насадженнями, забезпечується постійність кадрів — виконавців робіт, безперервне підвищення їх кваліфікації, знань особливостей догляду за насадженнями кожної ділянки, залежно від сортового складу, що і зумовлює високий рівень культури виноградарства, зростає також матеріальна заінтересованість членів бригад в одержанні високих урожаїв.

Впровадження вищезазначених заходів забезпечить сталий розвиток виноградарської галузі в Україні на інноваційній основі.

#### Список використаних джерел:

1. Карпенко, А. М. Пріоритетні напрями інноваційного розвитку рослинництва [Текст] / А. М. Карпенко // Економіка та управління АПК. — 2012. — Вип. 9, — С. 16—20.

Ключові слова: виноградарство, ефективності виробництва, Україна  
Key words: production efficiency, Ukraine, viticulture

Малишева А. О.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник к.е.н.  
Красностанова Н. Е.

## **НЕОБХІДНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

В умовах мінливої ситуації і жорсткої конкурентної боротьби, фірми зобов'язані не тільки концентрувати увагу на внутрішньому стані справ, але і практикувати довгострокову стратегію поведінки, яка дозволяла б їм встигати за змінами, що відбуваються в їх сфері. І в цьому дуже добре допомагає стратегічне управління.

Стратегічне управління ґрунтується на вивченні відносин, які можна схарактеризувати за допомогою системи «середовище — організація». Більшість сучасних концепцій управління розглядає організацію як відкриту систему, яка постійно взаємодіє з окремими частинами зовнішнього середовища і дає змогу організаціям підтримувати стійке становище, виживати в різних умовах.

В розробці загальної політики і планів використання ресурсів фірми, націлених на максимально ефективну підтримку її довгострокової конкурентної стратегії полягає операційна стратегія. Підвищена ефективність операцій може стати опорою існуючої стратегії фірми, а також джерелом сучасних стратегічних напрямів, не доступних для конкурентів.

Без ретельно сформульованої стратегії діяльність організації втрачає сенс, втрачає конкурентоспроможність, приводить до внутрішнього застою та погіршення результатів. Крім того, дії окремих підрозділів, відділів і груп менеджерів повинні представляти єдине повноцінне скоординоване, так що менеджмент зобов'язаний погодити роботу всіх підрозділів компанії — виробництва, маркетингу, обслуговування клієнтів, кадрів, інформаційних технологій, фінансів. Єдина стратегія для всього підприємства — ось база для об'єднання дій та рішень різних підрозділів організації в одне цілеспрямоване зусилля. Якщо немає стратегії, менеджмент не може визначити бізнес-модель, яка забезпечить дохід.

Визначення місії повинне містити наступне:

1. Завдання підприємства з погляду її основних послуг або виробів, її головних технологій. Простіше кажучи, якою підприємницькою діяльністю займається підприємство?

2. Зовнішнє середовище по відношенню до підприємства, яка визначає робочі принципи підприємства.

3. Культура організації. Якого типу робочий клімат існує усередині підприємства? Якого типа людей привертає цей клімат?

Приклади формулювання стратегічного бачення і місії компаній:



Microsoft Corporation — виробництво програмного забезпечення. Багато років діяльність Microsoft визначалася стратегічним баченням: «Комп'ютер в кожному будинку, на кожному робочому столі, плюс першокласне програмне забезпечення». Однак поява Internet і широке поширення електронних пристроїв, відмінних від ПК, наприклад, кишенькових калькуляторів і приставок до телевізорів, змусили Microsoft в 1999 році розширити бачення наступним чином: «Забезпечувати нові можливості в будь-який час, в будь-якому місці, на будь-якому пристрої з допомогою відмінного програмного забезпечення» [3].

Будь-яка модель управління організацією базується на відповідній концепції. Концепція управління — це система ідей, принципів, уявлень, що зумовлюють мету функціонування організації, механізми взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, характер взаємовідносин між окремими ланками його внутрішньої структури, а також необхідний ступінь урахування впливу зовнішнього середовища на розвиток організації.

Періодичне коригування запланованої стратегії не може вирішити завдання виробничо-збутової діяльності підприємства відповідно до умов ринку. Головні сучасні фірми використовують систему стратегічного управління, яка лежить в основі концепції маркетингу. Маркетинг розуміють як цілу систему організації та управління діяльністю підприємства, яка забезпечує найбільший збут її продукції, досягнення значної активності виробничої діяльності та розширення ролі ринку. Суть маркетингу можна сформулювати так: «Виробляти те, що безумовно знаходить збут, а не намагатися нав'язати покупцю те, що вироблено» [1]. Основна мета маркетингу конкретної організації (фірми) — забезпечення максимальної рентабельності її функціонування, що може бути досягнуто лише в разі відповідності продукції фірми ринковим вимогам.

Згідно з концепцією стратегічного управління аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища — необхідний елемент визначення місії та цілей організації. Стратегія в цьому випадку є інструментом досягнення цілей, а для успішної реалізації вибраного стратегічного набору необхідно, щоб організація функціонувала відповідно до вибраної концепції управління.

#### Список використаних джерел:

1. Новіков Б. В., Сініюк Г. Ф., Круш П. В. Основи адміністративного менеджменту [Текст] : Навч. посіб. — К. : ЦУЛ, 2004. — 560 с.
2. Корецький М.Х. Стратегічне управління. [Текст] : навчальний посібник. — К. : ЦУЛ, 2007. — 240 с.
3. Бізнес-стратегії провідних компаній світу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://easy-code.com.ua/2012/08/biznes-strategi%D1%97-providnix-kompanij-svitu-komerciya-rizne-statti/>. — Назва з екрану.

Ключові слова: концепція управління, стратегічне управління  
Key words: concept of management, strategical management

Мельник А. Є.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник проф., к.е.н.  
Яроміч С. А.

## **ТАКТИКА ДІЯЛЬНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ВІДДІЛУ ПО ПОЗАШТАТНИХ СИТУАЦІЯХ ТОРГІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В ході практичної діяльності, співробітники відділу по позаштатних ситуаціях гіпермаркету «Ашан-Фонтанка» дуже часто стикаються з необхідністю перевірити підозрілих покупців і відвідувачів торгових центрів на їх «добропорядність», тобто на наявність або відсутність в останніх не оплачених (тобто — викрадених) товарів.

Саме дії співробітників відділу по позаштатних ситуаціях при здійсненні цієї процедури, найчастіше викликають обурення покупців, особливо у випадках, коли підозра не підтверджується. Тому співробітникам відділу по позаштатних ситуаціях необхідно чітко уявляти межу правомірності його дій, а також прорахувати можливі негативні наслідки і для торгового підприємства в плані виключення або мінімізації можливості створення конфліктної ситуації, яка може призвести до втрати лояльності, як самого покупця, що перевіряється, так і громадян, які опинилися свідками подібної ситуації. Відповідно, з метою забезпечити себе від можливого юридичного переслідування, уникнути можливих негативних наслідків, зазначених вище, співробітникам відділу по позаштатних ситуаціях потрібно представляти і дотримуватися певного алгоритму дій.

Розгляд такого поняття, як «особистий огляд», слід почати з визначення правової складової здійснення даної процедури. Відповідно до ст. 29 Конституції України, кожен має право на свободу та особисту недоторканність. Природно, що процедура особистого огляду, є певним обмеженням цього права, і вимагає суворого дотримання норм, як Основного Закону, так і інших законодавчих актів. Порядок і підстави здійснення особистого огляду регламентовані ст. 264 Кодексу про адміністративні правопорушення України [1, ст. 264]. Відповідно до п.1 зазначеної статті, особистий огляд, огляд речей, що знаходяться при фізичній особі, тобто обстеження речей, проведене без порушення їх конструктивної цілісності, здійснюються у разі необхідності з метою виявлення знарядь вчинення, або предметів адміністративного правопорушення. Ця ж стаття закріплює положення, згідно з яким особистий огляд фізичних осіб має право здійснювати обмежене коло осіб.

Виходячи з викладеного, можна зробити висновок, що співробітники відділу по позаштатних ситуаціях гіпермаркету не володіють правом здійснення особистого огляду громадян.

Отже, мова може йти лише про огляд, підозрюваних у «недобросовісності» покупців, як про одну з позаправових форм контролю,

використовуваних співробітниками відділу по позаштатних ситуаціях. При цьому, слід застосовувати більш схожий для цієї процедури термін — «перевірка на предмет наявності неоплаченого товару».

Однією з неодмінних умов до здійснення процедури перевірки підозрюваних у розкраданні покупців, є те, що вона повинна проводитися тільки найбільш підготовленими співробітниками з числа співробітників відділу по позаштатних ситуацій, на посаді не нижче старшого зміни (або безпосередньо керівником відділу по позаштатних ситуаціях).

Здійснення перевірки покупця, підозрюваного в несумлінності, можна умовно розділити на кілька етапів.

- визначення необхідності перевірки покупця або відвідувача гіпермаркету, на предмет наявності або відсутності у нього неоплаченого товару.

- супровід даної особи в кімнату, призначену для здійснення перевірки.
- безпосередньо процедура перевірки.
- документальне закріплення результатів перевірки.
- прийняття рішення щодо особи, яка вчинила розкрадання товару.

Підставою для здійснення дій, спрямованих на перевірку покупця або відвідувача гіпермаркет на предмет наявності при ньому не оплаченого товару, є наявність достатніх даних, що дозволяють припустити, що у особи є неоплачений товар. Таким даними можуть служити:

- безпосередньо візуальне спостереження співробітником відділу по позаштатних ситуаціях за діями покупця, які можуть бути розцінені, як приховування товару;

- отримання інформації про такі дії від співробітників відділу по позаштатних ситуаціях, що працюють в прихованому режимі;

- отримання інформації за допомогою засобів системи відеоспостереження;

- отримання інформації від інших співробітників гіпермаркету;

- отримання інформації від покупців або відвідувачів гіпермаркету;

- наявність інформації про те, що дана особа раніше неодноразово затримувався за вчинення розкрадань;

- візуально помітні випираючі елементи одягу, взуття, головного убору і т. д., що дозволяють припустити наявність прихованих сторонніх предметів;

- поведінка, стан, зовнішній вигляд покупця, що свідчать про можливу «недобросовісності» з його боку.

Список використаних джерел:

1. Кодекс України про адміністративні правопорушення [Електронний ресурс] від 07.12.1984 № 8073-Х. — Режим доступу : [zakon.rada.gov.ua/go/80731-10](http://zakon.rada.gov.ua/go/80731-10). — Назва з екрану.

Ключові слова: відділ безпеки, тактика, торгівельне підприємство

Key words: security department, tactics, trading company

Мойсак В. Є.,  
курсант факультету МТЗ  
Військової академії (м. Одеса)  
Керівник доц., к.т.н.  
Масліч Н. Я.

## **СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ВІД МІЖНАРОДНОГО ТЕРОРИЗМУ**

Події, які розгортаються на території України, держав Західної Європи та Америки за останні декілька років, демонструють вразливість світу перед загрозою терористичних актів з боку радикально настроєних екстремістських організацій і угруповань. Толерантну, спокійну, забезпечену Європу буквально потрясає від вибухів, заселення біженців зі Сходу, кризових процесів, що зіграло не останню роль у виході з Євросоюзу Великої Британії.

Як відомо, тероризм є одним із найбільш небезпечних і важко прогнозованих явищ, динамічним, різноплановим і високоадаптивним, особливо в сучасних умовах світової глобалізації.

Особливу небезпеку для нашої держави, як і для всіх країн, становить загроза терористичних актів на ядерних електростанціях, хімічних заводах та інших «чутливих» об'єктах промислової інфраструктури. Під особливим прицілом міжнародних терористів стоять масштабні міжнародні політичні, спортивні чи культурно-масові заходи, які відбуваються в країнах, а також місця накопичення великої кількості людей — аеропорти, залізничні вокзали, торгівельні центри тощо. Оскільки Україна має велику та розгалужену мережу зазначених об'єктів, у травні цього року в столиці має пройти конкурс «Євробачення-2017», то наслідки від терористичних актів можуть бути катастрофічними не тільки для населення України, а й для значної частини європейської території інших держав.

Основними суб'єктами боротьби з тероризмом в Україні є Кабінет Міністрів, Служба безпеки та силові структури України — Міністерство внутрішніх справ, Міністерство оборони, Держприкордонслужба, Держмитслужба та інші. Проте, на нашу думку, боротьба з тероризмом, як на державному, так і міжнародному рівнях, буде ефективною лише тоді, коли до неї свідомо приєднаються всі верстви громадянського суспільства.

На думку вчених, перспективними є подальші наукові дослідження щодо розробки нових методів і механізмів боротьби з тероризмом та закріплення цих розробок нормами в чинному законодавстві України. А також необхідно вивчати досвід зарубіжних країн, які досягли успіху саме в останні десятиліття щодо боротьби з тероризмом; теоретично обґрунтувати успіхи даних країн, виявивши ключові моменти, фактори, сприятливі умови та інше, що може бути корисним для розбудови нашої демократичної правової держави [1].

Збройні сили України (ЗСУ) теж активно залучаються до проведення всіляких антитерористичних заходів. Вони здійснюють контроль та протиповітряну оборону атомних електростанцій та інших важливих об'єктів.

Події, які відбуваються на сході України, теж мають назву «Антитерористична операція», і в ході її проведення задіяні всі перераховані вище структурні організації. Успіх цієї операції залежить від узгоджених дій всіх ланок влади, авторитетних політичних рішень, від підтримки нашої держави міжнародною спільнотою, але найбільше від тих, хто стоїть на передовій — бійців Збройних Сил України, Національної Гвардії, контролю ОБСЄ. ЗСУ залучаються до проведення антитерористичних операцій за межами України.

Миротворча діяльність — це вагома складова зовнішньої політики по забезпеченню національної безпеки. Україна входить до десяти найбільших держав — контрибуторів ООН [2]. За роки незалежності більше ніж 30 000 військовослужбовців пройшли школу виконання миротворчих завдань за межами нашої держави. Географія участі підрозділів ЗСУ в миротворчих місіях: Грузія (2000 р.), Молдова (1998 р.), Ірак (2003 р.), Ефіопія (2000 р.) Ліберія (2004 р.), Ліван (2000 р.), Косово (1999 р.) та інші [2].

Всі ці операції по підтримці миру проходили під егідою НАТО у рамках програми «Партнерство заради миру». Такі спільні дії є запорукою співпраці українських військовослужбовців зі штабними процедурами Альянсу в плані управління військами; тиловим, технічним забезпеченням. Це дає змогу зробити переоцінку щодо підготовки особового складу і т. ін.

Виходячи з поданого, можна дійти висновку, що створення колективної системи безпеки в Європі, передусім стосовно забезпечення захисту у сфері міжнародного тероризму, неможливе без реалізації стратегії векторної спрямованості Збройних Сил України в НАТО. В рамках цієї програми розроблені стратегічні кроки, а саме Державна програма співробітництва України з НАТО. Робочою групою розроблено Хартію про особливе партнерство між Україною і НАТО та Цільові плани.

Події, які відбуваються на Україні за останні декілька років показали, що ядерні держави не є гарантом забезпечення територіальної цілісності України, а тому головними пріоритетами стратегічної політики України залишаються майбутнє членство в НАТО та Європейському Союзі.

#### Список використаних джерел.

1. Куликов А.С. Глобальный терроризм и некоторые проблемы борьбы с ним [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.concourt.am/hr/ccl/vestnik/2.20-2003/Kulikov.htm>. — Заглавие с экрана.
2. Стратегічний оборонний бюлетень України [Текст]. — К. : Аванпост-Прим, 2016 р.

Ключові слова: міжнародний тероризм, стратегічний менеджмент  
Key words: international terrorism, strategic management

Номеровська Т. С.  
студентка ОДАУ  
Керівник к.е.н., доц.  
Бахчиванжи Л. А.

## ФОРМУВАННЯ ВИТРАТ ТА СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Формування витрат та собівартості продукції є актуальною проблемою вітчизняних підприємств, але в сільському господарстві вона не тільки не втрачає актуальності з часом, а й загострюється непередбачуваними протиріччями, що виникають в економічному середовищі. Розв'язання цієї проблеми дозволяє суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Необхідність удосконалення формування витрат та зниження собівартості сільськогосподарської продукції підтверджується показниками негативної динаміки та структури витрат, розрахованими на прикладі ВТФ «Олтіс» ТОВ Захарівського району Одеської області (табл. 1).

Таблиця 1 — Динаміка та структура витрат на виробництво продукції рослинництва в ВТФ «Олтіс» ТОВ Захарівського району

Елементи витрат	2014 р.		2015 р.		2016 р.		2016 р. до 2014 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%
Матеріальні затрати	2726,4	31,7	4892,2	50,8	6146,0	63,8	3419,6	у 2,3 рази
Витрати на оплату праці	403,8	4,7	425,2	4,4	444,6	4,6	40,8	110,1
Відрахування на соціальні заходи	150,2	1,7	182,1	1,9	94,3	1,0	- 55,9	62,8
Амортизація	545,0	6,3	606,8	6,3	766,6	8,0	221,6	140,7
Інші операційні витрати	1252,4	14,6	2495,5	25,9	2175,6	22,6	923,2	173,7
Усього витрат	5077,8	100,0	8601,8	100,0	9627,1	100,0	4549,3	189,6

В структурі загальних витрат найменша частка припадає на відрахування на соціальні заходи та оплату праці персоналу. При таких параметрах оплата праці не виконує заохочувальної функції. Загрозовою є динаміка зростання частки і абсолютної суми (в 2,3 рази) матеріальних витрат. За даними фінансової звітності ВТФ «Олтіс» ТОВ Захарівського району має місце й загрозна динаміка собівартості одиниці продукції рослинництва (табл. 2). У 2,5 рази за три роки зросла собівартість зерна озимої пшениці, майже у 1,5 рази — ячменю. Стрімке збільшення виробничої собівартості за 2014—2016 рр. спостерігалось при вирощуванні соняшника: виробнича собівартість насіння за три роки зросла у 2,8 рази.

Таблиця 2 — Динаміка виробничої собівартості 1 ц основних видів продукції рослинництва вВТФ «Олтис» ТОВ Захарівського району, грн.

Види продукції	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2016 р. до 2014 р.,%
Зерно пшениці озимої	90,3	225,7	227,1	у 2,5 рази
Зерно ячменю	145,7	219,0	215,9	148,3
Насіння соняшнику	210,8	346,7	563,1	у 2,8 рази
Насіння ріпаку	—	299,3	—	—

Досягти уповільнення стрімкого зростання собівартості виробленої продукції можливо шляхом підвищення врожайності сільськогосподарських культур, а це вимагає впровадження системи заходів з послідовної інтенсифікації виробництва, альтернативи якій не існує [1].

Аграрні підприємства мають значний потенціал відносно формування конкурентоспроможності продукції. Головною перешкодою тут є висока собівартість продукції, що в свою чергу є наслідком низької окупності матеріальних витрат продукцією. Відсутність комплексного підходу в управлінні витратами та збалансованого співвідношення між окремими їх складовими не дозволяє забезпечити використання потенціалу біологічних активів та досягати високої врожайності сільськогосподарських культур. За відсутності дієвої державної підтримки необхідна мобілізація власних ресурсів підприємств та наявних резервів [2].

Базова структура заходів щодо оптимізації витрат та зниження собівартості має включати крім агротехнологічних заходів організаційно-управлінські та економічні заходи: управлінський облік та фінансовий менеджмент, бюджетування витрат і впровадження центрів відповідальності, удосконалення нормативної бази і інноваційні системи контролю за витратами, цінову політику та комерційний розрахунок. Якісно нового рівня вимагає наукове забезпечення апробації нових адаптованих сортів рослин, розробки систем ринкової політики та конкурентних стратегій.

#### Список використаних джерел:

1. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу [Текст] : підручник : затверджено МОН України / В. Г. Андрійчук ; КНЕУ. — К.: КНЕУ, 2013. — 779 с.
2. Вудвуд В.В. Резерви зниження собівартості продукції як один із напрямків підвищення ефективності функціонування підприємства/ В.В. Вудвуд// Інноваційна економіка. — 2013. — С. 100—103. — [Електронний ресурс] — Режим доступу: [http://inek\\_2013\\_8\\_21.pdf](http://inek_2013_8_21.pdf). — Назва з екрану.

Ключові слова: аграрне підприємство, рослинництво, собівартість  
Key words: agricultural company, cost price, plant growing

Письменна Т. С.,  
Крижановська Т. А.,  
Саїд А. В.  
Студенти ОДАУ  
Керівники к.е.н., доц.  
Бахчиванжи Л. А.  
к.е.н., доц. Лопотан Л. В.

## **СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ФОРМУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ІННОВАЦІЙНІЙ ОСНОВІ**

Орієнтація вітчизняного аграрного сектора економіки України спрямована на створення сприятливих умов для інвестиційно-інноваційного розвитку та формування продовольчої безпеки. Необхідність розвитку матеріально-технічної бази сільського господарства, виникає у контексті зміцнення виробничих потужностей і забезпечення відповідного технічного складу та структури галузі, недостатності ресурсів для проведення всіх технологічних операцій. Забезпечення необхідною кількістю матеріально-технічних ресурсів є першочерговим завданням кожного сільськогосподарського підприємства.

Матеріально-технічна база сучасних аграрних підприємств України сформована в основному за рахунок машинно-тракторних парків реформованих сільгоспідприємств, спостерігається подальше фізичне й моральне старіння техніки. Майже 80% наявної в підприємствах техніки відпрацювало амортизаційний термін експлуатації та потребує значних витрат на підтримання її у робочому стані. «Нові машини, як правило, являють собою модернізовані модифікації вже давно відомих моделей. Рівень готовності сільськогосподарської техніки у період найбільшого навантаження не перевищує 70—75%, що призводить до грубих порушень технологічних регламентів» [1, с. 175].

Розвинені країни вже перейшли до формування нової технологічної бази, заснованої на використанні новітніх досягнень в області біотехнологій, генної інженерії, інформатики, нанотехнологій, нових видів енергії. Створені ефективні механізми та інституціональні структури для поширення і використання знань в сфері матеріально-технічного постачання стали забезпечувати стійке зростання сільської економіки [3].

З урахуванням інноваційної стратегії сталого розвитку аграрного сектора структурний зміст МТБ передбачає інтеграцію інновацій в ринковий механізм господарювання за такими найбільш пріоритетними напрямками:

1) інновації в біотехнології (селекція, генетика, насінництво), пов'язані з розробкою і освоєнням нововведень, що забезпечують підвищення родючості ґрунту, зростання врожайності культур і продуктивності тварин;

2) інновації техніко-технологічного характеру, що забезпечують вдосконалення техніко-технологічного потенціалу галузі на основі



застосування енерго- і ресурсозберігаючої техніки, наукоємних технологій виробництва;

3) інновації в сферу організації та управління виробництвом, що передбачають впровадження інноваційних форм організації та оплати праці, вдосконалення системи реалізації продукції на основі маркетингу, організації внутрішньогосподарської переробки продукції і фірмової торгівлі [2].

Модель інноваційного розвитку МТБ сільського господарства з точки зору інституційного забезпечення повинна реалізовуватися на основі створення цільових організаційних структур. Оновлення МТБ галузі рослинництва прямо пов'язане з: освоєнням інтенсивних технологій; використанням тракторів і сільськогосподарських машин нового покоління; зростанням обсягів внесених мінеральних добрив; переходом на посів насіння перспективних високоврожайних сортів і гібридів, що стосується окремих культур та необхідністю розширення посівних площ.

До пріоритетів у розвитку МТБ тваринництва слід віднести: створення комплексу умов для підвищення і найбільш повної реалізації генетичного потенціалу худоби та птиці; вдосконалення їх породного та якісного складу; активне освоєння інноваційних, ресурсозберігаючих технологій виробництва продукції; розширення парку багатофункціональних і високоенергонасичених машин; ефективне управління інноваційним циклом. Особлива роль при цьому відводиться вдосконаленню кредитно-фінансового механізму АПК, податкової системи та принципів ціноутворення на сільськогосподарську продукцію.

Зміцнення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств повинно здійснюватися на основі розвитку маркетингової інфраструктури, яка включає товарні біржі, агроторгові доми, сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, сервісні пункти, банки, кредитні спілки, промислово-фінансові групи, страхові компанії, інформаційно-консультаційні центри, дорадчі служби. Інфраструктурні складові мають забезпечити докорінну трансформацію існуючої системи матеріально-технічного забезпечення.

#### Список використаних джерел:

1. Горкавий В.К. Формування собівартості продукції та ефективності витрат в сільськогосподарських підприємствах [Текст] : монографія / В.К. Горкавий, Ю.С. Герасименко. — Х., 2015. — 239 с.

2. Іванишин В.В. Інноваційне забезпечення оновлення техніко-технологічної бази підприємств АПК [Текст] // Економіка АПК. — 2015. — № 1. — С. 128—133.

3. Петров В.М. Удосконалення технічного забезпечення сільського господарства [Текст] // Економіка АПК. — 2013. — № 12. — С. 98—102.

Ключові слова: аграрне підприємство, інновація, стратегічні орієнтири

Key words: agricultural company, innovations, strategic goals

Погорелова О. С.  
студентка МГУ  
Руководитель  
к.т.н., доц. Лебедева Н. А.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА ОСНОВЕ ПРОВЕДЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ**

Экономический и политический кризис в Украине, очень остро ставит проблему разработки методики формирования инновационной личности и управления человеческими ресурсами, для которых главной стратегической задачей является выведение экономики из кризиса, ликвидация коррупции, реанимация целевых комплексных программ развития страны и/или отдельных ее отраслей на близкую, среднюю и далекую перспективу. Как следует из научных исследований [1, 2, 3], главным субъектом для такого подхода при реализации стратегических проблем поступательного развития экономики является подготовка интеллектуальной инновационной личности на основе проведения всеобъемлющих маркетинговых исследований.

При этом, маркетинговые исследования (полевые, кабинетные), следует проводить системно на различных уровнях управления и развития экономики страны, и ее регионов, на основе единой методологической базы. Маркетинговые исследования — это систематический сбор, документирование и анализ данных по разным аспектам маркетинговой деятельности. Цель маркетингового исследования — создать информационно-аналитическую базу для принятия управленческих решений. В настоящей работе представлена методика проведения маркетинговых исследований для формирования и подготовки инновационной личности, которая предусматривает:

- мониторинг экономического состояния предприятия и выявление «узких мест» в кадровой политике;
- анализ и синтез информации, полученной на основе мониторинга и выявление «узких мест» в работе по управлению человеческими ресурсами;
- разработку мероприятий по совершенствованию управления человеческими ресурсами, подготовку заказа на инновационную личность, учет мирового и отечественного опыта;
- разработку и реализацию системы морального и материального стимулирования работы инновационной личности, мотивацию и оплату за подготовку в учебных центрах и вузах с учетом корректировки учебных планов и практической подготовки;
- обеспечение социального пакета (программы карьерного роста, обеспечение жильем, достаточная заработная плата и т. д.);
- анализ результативности намеченной программы;
- при необходимости, корректировка принятых решений.

Основой методики является система отбора, подготовки и внедрения в соответствующие структуры интеллектуальных, инновационных личностей и совершенствование с их помощью управления человеческими ресурсами на предприятии и/или в отрасли. Реализация предложенной методики проведения маркетинговых исследований по подбору, подготовке и формированию инновационных человеческих ресурсов должна учитывать вопросы морального, материального, социального стимулирования и их соответствие уровню теоретической и практической подготовки инновационной личности. Приведенный методический цикл исследований и последовательность реализации этапов методики показывает его завершенность с точки зрения выхода на ежегодный контроль эффективности проводимых мероприятий и повторение цикла необходимых дополнительных исследований проводимых в рамках методики и подчеркивает место и роль проведения маркетинговых исследований при подготовке интеллектуальной, инновационной личности, как базовой основы создания человеческого ресурса, способного реализовать спираль эффективного экономического развития организации.

В существующих политических и экономических условиях, недостаточной преемственности целевых перспективных комплексных программ, особую актуальность приобретает создание таких инновационных программ экономического развития предприятий, которые могут быть реализованы только с помощью интеллектуальной инновационной личности, представляющей основу человеческого ресурса, для подготовки которого необходимо создавать инструменты, методики, проводить маркетинговые исследования, элементы которых приведены в настоящей работе, а исследования по ним предполагается продолжить.

Создание и реализация предложенной методики позволит реализовать на практике современный мировой уровень управления человеческими ресурсами для повышения производительности труда и эффективного этапного развития экономики на близкую, среднюю и далекую перспективу в Украине.

#### Список использованных источников:

1. Б. А. Левин. Человеческие ресурсы корпорации. Стратегия и практика управления. [Текст] / Б. А. Левин, В. И. Галахов, Е. Ю. Заречкин, Б. Ф. Усманов// М. : Академкнига. — 2005. — 670 с.
2. Лебедева Н. А. Маркетинговые исследования роли инновационной личности в условиях модернизации экономики Украины. [Текст] Науковий вісник МГУ. — Экономика и менеджмент. — Вып. 7. — 2014. — С. 100—103.
3. Лебедева Н.А. Совершенствование управления человеческими ресурсами на основе проведения маркетинговых исследований. [Текст] Науковий вісник МГУ. — Экономика и менеджмент. — Вып. 9. — 2015. — С. 78—82.

Ключові слова: маркетинг, управління, людські ресурси  
Key words: human resources, management, marketing

Поліщук Ю. А.  
студент ХарРІ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.держ.упр., доц.  
Косенко А. В.

## **ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ**

Економічне зростання є надзвичайно складною економічною категорією, що характеризує розвиток суспільного виробництва. Воно представляє собою зростаючу здатність економіки до реалізації своїх виробничих можливостей. Суть економічного зростання полягає у розширеному відтворенні кількості товарів і послуг, які продукує національна економіка [3].

Сучасний стан економіки України є вкрай складним. На сьогоднішній день, ключовими проблемами української економіки є: спад промислового виробництва, перевищення імпорту товарів над експортом, значне відхилення державних доходів від плану, негативне сальдо платіжного балансу, погіршення міжнародних резервів, негативна ситуація на міжнародних сировинних ринках, незрозуміла перспектива співпраці з МВФ, неспроможність уряду повністю виконати план запозичень, висока частка соціальних витрат по відношенню до ВВП та ін. [1].

Поглиблюється криза неплатежів: кредиторська заборгованість сьогодні значно перебільшує обсяг валового внутрішнього продукту. За таких умов неможливо забезпечити нормальну роботу підприємств.

Оновлення виробничої бази та номенклатури продукції здійснюється вкрай незадовільними темпами, більшість основних фондів у промисловості України вже фізично й морально зношені. Україна крок за кроком втрачає той науковий та технологічний потенціал, який дозволяв би їй підтримувати конкурентоспроможність економіки.

Високою є частка енергоємних галузей (насамперед, електроенергетики, паливної, металургійної промисловості), що обумовлює збереження значної залежності вітчизняного виробництва від імпортних енергоносіїв. З іншого ж боку, експорт продукції цих галузей в умовах звуження ринків пострадянських країн суттєво зменшився. Сформувався дисбаланс «ввозу-вивозу», що важким тягарем лягає як на економіку окремих регіонів, так і на економіку України в цілому. При цьому конкурентоспроможність української продукції на світових ринках зменшується за рахунок зростання частки витрат на енергію та паливо [1].

Продовження військового конфлікту на сході України, до якого додалася поточна політична криза також демотивує інвесторів [2].

Україна має обмежені можливості стимулювання внутрішнього попиту, оскільки повинна продовжувати програму макроекономічної стабілізації. В основі майбутнього економічного зростання України лежить підтримка національного виробника заради вітчизняного споживача. Цей підхід має місце

в багатьох урядових програмах, зокрема в програмі стимулювання внутрішнього виробництва та інвестиційно-інноваційного розвитку. Спад попиту на продукцію експортно-орієнтованих галузей можна компенсувати за рахунок внутрішнього споживання власної продукції. Цьому допоможе підтримка інвестиційних проєктів державою, де така продукція потрібна. Для покращення розвитку вітчизняної економіки необхідно працювати над зниженням енергозалежності України, імпортувати новітні техніку і технології та стимулювати національне виробництво, не забуваючи при цьому про паралельне нарощування експорту.

Створення умов економічного зростання та усунення проблем економічного спаду досягається шляхом впровадження наступних заходів: створення сприятливого інвестиційного середовища, що включає зниження податкових та відсоткових ставок, удосконалення чинного господарського законодавства, легалізація «тіньового» сектору економіки; активізацію малого та середнього бізнесу (упровадження державних програм підтримки, усунення адміністративних бар'єрів і бюрократії, формування позитивної суспільної думки щодо підприємців та їхньої діяльності); удосконалення системи оподаткування; інтеграція національної економіки у світову господарську систему [1].

Одним із найважливіших завдань, яке безпосередньо пов'язане з перспективами подальшого зростання, є інвестиційна підтримка галузей, котрі виробляють високотехнологічну продукцію. Світові прогнози виділяють такі найперспективніші інноваційні галузі: інформатика, сфера комунікацій і ресурсозбереження. Саме розвиток цих напрямів дасть змогу сформувати велику хвилю в економіці України на найближчі 50—60 років.

Список використаних джерел:

1. Економічні проблеми в Україні та шляхи їх розв'язання [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [https://www.br.com.ua/kurs/Economical\\_topics/62183.htm](https://www.br.com.ua/kurs/Economical_topics/62183.htm). — Заголовок з екрану.
2. Проблеми зростання економіки України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://studopedia.com.ua/1\\_371485\\_problemi-zrostannya-ekonomiki-ukraini.html](http://studopedia.com.ua/1_371485_problemi-zrostannya-ekonomiki-ukraini.html). — Заголовок з екрану.
3. Салатюк Н.М. Проблеми економічного зростання та екологічної кризи в Україні [Електронний ресурс] / Н.М. Салатюк. — Режим доступу : <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/5326>. — Заголовок з екрану.

Ключові слова: економічне зростання, інвестиції, Україна

Key words: economic growth, investments, Ukraine

Різов А. Б.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.е.н.  
Красностанова Н. Е.

## **СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. СТУДЕНТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ — ПРАКТИЧНА ПІДГОТОВКА СТУДЕНТІВ ДО МАЙБУТНІХ ПРОФЕСІЙ**

Тема студентського самоуправління є дуже актуальною сьогодні. Роль студентського самоуправління оцінюють як перспективу для майбутнього управління та менеджменту в бізнесі, а в державному управлінні це впливає на кількість державних службовців, які будуть приносити користь суспільству і робитимуть нові кроки у майбутнє нашої країни. В законі України «Про вищу освіту» визначено: «Студентське самоврядування — це право і можливість студентів (курсантів, крім курсантів-військовослужбовців) вирішувати питання навчання і побуту, дозвілля, захисту прав та інтересів студентів, а також брати участь в управлінні вищим навчальним закладом» [1]. Можна констатувати, що це перші кроки держави для підготовки молоді, яка буде підтримувати, захищати і розвивати нашу країну. Головною метою студентського самоврядування є визначення вектору розвитку української молоді.

На сьогодні аналіз стану активності студентів в Україні свідчить: 11% беруть участь у громадському житті, коли їх про це попросять, 4% студентів беруть активну участь у діяльності студентського самоврядування і студентських клубів — це пояснює слабкість і нерозвиненість студентського самоврядування в Україні. При цьому, наприклад, у Німеччині: 25% молоді перебувають у молодіжних організаціях і спілках. Незважаючи на те, що молодь далека від політики, близько 35% бере участь у суспільному житті регулярно і 41% — від випадку до випадку. На мою думку, для нормального і продуктивного функціонування самоврядування рівень активної молоді має піднятися в Україні хоча б до 15—20%, це дасть можливість підвищити якість і швидкість змін в бік розвитку на краще життя та досягнення цілей та завдань молоді.

За основу нашого дослідження ми обрали студентське самоврядування ОРІДУ НАДУ при Президентіві України. У «Положенні про Студентське самоврядування» зафіксовано те, що воно має на меті об'єднання студентів для організації громадської та культурної діяльності, сприяння підвищенню якості науково-практичної підготовки студентів, розширенню їх загального і професійного світогляду, задоволення інших потреб та інтересів. Також студенти, що входять до студентського самоврядування вдосконалюють свої індивідуальні навички, а також навички майбутнього менеджера в управлінні людьми, організації заходів та взаємодії з іншими структурами навчального закладу. Ми знаємо, що на всіх підприємствах є структура управління, де

використовується менеджмент і не тільки те, що було перераховано вище, а і де які особливості за специфікою підприємства, тому студенти повинні бути готові до цього.

Один з прикладів такої підготовки голова студентського самоврядування інституту ОРІДУ НАДУ при Президентові України. В його обов'язки входить загальне керівництво діяльністю, реалізації мети та завдань студентського самоврядування, виступати гарантом прав студентів, брати участь у розробці та візування проектів рішень, відповідних управлінських актів та притримуватись своїх обов'язків за чинним законодавством. Якщо проаналізувати перераховані вище обов'язки то виходить, що голова студентського самоврядування в майбутньому може бути старшим менеджером відділу, або ще вище директором підприємства. Але коли студенти приходять влаштовуватись на роботу, після завершення свого навчання, більшість підприємств мало звертають увагу на те, «чи був студент членом студентського самоврядування», «яку посаду він обіймав» і «як він себе проявив на тій чи іншій посаді». А від цього залежить на яку посаду брати студента і чи в загалі брати на це підприємство. Ми вважаємо, що перебування у студентському самоврядуванні важливий показник якості теоретичних і практичних навичок студентів, які мають приваблювати роботодавців.

Є ще одна сторона, коли випускник завершив навчання і вирішив зайнятися власною справою — відкрити свій бізнес. Більше шансів має той, хто був активним студентом, на прикладі того самого голови студентського самоврядування інституту; так як голова працює безпосередньо з людьми і студентами, працівниками ВНЗ, він краще розуміється на взаємовідносинах між ними, в управлінні персоналом. Також голова працює з документами, актами, постановами, протоколами і знається на цьому краще ніж інші студенти, він буде краще підготовлений і не боїтиметься працювати з документацією. А також постійний розвиток, як активного студента, дасть напрямок до нових ідей, модернізованих рішень.

Висновок: Студентське самоврядування — це той маленький росточок нової демократії, нової системи, що допоможе розвивати суспільство нового рівня, робити його більш направленим на соціальний розвиток і підвищення рівня життя.

Список використаних джерел:

1. Про вищу освіту [Текст] : закон України від 07.02.2017 № 1838-VIII //Відом. Верховної Ради України. — 2017. — № 11. — Ст. 40.
2. Студентське самоврядування для «Чайників» [Текст] : посібник / Всеукраїнська мережа студентських громад ; за заг. ред. А. Михайлюка. — К. : Вид-во ВМГО «Молодий Рух», 2005

Ключові слова: стратегічний менеджмент, студентське самоврядування  
Key words: strategic management, student government

Руденко П. О.  
студентка ХарПІ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н.,  
Смаглюк А. А.

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ ХАРКІВСЬКОГО РЕГІОНУ**

Постановка проблеми. Процес поступового розвитку нашого суспільства істотно змінив нормативно-правову базу, структуру населення, виробничі і комерційні відносини. Відповідно до вищезазначених змін у суспільстві виникло нове бачення позитивних і негативних сторін торгівельних процесів як рушійної сили соціально-економічного розвитку економіки. З одного боку, з'являються великі сучасні супермаркети, торговельні і торговельно-розважальні центри, магазини сімейного типу, що пропонують товари за більш низькими цінами. А з іншого боку, поряд з позитивними тенденціями, з'явилося чимало проблем розвитку роздрібно-торгівельної мережі, що стосуються спеціалізації магазинів на регіональному рівні, забезпеченості торговельною площею тощо.

Метою даної статті є дослідження особливостей функціонування та визначення перспектив розвитку роздрібно-торгівельної мережі Харківського регіону.

Виклад основного матеріалу. У формуванні економічного потенціалу Харківського регіону та задоволенні потреб покупців вагомую роль відіграє роздрібна торгівля, основою життєдіяльності якої є мережа магазинів, наметів, кіосків, інших пунктів продажу товарів особистого споживання. Відомо, що в Україні 97% покупок товарів особистого споживання здійснюється безпосередньо на підприємствах роздрібно-торгівлі. Ці дані показують і посилюють необхідність дослідження феномену «торгівельної роздрібно-торгівлі» [1].

Аналізуючи вітчизняну мережу роздрібно-торгівлі за кількістю об'єктів (магазинів), слід відмітити, що в основному їх чисельність по Україні зменшилась у 2014 році порівняно з 2013 р. У регіональному розрізі найбільша кількість об'єктів торгівлі у 2014 була зосереджена у Дніпропетровській (3050 од.), Київській (2060 од.), Харківській (2317 од.), Львівській (3018 од.), Одеській (2318 од.) областях, та у м. Київ (3723 од.) [2].

Роздрібна торгівля — це індикатор соціально-економічного розвитку населення. За показником роздрібного товарообігу на одну особу Харківська область займає 5 місце з 11723 грн., поступаючись м. Києву (30056 грн.), Київській (14897 грн.), Дніпропетровській (13108 грн.), Одеській областям (13096 грн.). Для порівняння, дохід на одну особу у Харківській області складає 95897 грн., в Києві — 240198 грн., в Київській області — 63342 грн., Дніпропетровській — 136810 грн., Одеській — 80438 грн. Різниця в доходах



населення і обсязі роздрібного товарообороту на одну особу дає змогу зазначити, що частина обороту знаходиться в тіньовому секторі і формується зокрема населенням інших регіонів.

Протягом 2005—2013 рр. частка підприємств, які здійснюють торгівлю непродовольчими товарами, варіювалася у діапазоні від 54,1% до 61,3%. У 2014 р. їх частка склала рекордно низьке значення — 53,3%. Зменшення частки непродовольчих товарів у загальній кількості товарообігу свідчить про повільне, але неухильне зниження рівня життя населення і пов'язаною з цим зміною ціннісних споживчих орієнтацій, структури споживання, а також моделей купівельної поведінки [3, с. 67].

Отже, зважаючи на проведені дослідження, визначимо такі перспективні напрями розвитку роздрібної торгівлі регіонів держави: підтримка позитивних тенденцій розвитку роздрібної торгівлі, пошук резервів підвищення результативності її функціонування, забезпечення територіальної доступності роздрібної торговельної мережі; підвищення конкурентоспроможності товару, пошук цільових сегментів вітчизняних та іноземних ринків збуту, освоєння нових каналів просування товару; запровадження та удосконалення «електронної комерції» чи «інтернет-торгівлі» як важливого чинника диверсифікації роздрібної торгівлі.

Висновки. Узагальнюючи вищенаведене, можна зробити висновок, що на фоні високих темпів збільшення обсягів продажу товарів підприємствами роздрібної торгівлі, відбуваються структурні зміни характерні як для багатьох регіонів України, так і, зокрема для території Харківської області. Розвиток торгівлі і роздрібного товарообігу Харківського регіону дає змогу займати лідируючі позиції за різними показниками роздрібної торгівлі по Україні. Слід відмітити, що основна частка товарообігу зосереджена в міських поселеннях. Для подальшого розвитку роздрібної торговельної мережі необхідно постійно підвищувати конкурентоспроможність товару Харківського регіону і забезпечувати його доступність.

#### Список використаних джерел:

1. Аналітична доповідь Державної служби статистики «Роздрібна торгівля України у 2014 році» // Публікація документів Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publorg\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publorg_u.htm). — Назва з екрану.

2. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>. — Назва з екрану.

3. Управління оборотними активами на підприємствах роздрібної торгівлі: монографія [Текст] / За ред. Н.О. Власової, М.В. Чорної. — Х. : ХДУХТ, 2014. — 258 с.

Ключові слова: роздрібна торговельна мережа, харківський регіон

Key words: Kharkiv region, retail network

Свірідов Д. С.  
курсант факультету МТЗ  
Військової академії (м. Одеса)  
Керівник доц., к.т.н.  
Масліч Н. Я.

## СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ РЕФОРМУВАННЯ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

Збройні сили України (ЗСУ) є воєнним гарантом безпеки та територіальної цілісності країни. За часи незалежності ЗСУ пройшли складний шлях трансформацій від угруповань радянської армії до сучасної армії, що є атрибутом державності. На початку дев'яностих років минулого сторіччя суверена Україна отримала в нащадок від Радянського Союзу майже дев'ятсоттисячну армію, утримання якої для економіки молодого держави було складним та економічно недоцільним.

Воєнна доктрина базувалася на тому, що Україна — безядерна держава; Росія — наш стратегічний партнер; армію необхідно скорочувати. Починаючи з 1996 року і до 2014 зусилля держави були спрямовані на значне скорочення бойового і чисельного складу армії (табл. 1) [1].

Таблиця 1 — Скорочення бойового та чисельного складу ЗС України

Найменування	1992 рік	2000 рік	2015 рік	Різниця
<b>Особовий склад</b>				
Всього	900 000	400 000	250 000	650 000
У т. ч:				
військовослужбовці	720 000	310 000	204 000	516 000
цивільні особи	180 000	90 000	46 000	134 000
<b>Основні види озброєння</b>				
Танки	6 500	4 000	1 860	4 640
ББМ	7 000	5 000	2 270	4 730
Гармати і міномети калібру більше 100 мм	7 200	4 000	2 080	5 120
Бойові літаки	1 500	680	270	1 230
Бойові вертольоти	900	520	19	881
Бойові кораблі і катери		138	18	120

Дані, які наведені в таблиці свідчать не просто про рішуче скорочення бойового і чисельного складу ЗСУ, ліквідацію лівової частини військової інфраструктури, але й про фактичне руйнування всієї матеріально-технічної бази ЗСУ.

З'ясувалось, що на початок воєнного конфлікту на сході України більшість військової техніки і озброєння, що не було продано або знищено та є на озброєні ЗСУ, це старі зразки, які потребують переоснащення, ремонту чи удосконалення. Тетяна Чорновіл, будучи головою Антикорупційного Бюро України, заявило що з 19 бойових вертольотів боєздатними є тільки 10. Така сама картина спостерігалася і по більшості інших зразків техніки та озброєння.

Також необхідно додати до цього ступінь корупції величезного масштабу, що захлиснула армію. Корупція, як ракова пухлина, пронизала всі структурні ланки від Генерального Штабу до полку, роти, взводу. Повний і всебічний аналіз цього ганебного явища можливий в майбутньому, але в сфері тилового забезпечення військ все зрозуміло вже і зараз: без волонтерського руху і підтримки простих, небайдужих пересічних громадян України бійці, які відстоюють нашу державу, її цілісність, незалежність, свободу і вибір європейського шляху розвитку вимушені були б бути напівроздягнені, напівголодні, без бронешитів, тепловізорів, маскувальних сіток, засобів зв'язку, не мали б можливості помитися і т. ін.

Реформування системи управління Збройними Силами за стандартами НАТО дозволить мати оптимальну структуру, яка при мінімально необхідних для цього ресурсах буде ефективно виконувати поставлені перед нею завдання. В умовах бойових дій це означає краще володіння обстановкою, підвищення гнучкості управління силами і засобами, швидке прийняття рішень, мінімізацію втрат в силах і засобах [2].

Деякі сумніви щодо доцільності реформування системи управління Збройними Силами України за стандартами НАТО, якщо перспектива стати членом НАТО ще досить віддалена, на нашу думку, не є правильними і зараз не на часі. Адже стратегія процесу реформування передбачає зростання боєздатності наших Збройних Сил, а відтак і обороноздатності держави, що в умовах військових дій на сході країни є дуже важливим.

Впровадження в Україні стандартів НАТО спричинить позитивні зміни не лише безпосередньо в ЗС. Для української оборонної промисловості відкриваються нові можливості з розробки, виробництва і реалізації озброєння і військової техніки, а для вітчизняних виробників — нові напрями кооперації із західними партнерами, можуть бути організовані спільні підприємства і виробництва, створені привабливі інвестиційні та офсетні умови, організована передача на територію України технологій виробництва систем озброєнь для національних ЗС, а також для виходу на ринки третіх країн [2].

Отже, Збройні Сили України потребують великих стратегічних змін щодо новітніх технологій зв'язку, сучасних зразків озброєння та техніки, кваліфікованих кадрів, але ці зміни мають бути зваженими та обґрунтованими, повністю сумісними зі збройними силами НАТО.

Список використаних джерел:

1. Стратегічний оборонний бюлетень України. [Текст]. — К. : Аванпост-Прим, 2016 р.
2. Стандарти НАТО в Україні: бій продовжується [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://defence-ua.com/index.php/statti/750>. — Назва з екрану.

Ключові слова: Збройні сили України, реформування, стратегічні зміни  
Key words: Armed Forces of Ukraine, reform, strategic changes

Світайло А. І.  
Студентка ОРІДУ НАДУ  
При Президентіві України  
Керівник к.е.н., проф.  
Яроміч С. А.

## СІМ НАВИЧОК ВИСОКОЕФЕКТИВНИХ ЛЮДЕЙ

В наш час важлива установка менеджера на успіх полягає у тому, що треба змінюватися, вчитися змінюватися, бути ефективними та бути незалежними. Той хто зміг завдяки своїм знанням допомогти багатьом людям може досягти особистої ефективності.

Розглянемо точку зору на досягнення цієї мети Стівена Кові — відомого американського консультанту з питань керівництва, управління життям, викладача і консультанту з організаційного управління [1]. Його книгу вважають дорожньою картою успішного менеджера. Він запропонував свій погляд на лідерство і керівництво. Кові визначає навички як зріз знань, умінь і бажань. Його сім навичок проранжовано згідно т. зв. континууму зрілості: від залежності («Ти проявляєш турботу про мене») до незалежності («Я несу відповідальність і покладаюся тільки на себе») і далі до міжособистісної залежності («Ми можемо це зробити тільки разом»).

Всі навички Стівен Кові розмістив на континуумі зрілості. Кожен навик спирається на попередні. Рух від незалежності (вміння володіти собою і самодисципліна) до міжособистісної залежності (продуктивні взаємини з іншими) передбачає відкрите спілкування, створення ефективної команди і турботу про інших. Створення ефективних взаємовідносин — це те, що Стівен Кові називає «соціальною перемогою».

Розглянемо запропоновані ним навички для досягнення успішності.

Навик 1. Активність. Цей навик означає не просто ініціативність, а відповідальність за своє життя. Високоактивні люди визнають, що відповідальність означає можливість робити свідомий вибір.

Навик 2. Здатність бачити результат роботи з її початку. Цей навик передбачає створення в уяві картини того, чого людина хоче досягти. Будівельник починає з проекту. Композитори записують на папері звуки, які існують в їхній уяві. Автори тексту, працюючи, мають перед собою письмовий начерк майбутньої книги.

Навик 3. Починати з найголовнішого. Замість зосередження на тому, що потрібно зробити, ця навичка вимагає від людини навчитися управляти своїм часом і подіями, ефективно зіставляючи їх зі своєю метою. Важливі речі сприяють досягненню мети, а термінові повинні виконуватися негайно, — пише Стівен Кові [1].

Навик 4. «Твоя перемога — моя перемога». В основі прагнення до загальної перемоги лежить розуміння того, що для успіху організації необхідна співпраця між людьми. Коли люди це розуміють, вони об'єднують свої зусилля в колективній роботі, щоб забезпечити взаємний успіх і можливість кожному

стати переможцем. Навик «Твоя перемога — моя перемога» означає, що рішення, які приймаються в команді, задовольняють всіх її членів і сприймаються як обов'язкові до виконання. Високоєфективний керівник допомагає працівникам усвідомити те, що вони швидше досягнуть успіху разом, ніж поодиночі.

Навик 5. Спершу намагатися зрозуміти, а потім шукати розуміння. Більшість людей слухають ні з наміром зрозуміти співрозмовника, а з наміром якнайшвидше відповісти («вставити свої п'ять копійок», — як нерідко у нас кажуть). Вони або говорять, або готуються говорити, фільтруючи все, що чують, через власні стереотипи сприйняття. Щоб навчитися слухати з наміром зрозуміти іншого, люди повинні не виступати як судді, а розвивати в собі емпатію (співпереживання ситуації, в якій опинилась інша людина). Коли обидві сторони розуміють один одного, вони завжди зможуть знайти спільну мову.

Навик 6. Діяти спільно. Коли двоє або більше людей працюють разом, прагнучи зрозуміти якесь явище, вони досягають синергізму. Синергізм [1] виникає тоді, коли люди створюють нові альтернативи і рішення. Синергізм створюють люди, які навчилися принципом «Твоя перемога — моя перемога» і які слухають охоче зрозуміти іншу людину. Іншими словами, ця звичка безпосередньо спирається на дві попередні. Головна ідея знаменитої промови Мартіна Лютера Кінга «У мене є мрія» — це саме ідея синергізму. Він спонукав людей зіставляти свої погляди і вчитися один одного.

Навик 7. «Точити лезо». Сьомий навик інтегрує всі попередні. По суті, це процес постійного оновлення (самовдосконалення), яке включає в себе фізичний, ментальний, духовний і соціальний аспекти життя людини.

#### Список використаної літератури:

1. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности [Текст] С. Кови. — М. : Альпина Паблишер, 2012. — 374 с.
2. Кови С. Супер работа. Супер карьера [Текст] С. Кови. — М. : Эксмо, 2011. — 288 с.

Ключові слова: високоєфективні люди, сім навичок, Стівен Кові  
Key words: highly effective people, seven skills, Stephen Covey

Смертенюк Н. Ю.  
студентка ОДАУ  
Керівник доц., к.е.н.  
Бахчиванжи Л. А.

## УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ТА ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Економічні та організаційні перетворення, які відбуваються в нашій країні сьогодні, потребують від аграрних підприємств гнучкості і пристосованості. Однак підприємства аграрного сектора при прийнятті управлінських рішень не приділяють формуванню оборотному капіталу належної уваги, не зважаючи на те, що оборотний капітал має вирішальне значення для формування платоспроможності, прибутку і рентабельності підприємства.

Особливої актуальності у ринкових умовах господарювання набуває не тільки об'єктивна оцінка управління оборотними активами підприємства, а й питання формування високої їх ділової активності [2]. Використання оборотних активів за призначенням сприяє підвищенню рентабельності підприємств, а відволікання таких активів на позапланові цілі знижує їх ефективність, негативно впливає на весь фінансовий стан підприємства [3, с. 254].

Поступова капіталізація аграрних підприємств характеризується позитивними тенденціями щодо зростання наявності оборотного капіталу та ступеня капіталозабезпеченості, що підтверджується показниками досліджуваної агрофірми (табл. 1).

Таблиця 1 — Забезпеченість оборотними активами ПП «АФ» Авангард» Білгород-Дністровського району Одеської області

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відхилення 2015 р. від 2013 р., (+, -)
Капіталозабезпеченість (оборотний капітал з розрахунку на 1 га с.г. угідь), тис. грн.	7,5	8,7	14,1	6,6
Вартісне співвідношення між основними і оборотними засобами, грн. (припадає оборотних засобів на 1 грн. основних)	4,4	4,9	4,0	- 0,4

Подальша капіталізація підприємства сприятиме підвищенню його ділової активності щодо мобілізації внутрішніх ресурсів економічного зростання та активності у зовнішньому економічному середовищі (табл. 2). Внутрішня активність має бути спрямована на зростання економічного потенціалу підприємства та підвищення ефективності його використання.

Якість економічного зростання можуть характеризувати узагальнюючі показники, які визначають ступінь окупності активів і капіталу [1].

Таблиця 2 — Показники ділової активності ПП «АФ» Авангард» Білгород-Дністровського району Одеської області

Показники	Роки		
	2014	2015	2016
Коефіцієнти оборотності:			
активів	0,17	0,22	0,21
оборотних активів	0,23	0,29	0,28
запасів	0,32	0,42	0,41
дебіторської заборгованості	1,35	1,22	1,35
кредиторської заборгованості	508,26	53,65	73,89
власного капіталу	0,17	0,22	0,21
Тривалість одного обороту, днів:			
запасів	1137	854	883
дебіторської заборгованості	266	295	266
кредиторської заборгованості	1	7	5

Оборотність активів підприємства в цілому та оборотних активів зокрема є вкрай низькою, високою тривалістю характеризується оборотність запасів, у складі яких переважає в підприємстві частка таких запасів, які «залежуються». Позитивним є збільшення швидкості погашення кредиторської заборгованості підприємством, тривалість повернення боргів в 2016 році становила 5 днів.

**Висновки.** Аналіз використання оборотного капіталу аграрного підприємства показав недоліки в його управлінні, що дає привід сконцентрувати увагу на стадії формування джерел фінансування оборотних активів. Аналіз показників ділової активності приватної агрофірми вказує на позитивну динаміку, проте вона є дуже повільною. Для підвищення ділової активності і оборотності оборотного капіталу доцільно оптимізувати запаси, що дасть можливість вивільнити значну частку оборотного капіталу та мобілізувати фінансові ресурси для забезпечення розширеного відтворення.

Список використаних джерел:

1. Мних Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: підручн. / [Електронний ресурс] / Є.М. Мних. — Режим доступу: [http:// pidruchniki.ws/1663111641846/ ekonomika/ekonomichniy\\_analiz\\_-\\_mnih\\_yev](http://pidruchniki.ws/1663111641846/ekonomika/ekonomichniy_analiz_-_mnih_yev). — Назва з екрану.
2. Фінансова звітність ПАТ «Борщівський сирзавод» [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://borshivcheese.pat.ua/emittents/reports/year/2012>. — Назва з екрану.

Ключові слова: аграрне підприємство, ділова активність, оборотні активи  
Key words: agricultural company, business activity, current assets

Стовбчата Є. В.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.е.н.  
Куранда Л. О.

## АНАЛІЗ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ ТА ЄС

Одною із складових частин економічної системи країни є ринок праці. Для того, щоб краще зрозуміти про що піде мова далі розглянемо саме поняття ринку праці. «Ринок праці — сфера формування попиту і пропозиції на робочу силу. Через ринок праці здійснюється продаж робочої сили на визначений термін. Ринок впливає на всі сфери економіки. Він дає відповіді на питання «що?», «для кого?», «як?» виробляти. Ринок праці, зокрема, регулює рух трудових ресурсів у народному господарстві» [3].

«Пропозиція праці визначається рівнем заробітної плати, податків, потребами в матеріальному забезпеченні непрацюючих членів сім'ї робітника, звичками, традиціями, силою профспілок» [2]. Незалежно від того, яка ситуація в країні, пропозиція робочої сили залежить саме від чисельності населення. За інтервал чисельності береться вік від 20 до 65 років, тому що до 20 років молоді люди переважно ще навчаються, а от після 65 більшість залишається працювати. «Попит на ринку праці формується залежно від її ціни, потреб виробництва, технічного рівня підприємств» [1].

Розглянемо, як закінчився 2016 рік в Україні і що можна спостерігати на ринку праці. Спеціалістами, які користуються найбільшим попитом є ІТ-спеціалісти, менеджери з продажів та аграрії. Також ми спостерігаємо трудові міграції, але поки що вони ще не критичні.

В Європі на кінець 2016 року найбільшим попитом користувалися доктори, також колеги з їхньої сфери це фармацевти, медичні техніки, а також юристи. В Україні ж юристів хоч відбавляй, за даними HeadhHunter, серед юристів на одне робоче місце претендують 11 чоловік.

Прогнози України на 2016—2017 роки:

1. Зростання вакансій (в наступних роках нас очікує поступовий економічний ріст, тому й ріст числа вакансій також можна очікувати).

2. Віддалена робота (попит на роботу поза офісом буде посилюватися. І співробітникам, і роботодавцям вигідно працювати віддалено: знижуються витрати на організацію робочого місця і з'являється можливість займатися улюбленою справою в будь-якій локації).

3. Спеціалісти із знаннями іноземних мов (фахівці зі знанням іноземної мови затребувані практично завжди).

Рівень безробіття в країнах Європейського Союзу знизився в березні 2016 року на 8,8%, порівняно з 9,7% за аналогічний період минулого року. В Україні ж навпаки рівень безробіття тільки підвищується. За січень 2016 року кількість офіційно зареєстрованих безробітних в Україні збільшилася на 17,8 тисячі осіб — до 508,6 тисячі. На ринку праці роботодавці пропонують 31,3 тисячі



вакансій, тобто на одне місце претендують 16 осіб. Також чомусь безробітних жінок більше, ніж безробітних чоловіків, а саме у 1,2 рази (279,1 тис. проти 229,5 тис.). Складніше роботу знайти міським жителям — рівень безробіття тут у 1,3 разу більше, ніж у сільській місцевості (287,8 тис. проти 220,8 тис.).

Якщо розглядати середню заробітну плату України і ЄС, то все виглядає дуже сумно. В нашій країні середня заробітна плата на поточний рік становить 178 Євро. Тому Україна очолила рейтинг найнижчих зарплат Європи.

Тепер перейдемо до основних проблем сучасного стану ринку праці в Україні:

- 1) співвідношення між попитом і пропозицією робочої сили;
- 2) значна середня тривалість безробіття;
- 3) наявність вимушеної неповної зайнятості;
- 4) складна ситуація щодо працевлаштування окремих соціально-демографічних груп населення (жінки, молодь, сільське населення, інваліди);
- 5) поширення неформальної та тіньової зайнятості;
- б) необхідність підвищити рівень професійної освіти, професійного навчання працівників, що забезпечує їхню конкурентоспроможність відповідно до сучасних умов розвитку економіки і структурних зрушень, що відбуваються на ринках товарів (послуг);

7) забезпечення належного рівня оплати праці, що є важливим фактором підвищення життєвого рівня населення, розширеного відтворення робочої сили.

Тому у реформуванні українського ринку праці найбільш пріоритетними напрямками є поліпшення системи оплати праці, збільшення можливостей отримання офіційних основних і додаткових доходів, соціальна підтримка окремих груп, підняття якості та конкурентоспроможності робочої сили, сприяння ефективним і доцільним переміщенням працездатного населення, запобігання зростанню безробіття через створення робочих місць за рахунок різних джерел фінансування, впровадження механізмів звільнення і перерозподілу зайнятих, реструктуризації економіки і піднесення виробництва.

Список використаних джерел:

1. Особливості ринку праці. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://buklib.net/books/33883/>. — Назва з екрану.

2. Особливості ринку праці. Служба зайнятості і ринок праці в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://knigi.link/obschaya-ekonomika\\_792/osoblivosti-rinku-pratsi-slujba-zaynyatosti-31553.html](http://knigi.link/obschaya-ekonomika_792/osoblivosti-rinku-pratsi-slujba-zaynyatosti-31553.html). — Назва з екрану.

3. Ринок праці [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://sumbook.com.ua/book\\_zagalni-pitannya-z-kursu-politekonomiya-chastina-1\\_658/35\\_34.rinok-praci](http://sumbook.com.ua/book_zagalni-pitannya-z-kursu-politekonomiya-chastina-1_658/35_34.rinok-praci). — Назва з екрану.

Ключові слова: аналіз ринку праці, Європейський Союз, Україна

Key words: European Union, labor market analysis, Ukraine

Стрелецька О. С.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.е.н.  
Красностанова Н. Е.

## ВІДКРИТТЯ СВОГО БІЗНЕСУ «ЗА ПРАВИЛАМИ»

Про що ви мрієте? Для більшості мрія складається з простого бажання займатися улюбленим ділом. Але іноді, нам на шляху до мрії трапляються перешкоди — мала заробітна плата, робота, яка не подобається; невдячне начальство та ін. Тому деякі люди зважуються відкривати свій приватний бізнес, де все йде по їхнім правилам. Але чи так це легко? Розглянемо дане питання на основі нещодавно відкритого інтернет-магазину фруктових букетів «Sweet pepper» (див. рис. 1).



Рис. 1 — Логотип «Sweet pepper»

Що й казати, фруктовий букет — це екзотика! Уявіть, вам вручають незвичайний подарунок. Це ексклюзивний букет, бо він виготовлений за індивідуальним замовленням. Стигли, смачні фрукти, свіжі запашні квіти — це незвичайні ласощі та естетичне насолодження, які за мить переносять Вас на екзотичний острів, або до квітучих садів Провансу.

Букети з фруктів вже не інновація. В багатьох країнах це вже щось ніби культу. В кожному місті нашої країни вже є по одному-двох майстрів цієї справи. Але ці майстри займаються цим без оформлення ФОП. «Вице-президент УСПП Юлія Дроговоз рассказала о том, что государство практически не слышит предложения от малого бизнеса, а озабочено лишь сиюминутным наполнением бюджета. Между тем, отсутствие четкого видения программы поддержки малого и среднего бизнеса, в первую очередь финансовой, не позволяет развивать инновационные идеи и стартапы» [1].

На жаль, в нашій країні малому бізнесу складно працювати офіційно, особливо на ранніх етапах становлення. Більша частина доходів йде на покриття збитків, податків, в більшій мірі реклами. Тому наші підприємці все більше «переносять» свій бізнес в простір Інтернету. Деякі навіть не декларують свою фінансову діяльність, не відчитуються ні перед якою-небудь службою, та не платять податки. Для малого бізнесу це стало ніби рятувальним колом, яке врятувало їх бізнес від банкрутства.

На прикладі «Sweet pepper» можна сказати скільки обійдеться власникові пройдення всіх етапів реєстрації свого бізнесу та скільки вийде прибуток.

Середня вартість фруктового букета складає — 300 грн. З них собівартість приблизно 260 грн. З них 140 йде на придбання сировини — фруктів та овочів. Деякі позиції букетів робляться в корзинах, просто обертаються в декоративний папір, додається сизаль чи інший декор. Це ще додатково 50—70 грн. Також витрати на транспортування, якщо в цей день заказів більш ніж 3 — необхідно брати таксі, ціна від 40 грн. Витрати на рекламу — приблизно 300 грн. в місяць. Якщо «Sweet pepper» зареєструвати — то він буде відноситися до 3 групи платників податків, бо «Предприниматели 3-й группы имеют право: заниматься любыми направлениями бизнеса, кроме запрещённых для единщиков» [3]. Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет, що відповідає номеру КВЕД 47.91 для «Sweet pepper» дозволяється.

«Для підприємців на загальній системі, а також на спрощеній 2-ї і 3-ї груп, розмір ЄСВ зберігся не менше мінімального страхового внеску (22% від розміру мінімальної заробітної плати), тобто 704 грн. на місяць з 1 січня 2017 року» [2]. Ще додатково 170 грн. за реєстрацію ФОП.

Далі розрахуємо інші витрати. В середньому (не враховуючи свята) заказують приблизно 40 букетів на місяць. В середньому витрати складають 9904 грн. Тобто прибуток в цілому складав би 1626 грн/міс. Ця сума вказана приблизно, не враховуючи форс мажори (неякісні фрукти, відмова від замовлення ...), знімання приміщення, наймання працівників, розробка сайту та ін., що додало б нові витрати.

На жаль, це лише вершина айсбергу. За цими витратами ще прослідуватиме розробка маркетингової стратегії, бізнес плану, облік діяльності організації (якщо вести облік самостійно) та ін. Відкривати власну справу — діло не просте, навіть ризиковане. Але все це незрівнянно з відчуттям, що ви займаєтеся улюбленим ділом, яке приносить Вам прибуток. Працювати на себе — це вигідніше, чим працювати за чужими правилами.

Список використаних джерел:

1. Украинские предприниматели бегут из страны [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [http://ubr.ua/finances/macroeconomics-ukraine/uspp\\_video-3838403](http://ubr.ua/finances/macroeconomics-ukraine/uspp_video-3838403). — Заглавие с экрана.

2. Оподаткування ФОП в 2017 році [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://регистрация-ооо.com.ua/ua/новини/оподаткування-фоп-в-2017-році.html>. — Назва з екрану.

3. 3-я группа — предприниматели [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://help.smcs.com.ua/ru/reader/articles/read/12312/3-ya-gruppa-predprinimateli>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: «Sweet pepper», власна справа, підприємництво  
Key words: «Sweet pepper», entrepreneurship, own business

Суботська Г. О.  
студентка ДРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.держ.упр.  
Сергієнко Е. О.

## **КЛІЄНТ-ОРІЄНТАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Стратегічне управління підприємствами як концепція управління набуло стрімкого розвитку у зв'язку з необхідністю адекватного реагування на зміни в середовищі функціонування підприємств. Це обумовило концентрацію уваги теоретиків та практиків менеджменту, в першу чергу, на питаннях, пов'язаних із стратегічним аналізом, вибором, розробкою стратегії організаційного розвитку.

Стратегія організаційного розвитку репрезентує вироблення системного підходу до підвищення ефективності діяльності підприємства на основі узгодження цілей діяльності, вдосконалення системи взаємодії колективу підприємства у процесах реалізації управлінської стратегії та адаптації до змін ринку, що і приведе до структурних змін підприємства у визначених напрямках задля досягнення місії. З одного боку, збільшення конкуренції призводить до необхідності пошуку нових способів покращення ринкової діяльності та адаптації підприємства до кон'юнктурних змін на ринку у зв'язку зі змінами попиту. А з іншого, підвищення ролі людського фактору та прагнення людини до самовираження вимагають пошуку нових джерел конкурентних переваг, оскільки лідерство підприємств на ринку багато в чому визначається ступенем задовольнити запит клієнтів/споживачів.

Аналізуючи різні погляди на пояснення «що таке клієнтоорієнтованість», можна виділити основні позиції розуміння терміну. Клієнтоорієнтованість — це:

- характеристика підприємства, яка відображає місце інтересів клієнта в системі пріоритетів організації;
- вибір між миттєвим та довгостроковим;
- інструмент маркетингу, який дозволяє отримувати лояльних клієнтів;
- наявність розвиненої системи моніторингу та управління взаємовідносинами з клієнтами, яка дозволяє оцінювати і коригувати роботу інших управлінських підсистем підприємства і гнучко реагувати на їх відповідні впливи.

Створити культуру, орієнтовану на споживача, означає зробити все, щоб у споживача залишалися найкращі враження від кожного звертання до організації. Ключові елементи культури, зорієнтованої на споживача: бачення, цінності, мета, дія. Зміна культури існуючої компанії призводить до змін людей разом із нею. Клієнт-орієнтована культура припускає, що, якщо ці елементи знайшли своє місце, то дії підуть беззастережно. Найкраще втягувати в розробку систем і процесів людей, що безпосередньо спілкуються з клієнтами,

тому що в будь-якому випадку вони знають більше, ніж хто-небудь інший в організації. Фактично, вони знають навіть більше, ніж споживачі, тому що вони задіяні в цей процес у своїй повсякденній роботі. «Клієнт-орієнтована культура відноситься до зміни та до еволюційних і революційних систем керування змінами. Гарні рішення є результатом сполучення кращого рішення і відповідального відношення людей до їх реалізації», — Майкл Беш.

Перевагами клієнт-орієнтованого управління підприємств є: підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок глибокого вивчення існуючих та таких, що виникають на даному етапі, потреб клієнтів та впровадження додаткових сервісів та послуг, що збільшують цінність товару, послуг та сервісів для клієнта та гарантують його подальшу зацікавленість та прихильність до даного підприємства; підтримання рівня задоволеності та зацікавленості клієнтів у продукції та послугах підприємства, а значить, забезпечення стабільного рівня прибутку за рахунок постійних клієнтів, утримання яких є пріоритетним та прибутковим; підвищення синергії та контрольованості всіх структурних елементів та підсистем підприємства, оптимізація бізнес-процесів; зниження витрат підприємства за рахунок вивчення поведінки клієнтів та фокусування лише на найприбутковіших з них, тих, що можуть забезпечити стабільний рівень прибутковості для підприємства; підвищення якості продукції за рахунок безперервного вдосконалення товару та комплексу додаткових послуг до нього, моніторингу зміни потреб клієнтів, роботи на випередження майбутніх потреб споживачів; нарощування ринкової вартості та підвищення капіталізації підприємства за рахунок впровадження клієнт-орієнтованого управління, створення пізнаваного бренду, позитивної репутації на ринку товарів та послуг.

Отже, клієнт-орієнтація дозволяє підприємству виділити свої товари і послуги, позиціонувати себе як таке, що краще за конкурентів може задовольнити потреби споживачів, створити цінність та отримати лояльність споживачів на значний час.

#### Список використаних джерел:

1. Беш М. Культура, зорієнтована на споживача [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.hero.epak.infocom.lviv.ua/p-3.htm>. — Назва з екрану.
2. Шевчук О. А. Формування інноваційної корпоративної культури підприємства для досягнення стратегічних цілей розвитку / О. А. Шевчук // Науковий вісник Національного гірничого університету. — 2015. — № 1. — С. 132—137. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvngu\\_2015\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvngu_2015_1_24). — Назва з екрану.

Ключові слова: клієнт-орієнтація, стратегія розвитку підприємства  
Key words: client-orientation, enterprise development strategy

Таранущенко В. И.  
Курсант ХГМА  
Руководитель доц.,  
к.т.н. Кравцова Л. В.

## **ВНЕДРЕНИЕ СЕТЕВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ОБУЧЕНИЯ В УЧЕБНЫЙ ПРОЦЕСС ХЕРСОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОРСКОЙ АКАДЕМИИ**

Подготовка специалиста по менеджменту морских ресурсов требует использования современных технологий обучения. Внедрение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, а также реализация принципов менеджмента качества в образовательном процессе сегодня не только востребованы обществом, но и закреплены в национальном и международном законодательстве и активно используются в подготовке специалистов в различных сферах деятельности. Система дистанционного обучения является неотъемлемой составляющей учебного процесса практически каждого учебного заведения. Внедрение сетевых технологий обучения существенно влияет на качество образования, позволяет повысить результативность управления самостоятельной работой студентов как очной, так и заочной форм обучения, оптимизировать процесс прохождения всех этапов познавательной деятельности. Особенно актуален вопрос внедрения системы дистанционного обучения в специализированных учебных заведениях, таких как Херсонская государственная морская академия. Согласно учебному плану, курсанты ежегодно проходят плавательную практику, которая длится, как правило, от четырех до шести месяцев. А значит, курсант на этот период оторван от непосредственно аудиторного учебного процесса. Активное использование системы дистанционного обучения позволяет находящемуся на практике курсанту не прерывать теоретико-практическую составляющую обучения, получать необходимые консультации от преподавателей, на форуме получать поддержку и профессиональные советы [1].

Главная задача современной системы высшего образования — подготовка специалиста, конкурентоспособного на рынке труда в выбранной им сфере деятельности. Эта задача разрешима только при наличии соответствующих условий, а именно, необходимо создание образовательной среды, способной на определенных этапах обучения не только обеспечить доступ к информационной базе учебного заведения, но и дать объективную оценку профессиональной подготовки будущего специалиста.

Как правило, каждое учебное заведение создаёт свой сайт, базируясь на наиболее известных платформах. Сайт дистанционного обучения Херсонской морской академии — это проект, созданный на базе широко известной платформы MOODLE [2]. Контент сайта — это авторские материалы преподавателей академии, содержательная часть которых соответствует программе специальности. С одной стороны, СДО обеспечивает курсанту полную методическую поддержку в любое удобное для него время, в том числе

и в период прохождения им плавательной практики непосредственно на судне, т. е. тогда, когда курсант не может находиться в учебной аудитории, но может получить консультации преподавателей онлайн в чате СДО. С другой стороны, преподаватель может таким образом выстроить свой курс в СДО, чтобы осуществлять непрерывный и действенный мониторинг деятельности курсанта, мотивировать его к изучению материала и выполнению заданий.

Оценка эффективности работы СДО ХГМА осуществлялась в два этапа. На первом этапе проводился анализ промежуточного контроля (семестровая аттестация) знаний курсантов в виде результатов мини-тестирования по теоретическому материалу и отчетов выполнения практических заданий, который отображается в электронной ведомости в установленный преподавателем интервал времени. Такой анализ побуждает курсанта, не дожидаясь сессии, «подтянуть» недостаточно изученные темы курса. Второй этап проверки эффективности СДО ХГМА — это анализ качества подготовки курсантов, которое проверяется во время экзаменационной сессии проведением независимого компьютерного тестирования в системе СДО MOODLE. Всё это позволяет, во-первых, обеспечивать курсанта полноценным информационным ресурсом, поддерживающим как обучающие, так и контролирующие функции, а во-вторых, сформировать механизм объективной оценки знаний курсантов морской академии.

**Выводы.** Овладение будущими специалистами морской отрасли необходимыми компетенциями напрямую зависит от того, какие методы и технологии обучения используются учебным заведением, а также от того, насколько активны пользователи этих технологий. Сайт дистанционного обучения Херсонской морской академии, развернутый на платформе MOODLE, на сегодняшний день является полноценным информационным ресурсом, обеспечивающим как обучающую, так и контролирующие функции. Таким образом, в академии созданы все условия для внедрения технологий дистанционного обучения в учебный процесс.

Список использованных источников:

1. Кравцова Л.В. Камінська Н.Г. Формирование профессиональной компетентности курсантов морской академии на базе системы дистанционного обучения. [Текст] // Материалы VII Международной научно-практической конференции СЕУТТО — 2016, г. Херсон

2. Сайт дистанційного навчання ХДМА.[Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.dist.kma.ks.ua/>. — Назва з екрану.

Ключові слова: сетевые технологии обучения, ХГМА

Key words: Kherson State Maritime Academy, networking technology learning

Тельпіс Є. І  
студентка ОДАУ  
Керівник ас.  
Левіна-Костюк М. О.

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОРТФЕЛЯ ШЛЯХОМ ПОБУДОВИ МАТРИЦІ БОСТОНСЬКОЇ КОНСАЛТИНГОВОЇ ГРУПИ

На сучасному етапі для стратегічного планування, розробки теоретичних основ та практичних рекомендацій діяльності агропідприємств актуальним є застосування методів матричного аналізу. Для формування довгострокових планів, правильного розподілу фінансових ресурсів між складовими стратегічного портфеля агропідприємств пропонуємо застосувати один із найвідоміших та найпростіших інструментів — матрицю Бостонської консалтингової групи (БКГ), розроблену в 60-х роках ХХ ст. [1, с. 217].

Об'єктом дослідження є діяльність ФГ «Деленське» Арцизького району Одеської області. Розрахункові дані для позиціонування товарної продукції ФГ «Деленське», в матриці БКГ представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 — Дані для позиціонування продукції ФГ «Деленське»

№	Види продукції	Дохід в середньому за 2013—2015 рр.		Темп росту, %
		тис. грн.	частка доходів, %	
1	Пшениця озима	6045	34,04	409,8
2	Кукурудза на зерно	767	4,32	65,0
3	Ячмінь озимий	1122	6,32	714,5
4	Ячмінь ярий	839	4,72	314,4
5	Соняшник	5185	29,20	495,5
6	Ріпак	3220	18,13	121,9
7	Виноград	94	0,53	63,8
8	Інша продукція рослинництва	188	1,06	9,3
9	Продукція вівчарства	31	0,17	72,7
10	Послуги в сільському господарстві	267	1,50	484,1
	Всього реалізованої продукції	17757	100,0	294,3

Матриця БКГ заснована на залежності відносної частки доходів (ЧД) по виду продукції від темпів зростання (ТР). Коли товарні групи розподілені по моделі БКГ, кожна асортиментна одиниця потрапляє в один з чотирьох квадрантів матриці (рис. 1) і має рекомендації про прийняття рішень [2, с. 154].

До квадранту «Знаки питання» відносяться озимий ячмінь та послуги в сільському господарстві. Їм характерне високе зростання обсягів продажу за невеликої частки ринку. Товари квадранту «Знаки питання» вимагають багато уваги з боку керівництва, поряд з тим рівень рентабельності озимого ячменю в динаміці значно зріс, що свідчить про можливість переходу товару до квадранту «Зірки». До квадранту «Зірки» відноситься соняшник, йому притаманне високе зростання обсягів продажу і велика частку ринку.



Соняшник має рівень рентабельності близько 290% і є лідером зростаючого ринку, поряд з тим потребує вкладення інвестицій для утримання власних позицій.

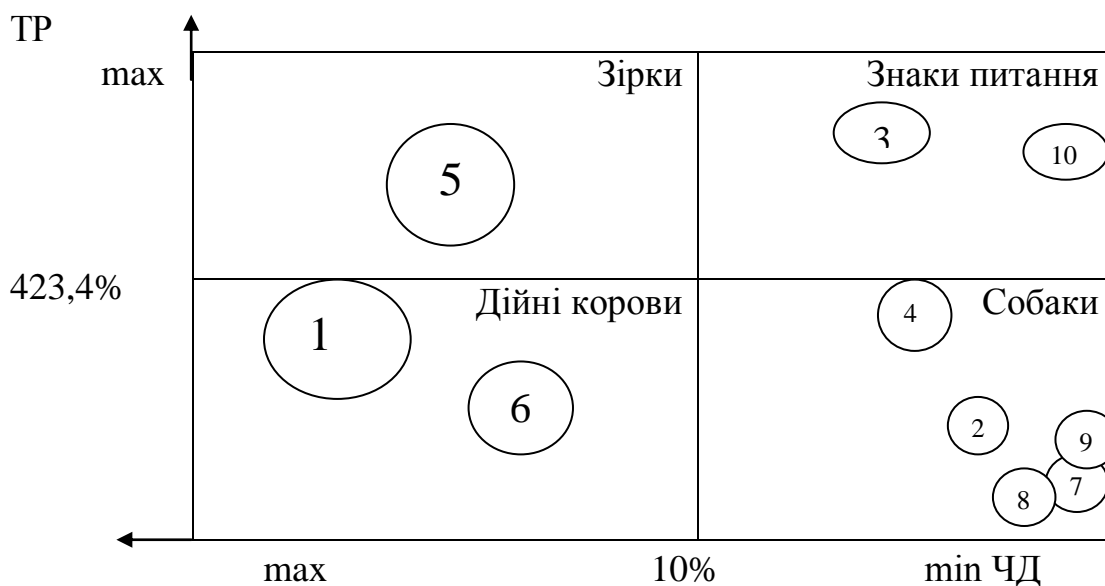


Рис. 1 — Позиціювання товарів ФГ «Деленське», у матриці БКГ (BCG)

У квадранті «Дійні корови» опинились пшениця озима та ріпак. Товари квадранту мають низький темп зростання, поряд з тим високий обсяг продажу і є основою спеціалізації господарства. Ці товари не вимагають значних інвестицій, але повинні приносити найбільші прибутки підприємству. Так озима пшениця має рентабельність 104% і представляє основу розвитку всієї іншої продукції господарства.

До квадранту «Собаки» відноситься кукурудза на зерно, ячмінь ярий, виноград, інша продукція рослинництва продукція вівчарства. Поряд з тим ячмінь ярий має у 2015 р. рівень рентабельності 93,7% і має високий темп росту, що дає можливість стверджувати про перехід товару до групи «Знаки питання» в наступному році.

Таким чином, на основі матриці БКГ для ФГ «Деленське» запропонована стратегія «збільшення частки ринку», що передбачає перетворення «знаків питання» на «зірок». А для «зірок» — утримання, подальше збільшення і оптимізація частки ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг [Текст] Підручник./ С.С. Гаркавенко. — К. : Лібра, 2002. — 712 с.
2. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз [Текст] П. Л.Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна — К.: Алерта, 2008. — 478 с.

Ключові слова: матриця БКГ, стратегічний портфель  
Key words: BCG matrix, strategic portfolio

Трофімова М. О.  
студентка ОДАУ  
Керівник д.е.н.,  
проф. Запша Г. М.

## РОЗВИТОК ДИСТРИБУТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

З переходом до ринкової економіки в сфері обігу виникають якісно нові формування, покликані забезпечувати рух товарів від їх виробників до кінцевих споживачів. Виконуючі важливі функції у сфері збуту, сучасні системи дистрибуції товарів сприяють підвищенню економічної ефективності виробничо-господарської діяльності підприємств.

Проблеми формування систем дистрибуції товарів стали предметом наукового пошуку та дискусій з початком переходу вітчизняної економіки на ринкові засади господарювання. Дослідження тематики удосконалення збутової діяльності, формування каналів розподілу продукції відображено в працях Г. Армстронга, Ф. Котлера, О. А. Новикова, В. В. Щербакова, В. А. Строкова, Д. Ланкастера, Д. Джоббера, А. Тяпухіна, Ж. К. Таронда і Д. Ксардела та інших науковців. Зокрема, вагомих внесок у розроблення проблематики, пов'язаної з організацією та створенням збутових організаційних формувань, зробили українські вчені Л.В. Балабанова та А.В. Балабаниць, які займаються пошуком адаптованих до ринкових умов інструментів управління збутовою діяльністю.

В сучасній економічній літературі дистрибуція трактується як комплекс взаємопов'язаних функцій, які реалізуються в процесі розподілення матеріального потоку між різними, як правило, гуртовими покупцями. Це поняття у логістиці, іноді позначається як дистрибуційна політика. Таким чином, розподільча логістика або фізичний розподіл — це діяльність пов'язана з отриманням продукції, її зберіганням до моменту отримання замовлення і наступної доставки до клієнтів. Також дистрибуція є важливим поняттям маркетингу, де розглядаються проблеми забезпечення оптимального руху товару каналом розподілу до кінцевого споживача. Згідно з сучасною концепцією маркетингу дистрибуція є одним з елементів маркетинг-міксу, в якому її називають розповсюдження чи товаропросування [1].

Дистриб'ютор — це оптовий чи роздрібний продавець з високоорганізованою структурою активних продажів, що дає можливість компанії-виробнику суттєво збільшити охоплення ринку збуту. З їх допомогою виробник може охопити значно більше клієнтів, отже, збільшити продажі своєї продукції. Іншою перевагою продажу через дистриб'ютора є поділ дій, які здійснюються з метою продажу. Посередник бере на себе багато завдань, вирішення яких для виробника є проблематичним. Сильною стороною дистриб'ютора є гарне знання ринку.

Вигідність співпраці з дистриб'ютором визначається початковими цілями, які визначає для себе виробник. Якщо стоїть завдання розширення ринку збуту і збільшення бази клієнтів, дистриб'ютори стануть корисною

сполучною ланкою між виробником і споживачем. Особливо ретельно обирати дистриб'ютора, який зможе підтримувати встановлені стандарти обслуговування клієнтів. Якщо компанія не планує збільшувати кількість нових клієнтів, а розраховує підняти рентабельність обслуговування вже існуючих, можна зменшити витрати за рахунок виключення торгових посередників [3].

Разом з цим, існує ряд недоліків у використанні дистриб'юторів. Виробник має обмежений вплив на дії посередника — якщо своїм торговим персоналом компанія може управляти на свій розсуд, то у випадку з дистриб'ютором взаємодія відбувається в рамках підписаного договору про співпрацю. Передаючи дистриб'ютору частину функцій, виробнику складно контролювати, наскільки якісно посередник їх виконує. Особливої уваги потребують питання, які стосуються сервісного обслуговування клієнта [2].

Удосконалення взаємовідносин виробничих підприємств та торговельних посередників потребує низки заходів, які можливо застосувати як в короткостроковому так і в довгостроковому періоді. По-перше, забезпечення належного правового підґрунтя на основі укладання договорів, що гарантують виробникові особливу увагу торговельної компанії до продукції даного підприємства. По-друге, проведення аналізу збутових витрат, визначення торговельних націнок, розробка заходів щодо підвищення рентабельності робіт з розподілу продукції і діяльності фірми в цілому. По-третє, зменшення питомих витрат на виробництво й реалізацію одиниці продукції за рахунок масового випуску й великих обсягів продажу. По-четверте, удосконалення планування виробництва продукції на основі формування замовлень споживачів, одержання інформації щодо переваг і вимог покупців. По-п'яте, врегулювання відносин з дистриб'ютором в частині забезпечення пізнаваності торговельної марки й розширення меж ринку збуту

В умовах сучасного бізнесу конкурентоспроможність будь-якого підприємства залежить в першу чергу від якості його продукції, сумірності її ціни із запропонованою якістю та налагодженою дистрибуційною політикою. Тож дотримання попередньо зазначених критеріїв, що задовольняють очікування споживача, є важливим фактором прийняття рішень на користь покупки саме цього товару чи послуги.

#### Список використаних джерел:

1. Липчук В. В. Маркетинг [Текст]: навч. пос. / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль, Я. С. Янишин. — Львів : Магнолія 2006, 2012. — 456 с.
2. Реализация стратегии маркетинга [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.management.com.ua/marketing/mark030-4>. — Заглавие с экрана.
3. Бевзенко В. Ф. Маркетинг торговли [Текст] / В. Ф. Бевзенко, И. В. Балабанова, И. Х. Баширов. — Донецк, 2006. — 156 с.

Ключові слова: дистрибутивна політика, конкурентоспроможність  
Key words: competitiveness, distributive policy

Унтило К. Ю.  
студентка ОДАУ  
Керівник доц., к.е.н.  
Мельничук О. І.

## **СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ В ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Дослідження вітчизняних та зарубіжних літературних джерел дає змогу дійти висновку, що під збутом треба розуміти комплексний процес доведення товару від виробника до кінцевого споживача. В економічній літературі використовуються терміни «збут» і «збутова діяльність». Ми вважаємо, що вони є синонімічними за своїм змістом.

Збутова діяльність є однією з складових частин комплексу маркетингу підприємства, і, відповідно, вона не може реалізовуватись окремо від інших маркетингових заходів, слугувати самоціллю. Водночас, враховуючи особливості діяльності аграрних підприємств, їх завданням є не просто виробити продукцію, але продати і донести її до цільового споживача в максимально зручній для нього формі. Збутова діяльність повинна бути тісно пов'язана із загальними цілями і завданнями аграрного підприємства, узгоджуватись із стандартами, що діють всередині підприємства, і бути спрямованою на максимальне задоволення потреб споживачів в найкоротший час і, з максимальним економічним ефектом для підприємства

Збутова політика сільськогосподарських підприємств посідає важливе місце в їх маркетинговій діяльності, оскільки в процесі реалізації товарів та послуг формується кінцевий результат ділової активності підприємства, а саме отримання прибутку, який є основною метою кожного господарюючого суб'єкта.

Стратегія збуту належить за своїм типом до функціональних маркетингових стратегій, які формуються по елементах комплексу маркетингу. В наукових джерелах її трактують неоднозначно. Є. В. Крикавський вважає, що сутність стратегії збуту передбачає визначення: типу посередників і їх роль в ланцюгу збуту; рівня охоплення ринку; потреби в обслуговуванні споживачів; оптимального рівня виробничих запасів; оптимального часу та місця доставки товару; особливостей застосування системи комунікацій у каналах збуту [1, с. 321]. А. В. Балабаниць [2, с. 124] та Л. В. Балабанова [3, с. 135] рекомендують розглядати стратегію збуту як узагальнену модель дій, необхідних для досягнення цілей збуту, і включає всі операції, пов'язані плануванням і прийняттям рішень у даній сфері.

Враховуючи думки провідних науковців, ми пропонуємо під стратегією збуту розуміти процес довгострокового планування та організації збутової діяльності, що дозволяє успішно реалізувати завдання щодо охоплення цільового ринку, досягнення певного обсягу збуту.

Стратегія збутової діяльності підприємства характеризує комплекс дій та концентрацію зусиль, спрямовану на реалізацію виробленої продукції для здійснення процесів розподілу, обміну, споживання й відтворення виробництва в різноманітних формах господарювання з урахуванням розвитку інтеграційних зв'язків між суб'єктами ринку.

До основних компонентів стратегії збуту підприємства належать: 1) збутові засади маркетингу (особливо в частині позиціонування, яке частково становить аргументацію продажів); 2) організацію збутової діяльності; 3) товарна і цінова політика; 4) політика товароруку (розподілу), що передбачає формування каналів просування товарів); 5) політика комерційного кредитування; 6) інкасаційна політика, під якою мається на увазі принципи в сфері погашення дебіторської заборгованості; 7) політика транспортування; 8) організаційні аспекти збуту.

Вихідним пунктом у здійсненні стратегії збуту є його цільове спрямування. Стратегічна мета збуту визначає межі та сфери збутової діяльності підприємства і встановлюється на основі приведення можливостей підприємства у відповідність із зовнішнім середовищем, з ситуацією на ринку. При визначенні цілей збуту стратегічного рівня потрібно враховувати можливості та способи розширення свого цільового ринку, напрями і шляхи поліпшення діяльності, результати пошуку нових сфер діяльності на основі наявної інформації про прогнози ринкової кон'юнктури. У процесі стратегічного визначення цілей необхідно використовувати і систематизувати зворотні зв'язки з продавцями, замовниками та покупцями щодо аналізу їх можливостей і пропозицій, задоволення потреб і оцінки нових видів товарів та послуг.

Таким чином, в результаті проведеного дослідження, стратегія збуту — це комплексний план дій, який покликаний забезпечити досягнення цілей підприємства в сфері збуту, процес здійснення якого є своєрідним «принципом поведінки» в умовах динамічної кон'юнктури ринку. Однак, однією із найактуальніших проблем, що існує серед підприємств є проблема організації та ефективного управління збутовою діяльністю, а, отже, виникає проблема формування стратегічних засад збуту сільськогосподарських підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Крикавський Є.В. Логістика. Для економістів [Текст]: Підручник. — Львів : Львівська політехніка, 2004. — 448 с.
2. Балабаниць А.В. Підприємництво, маркетинг та менеджмент [Текст] / А.В.Балабаниць. — ДонНУЕТ, Донецьк, 2012. — 200 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетинг [Текст]: [підручник] / Балабанова Л.В. — К. : Знання-Прес, 2004. — 645 с.

Ключові слова: аграрне підприємство, стратегія збуту

Key words: agricultural company, marketing strategy

Фоміна І. В.  
студентка ОНПУ  
Керівник: проф.,  
к.е.н. Дорошук А. А.

## **ФОРМИ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН**

В сучасних умовах жорсткої конкуренції підприємства повинні реагувати на вимоги навколишнього світу. Таким чином, щоб бути успішними і конкурентоспроможними, компанії повинні функціонувати в динаміці, швидко реагувати на зміни і відповідно впроваджувати адекватні заходи в організації і веденні власної підприємницької діяльності. Аналіз ринку і потреб споживачів, моніторинг змін їх переваг і поведінки стали стратегічно важливими процесами підприємства, що визначають всю подальшу його діяльність по створенню продукту, його виробництва, доведення до споживача і отримання прибутку.

Дослідженню концептуальних основ стратегічного управління розвитком організації присвячені наукові праці зарубіжних вчених І. Ансоффа, Х. Виссема, Л. Грейнера, Г. Мінцберга, Д. Міллера, М. Портера, Г. Саймона, А. Стрікленд, А. Томпсона, А. Томпсона, А. Чандлера і ін.

На думку С. А. Попова, стратегічні зміни — це основний конструктивний зміст будь-якої стратегії. «Саме стратегічні зміни є головними носіями нової якості в ході розвитку організації і саме стратегічні зміни являють собою ключовий об'єкт управління в процесі реалізації, як кожної спеціалізованої стратегії, так і корпоративної стратегії в цілому» [1, с. 95].

Основна мета стратегічних змін — створення певного комплексу конкурентних переваг, здатних забезпечити успіх підприємства в довгостроковій перспективі. Очевидно, що підприємства для збереження конкурентоспроможності повинні час від часу вносити зміни в свою господарську діяльність. Основна умова виживання і збереження конкурентних позицій — наявність гнучкої системи управління і постійний інжиніринг бізнесу. Крім цього, нестабільність і непередбачуваність зовнішнього середовища вимагають від компаній не тільки пристосування до реальних умов, а й забезпечення адаптації до різних умов в довгостроковій перспективі [2, с. 36].

Виділяють кілька форм стратегічних змін: реорганізація, реструктуризація, реінжиніринг бізнес-процесів.

Реорганізація представляє собою повну або часткову заміну власників корпоративних прав підприємства, зміну організаційно-правової форми організації бізнесу, ліквідацію окремих структурних підрозділів або створення на базі одного підприємства кількох, наслідком чого є передача або прийняття його майна, коштів, прав та обов'язків правонаступником.

Існують такі форми реорганізації: злиття, приєднання, поділ, виділення зі складу юридичної особи одного або декількох юридичних та перетворення юридичної особи з одного виду в інший.

Реструктуризація — це зміна системи функціонування компанії відповідно до вимог зовнішнього оточення виробленої стратегії розвитку, до нових цін і умов. Це поліпшує управління та сприяє вдосконаленню всіх аспектів діяльності підприємства. У процесі реструктуризації фірми повинні ставити перед собою різноманітні цілі, щоб створити та втримати конкурентні переваги на різних ринках, а також приймати альтернативні рішення щодо своєї діяльності. Компанії змінюють цілі, здійснюють організаційну перебудову, поділяють активи, переглядають та шукають нові ринки та споживачів, оптимізують ресурси.

Визначення мети реструктуризації ґрунтується на новітніх тенденціях в управлінні підприємствами, в яких все більше уваги приділяється оцінці їх ринкової вартості. Показник ринкової вартості — це найважливіша комплексна фінансово-економічна характеристика, яка адекватно відображає ефективність функціонування підприємств, їх теперішній стан та перспективи діяльності.

У світі конкуренції існує потреба знайти шляхи, щоб стати першими або наздогнати інших, поки ще не занадто пізно. А для цього потрібні механізми, які можуть спростити занадто складні речі. Реінжиніринг бізнес-процесів — це створення абсолютно нових і більш ефективних бізнес-процесів без урахування того, що було раніше. РБП використовує велику кількість інструментів і методів усередині звичайної структури, але його фокус насамперед спрямований на об'єднання функцій на макроорганізаційному рівні [3, с. 8].

Основне, що дає нам РБП, якщо його застосовувати правильно, — це спосіб досягти тих цілей, які довгий час вважалися теоретично досяжними, але на ділі у більшості організацій не вистачало ні технологій, ні мужності використовувати їх.

Важливо відзначити, що організація, яка не вкладає кошти в зміни, ставить на карту свою здатність до виживання. Проведення стратегічних змін може служити серйозним механізмом підтримки та розвитку системи управління підприємства. В руках компетентної групи керівників здійснення стратегічних змін є потужним засобом впровадження нової стратегії і вдосконалення роботи підприємства, підвищення її ефективності. Ефективне управління стратегічними змінами може бути ключовою компетенцією підприємств, яка дозволить отримати перевагу.

#### Список використаних джерел:

1. Попов С. А. Стратегічне управління [Текст] / Попов С. А. — М. : Инфра-М, 1999. — 344 с.
2. Томпсон А. А. Стратегічний менеджмент: концепції й ситуації [Текст] / А. А. Томпсон. — М. : Инфра-М, 2008. — 928 с.
3. Робсон М. Реінжиніринг бізнес-процесів [Текст] / Робсон М., Уллах Ф. — М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. — 224 с.

Ключові слова: форми стратегічних змін  
Key words: forms of strategic changes

Чегурко Н. О.  
студентка ОДАУ  
Керівник ас.  
Левіна-Костюк М. О.

## АВС-АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНИХ ГРУП ПРОДУКЦІЇ

Для оцінки ефективності різних товарних груп, які реалізовує підприємство, проведемо АВС-аналіз його товарної пропозиції. В основі методу АВС-аналізу лежить принцип, який вперше у 1987 р. встановив італійський соціолог і економіст В. Парето. За цим принципом до основної маси прибутку приводить невелика частина витрачених на це ресурсів, тоді як переважна частина витрат є малоефективною і на її частку припадає лише незначний результат. У зв'язку з цим вважається, що найбільш доцільною є робота з тією групою об'єктів, які дозволяють досягти найбільшої ефективності [1, с. 105].

АВС-аналіз призначений для визначення пріоритетів у діяльності підприємства і концентрації зусиль тільки на тих її елементах, що є найбільш значущими з погляду отримання максимальної віддачі. Для цього відобразимо в таблиці дані про обсяги продажу кожної товарної групи, а також їхні частки в загальному обсязі продажу.

Досліджуванним підприємством є ТОВ «Чубівське зерно», яке знаходиться в с. Мардарівка Подільського району Одеської області. Господарство створено в червні 2003 року.

Таблиця 1 — АВС-аналіз асортиментних груп продукції в ТОВ «Чубівське зерно»

Назва продукції	Середньорічний дохід від реалізації за 3 роки, тис. грн.	Частка найменувань в загальній кількості найменувань, %	Дохід від реалізації, тис. грн.	Частка в загальному обсязі, %	Група
кукурудза	13282,33	50,0	35236,33	78,1	А
пшениця озима	11708,00				
соняшник	10246,00				
ячмінь озимий	8802,67	16,7	8802,67	19,5	В
послуги	3420,33	33,3	3487,00	2,4	С
ріпак	66,67				
Разом	47526,00	100,00	47526,00	100,00	

Результати розрахунків показали, що до групи А, на частку яких припадає приблизно 75—80% загальної вартості (доходу), належать найбільш важливі товари, які приносять товариству 78,1% доходу, це сума таких трьох товарів, як кукурудза, пшениця озима, соняшник. Найбільшу частку складає кукурудза 13282,33 тис. грн. загалом товари групи приносять господарству 35236,33 тис. грн. доходу. Бажано, щоб такі товари завжди були в наявності на складах.



До групи В належать товари середньої важливості, які приносять 10—15% результату і мають помірні обсяги продажу. Вони доповнюють асортимент досліджуваного підприємства, дозволяють привернути нових покупців. Загальна сума доходу цієї групи в ТОВ «Чубівське зерно» 19,5%. До цієї групи входить лише ячмінь озимий.

Товари групи С приносять товариству лише 5—10% від загальної вартості реалізованої продукції, бо мають незначні обсяги продажу. В цю групу входить така продукція ТОВ «Чубівське зерно», як ріпак та послуги в рослинництві.

Виходячи з цього, ми можемо дійти до таких висновків, що менеджмент виявляє ті основні позиції в асортименті, на яких повинна сконцентруватися основна робота, в нашому випадку це кукурудза, пшениця озима, соняшник.

Є. Голубков зазначає, що продукції класу А необхідно приділяти особливу увагу та постійно проводити щоденний її моніторинг. Що стосується продукції класу В та С, то кожного дня проводити аналіз недоцільно [2].

Щодо кожної окремої групи, то підприємству слід дотримуватися наступних рекомендацій щодо управління ними:

1) для групи А необхідно створювати значний страховий запас за даною складовою асортименту. Вона потребує детального планування, постійного обліку та контролю.

2) об'єкти групи В в меншій мірі важливі для підприємства і вимагають звичайного контролю та налагодженого обліку. Для них застосовуються ті ж заходи, що і для категорії А, але вони здійснюються рідше і з великими прийнятими допусками.

3) до замовлення товарної групи С необхідно підходити з обережністю та організовувати заходи зі стимулювання збуту. Інвентаризацію можна проводити раз на півроку.

Слід пам'ятати, що непродумане скорочення товарів групи «С» приведе до того, що через певний час товари, які залишилися, розподіляться по тому ж принципу, але загальний результат діяльності для підприємства може суттєво знизитися

Таким чином, АВС-аналіз показує значення кожної групи товарів у результатах збутової діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Соляник О. М. Практичні аспекти застосування АВС-аналізу у логістичному управлінні [Текст] О. М. Соляник, О. В. Осиненко // Вісник СумДУ. Серія : Економіка. — 2009. — № 2. — С. 105—112.

2. Голубков Е.П. АВС- и XYZ-анализ: проведение и оценка результативности [Текст] Е.П.Голубков //Маркетинг в России и за рубежом. — 2010. — № 3. — С. 12—23.

Ключові слова: АВС-аналіз, асортиментні групи продукції  
Key words: ABC-analysis, assortment groups of products

Шатайло Я. С.  
студентка Одеського  
інституту МАУП  
Керівник:  
PhD. Мороз Д. Г.

## АКТУАЛЬНІСТЬ EVENT-МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Впровадження інноваційних методів впливу на вибір споживачів є основною метою всіх підприємств, орієнтованих на стратегічний розвиток та збільшення кількості постійних клієнтів, що дозволяє ширше використовувати маркетингові комунікаційні інструменти, а саме event-маркетинг — просування товарів (послуг, брендів) за допомогою створення та проведення спеціальних заходів, спектр та формат яких є безмежним і неосяжним [3].

Результатом використання event-маркетингу стає занурення потенційного клієнта в стан щастя та задоволення відразу, до здійснення покупки, за допомогою професійно підбраної та організованої події. Потенційним споживачам не потрібно вірити обіцянкам виробників, все можна побачити, почути, відчути, зануритися в атмосферу за допомогою event-маркетингу. Спектр можливостей event-маркетингу досить широкий, і існує багато форм використання: запуск нових брендів, стимулювання, споживання існуючих продуктів, team building. За допомогою event-маркетингу можна прищепити аудиторії лояльність до бренду.

Подієвий маркетинг є одним з важливих елементів у сучасних маркетингових комунікаціях: поряд з прямою рекламою (ATL, above-the-line, «над рисою»); з PR, за допомогою якого компанія взаємодіє з громадськістю. Event-маркетинг забезпечує прямий контакт споживача з продуктом (BTL, below-the-line, «під рисою»).

Широке поширення event-маркетингу сприяло появі професіоналів індустрії — event-менеджерів та event-агенцій, що спеціалізуються на розробці і організації маркетингових заходів, найбільш яскравими представниками є: «All Motion», «Brevis», «Clever Group», «Dialla», «MEX» та інші [3].

Варто зазначити, що за результатами опитування німецьких фахівців з маркетингу, проведеного Соціальним Інститутом Forsa, організація спеціальних заходів є однією з невід'ємних складових управління іміджем. Так, 62% експертів вважають, що заходи event-маркетингу керують емоційним розвитком іміджу, 56% — для інформаційного просування бренду, а 40% визначили як спосіб обміну думками та досвідом з цільовими групами [1].

Ринок BTL-послуг в Україні стрімко розвивається і згідно із прогнозом експертів Міжнародної Асоціації Маркетингових Ініціатив (МАМІ), 2016 рік показав помітний підйом — +13%. Затребувані всі напрямки, найбільш помітне зростання по event-marketing, що обумовлено тим, що люди скучили за позитивом, гарним настроєм, цікавим дозвіллям, і бренди/компанії активно це використовують. Всі також популярні програми для підвищення лояльності

існуючих клієнтів (Trade Marketing і Loyalty Marketing). Зростання ринку маркетингових сервісів пояснюється і поживавленням на ринку, і інфляцією.

Прогноз на 2017 рік досить оптимістичний — +15%. Очікується зростання в області event-Marketing і обумовлено це не тільки прийомом Євробачення в нашій країні, спостерігається активізація брендів в даному сегменті за кількістю запитів і вже реалізованих проектів [2].

У зв'язку з процесом глобалізації та інтернаціоналізації національних економік, основним завданням просування національних брендів вітчизняного виробництва є забезпечення розробки і реалізації ефективної стратегії просування. Висока креативність та гнучкість, закладені в event-маркетингу, дозволяють вибудовувати оригінальні програми для компаній різних сфер діяльності і з різними фінансовими можливостями. В результаті розробки стратегії задаються важливі орієнтири для проведення публічних інформаційних кампаній, розвитку суспільних зв'язків, що підсилює цілісне і позитивне сприйняття української економіки, науки, культури, освіти, спорту.

Отже, event — це мистецтво, робота на емоціях та ідеях, які легко відчуті. Тому найголовнішою цінністю івенту є ті почуття та емоції, які він створює, адже для кожної людини її особистий досвід, пов'язаний з особистими емоціями, завжди цінніший, ніж пасивне споглядання будь-якого дива, на що варто звернути увагу вітчизняним підприємствам.

#### Список використаних джерел:

1. Крысов А. Event-маркетинг: виды корпоративных ивентов / Анатолий Крысов // Event-маркетинг. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=1082>. — Назва з екрану.

2. Объем рекламно-коммуникационного рынка Украины 2016 и прогноз объемов рынка 2017 // [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://mami.org.ua/news/market-news/Obem-reklamno-kommunikacionnogo-rinka-Ukraini-216-i-prognoz-obemov-rinka-217>. — Назва з екрану.

3. Ткачук О. Event — важлива складова сучасного PR / Олена Ткачук // Маркетинг в Україні. [Електронний ресурс] : / Ткачук О. — 2010. — № 1. — С. 34—39. — Режим доступу : <http://ir.kneu.edu.ua:8080/handle/2010/4104>. — Назва з екрану.

Ключові слова: event-маркетинг, Україна

Key words: event-marketing, Ukraine

Швиденко В. С.  
студентка ОДАУ  
Керівник к.е.н., доц.  
Бахчиванжи Л. А.

## **ІНСТИТУЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ РИНКУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ В УКРАЇНІ**

Сучасна ситуація у сфері земельних відносин в Україні залишається складною і вимагає невідкладного поліпшення. Найбільш уразливими проблемами є незавершеність економічних та правових відносин власності; неефективність державного управління земельними ресурсами та землекористуванням, відсутність необхідних заходів щодо раціонального та ефективного використання й охорони земель [2]. Тривале очікування (завдовжки в більш як 15 років!) початку функціонування земельного ринку закінчилося у 2017 році черговим подовженням мораторію.

Скасування мораторію є однією з вимог Міжнародного валютного фонду до України. Поряд з цим у багатьох країнах світу земля, як об'єкт для продажу, не розглядається для зовнішніх інвесторів. Держави захищають цей актив, дозволяючи іноземцям отримувати не повне право власності, а лише 50%. В Європі земля коштує набагато дорожче, ніж в Україні. Є реальний ризик, що як тільки Україна відкриє можливість продажу землі — єдиного активу, що має величезну цінність у всіх країнах світу, — вона його втратить.

Земельну реформу необхідно завершити, адже очевидними є спроби рейдерських захоплень землі і створення ситуації земельної небезпеки, що особливо загрожує аграрному сектору країни. Для цього використовують два способи. Перший — купівля прав оренди. В середньому за 400 доларів у дрібних і середніх виробників скуповують їхні корпоративні права на використання землі. У сусідній Польщі, де землі значно менш родючі, ніж українські, гектар землі сільськогосподарського призначення коштує 10—15 тисяч доларів. Виходить доволі вигідна інвестиція. Другий спосіб, абсолютно неправомірний — незаконне захоплення.

Саме таким чином відбулося рейдерське захоплення землі приватного підприємства «Україна» Лиманського району Одеської області. Коли навесні 2013 року на поля вийшла техніка підприємства і приступила до обробки землі, в ході справи з'ясувалося, що злочинними діями фірма австрійського походження мала доступ до договорів про оренду землі, і шахрайськими діями частина договорів виявилася недійсною і земля вже орендована іншими юридичними особами: підприємство втратило 203 га, враховуючи, що на той період воно стрімко розвивало тваринництво і частина захопленої землі була розподілена для утримання худоби, близько 220 голів великої рогатої худоби довелося пустити на забій. Розслідування триває, але явних доказів не знайдено, враховуючи як ретельно було сплановане рейдерське захоплення. У

подальшому підприємство зазнало збитків, довелося скоротити штат найманих працівників з 40 до 18 осіб.

За останній рік Україною прокотилась безпрецедентна хвиля рейдерських атак на сільськогосподарських виробників, якої не було, починаючи з 90-х років. На тлі численних пропозицій про необхідність негайного відкриття ринку землі, активізувались рейдерські захоплення. Сам мораторій — не вирішення проблеми. Цей час потрібно використати, щоб напрацювати необхідне законодавство та інституційний інструментарій для впровадження цивілізованого обігу земель сільськогосподарського призначення.

Земельна реформа повинна відбуватись паралельно з податковою та адміністративно-територіальною. Потрібно прописати інструменти захисту землі, щоб можливо було передати наступним поколінням ті ж площі родючих земель і зберегти цю родючість, що відповідає концепції сталого розвитку. Пріоритетним завданням земельної реформи мало б стати формування ринкових земельних відносин для подальшого ефективного перерозподілу земельних ресурсів на основі ринкової саморегуляції [1].

Опираючись на напрацювання аграрної економічної науки, можна рекомендувати наступні інструменти захисту земель аграрного сектора:

- проведення повної інвентаризації земель та напрацювання законодавчої бази;
- реформування Держгеокадастру та забезпечення його незалежності;
- врегулювання системи здійснення земельних аукціонів: це дозволить вивести з «тіні» ринок та не дозволить холдингам скуповувати землі;
- розроблення механізмів фінансової підтримки дрібних та середніх форм господарювання;
- розрахунок вартості землі, виходячи з науково обґрунтованої величини земельної ренти та кон'юнктури ринку;
- унеможливлення надмірної концентрації землі в одного власника, виділення покупцеві не більше 100 га в одні руки;
- комплексність у проведенні аграрної реформи та удосконаленні моделі українського села з метою забезпечення продовольчої, екологічної та біологічної безпеки тощо.

Список використаних джерел:

1. Мартин А.Г., Євсюков Т.Є. Стан земельних відносин як стримуючий фактор розвитку продуктивних сил України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zem.ua/uk/korysna-informatsiia-ta-posylannia/2146-stattya-prostan-zemelnoji-reformi>. — Назва з екрану.

2. Федоров М. Земельна реформа в Україні: стан, проблеми, перспективи. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http:// soskin.info/ea/1999/6/19990694.html](http://soskin.info/ea/1999/6/19990694.html). — Назва з екрану.

Ключові слова: інституційні інструменти, ринок землі, Україна  
Key words: institutional instruments, land market, Ukraine

Щетина Т. М.  
студентка ОДАУ  
Керівник: д.е.н.,  
проф. Запша Г. М.

## **ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Актуальність дослідження товарної політики підприємства та напрямів її удосконалення визначається, по-перше, нагальністю забезпечення споживачів сучасними високоякісними товарами та послугами, по-друге, можливістю підвищення економічної ефективності виробничої діяльності підприємств за рахунок виробництва інноваційних продуктів, по-третє, необхідністю забезпечення відповідності асортименту структурі споживчого попиту.

Теоретичні та прикладні аспекти формування товарної політики підприємств широко представлені у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких Б. Олін, М. Портер, Ф. Котлер, Н. В. Бутенко, А. В. Войчак, С. М. Ілляшенко, В. Я. Кардаш, О. І. Лабурцева, А. Ф. Павленко та ін.

Узагальнення вітчизняних та зарубіжних літературних джерел свідчить про неоднозначність підходів авторів щодо сутності товарної політики. Так, на думку В. В. Горлачук та І. Г. Яненкової товарна політика визначається як багатомірна, складна сфера діяльності, в орбіту якої входить формування товарної номенклатури та асортименту, використання марочних назв, розробка упаковки, надання сервісних послуг, а також прийняття рішень про канали розподілу товару [1, с. 186—188]. А. Ф. Павленко визначає товарну політику як «комплекс заходів зі створення й управління продукцією підприємства для задоволення потреб споживачів та досягнення підприємством власних цілей» [2].

Ефективне управління товарним асортиментом передбачає аналіз і комплексну оцінку асортименту підприємства і його відповідності ринковим вимогам, на основі чого приймаються рішення щодо коригування асортименту, тобто зняття товару з ринку або розробки та впровадження нових товарів.

Вивчення товарного асортименту здійснюється за допомогою АВС-аналізу, що дозволяє класифікувати товари підприємства за рівнем важливості. При цьому, важливість визначається з точки зору обсягів реалізованої продукції та отриманого від її реалізації доходу. Даний метод показує значення кожної групи товарів у результатах збутової діяльності підприємства. Виходячи з цього, приймаються рішення щодо формування товарного асортименту, який відповідає потребам та вподобанням споживачів.

Важливим напрямом товарної політики підприємства є удосконалення якості товарів та послуг. Реалізація стратегії підвищення якості продукції дозволяє проникати на нові ринкові сегменти, є необхідною передумовою розширення територіальних меж ринку, розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Забезпечення високої конкурентоздатності товарів досягається за рахунок функціонування результативної системи управління якістю, яка поєднує організаційно-адміністративні, техніко-технологічні та

соціально-економічні важелі покращання якості продуктів підприємства. Створення такої системи передбачає проведення діагностики результативності існуючих процесів управління якістю, періодичного моніторингу вимог ринку до якісних параметрів товарів, оцінки рівня їх конкурентоспроможності за допомогою методики порівняння з товарами — аналогами, підготовку професійних працівників з управління якістю, розробку необхідної документації та проведення сертифікації, здійснення контролю якості на всіх етапах виробництва та руху товарів до споживачів.

Товарна політика підприємств має здійснюватися на інноваційних засадах, що передбачає впровадження інноваційних технологій, виробництво наукомісткої продукції, постійне оновлення асортименту за рахунок новітніх розробок. Такий підхід спрямований на досягнення максимальної ефективності. Бо постійне продукування інноваційних товарів сприяє більш раціональному використанню наявних ресурсів за рахунок ресурсозберігаючих технологій, розширенню збуту та підвищенню інтенсивності товароруху в силу підвищеного попиту на сучасні інноваційні продукти, що в кінцевому рахунку забезпечує збільшення прибутку.

Під впливом науково-технічного прогресу та інших факторів динамічного ринкового середовища актуалізується проблема управління життєвим циклом товару, під яким розуміється період від моменту впровадження товару на ринок до його зняття з ринку. Управління життєвим циклом товару передбачає прийняття рішень стосовно прискорення темпів розробки та впровадження на ринок нових товарів, подовження стадій «росту» та «зрілості» життєвого циклу товару, прогнозування тривалості періоду перебування товару на ринку. Для реалізації цілей управління життєвим циклом товару використовується відповідний маркетинговий інструментарій, до складу якого відносяться важелі товарної, цінової, комунікативної та розподільчої політики.

Визначені напрями удосконалення товарної політики допоможуть будь-якій організації досягти головної мети: для комерційних підприємств — отримання максимального прибутку, для некомерційних — задоволення суспільних потреб.

Список використаних джерел:

1. Горлачук, В. В. Економіка підприємства : [Текст] навчальний посібник / В. В. Горлачук, І. Г. Яненкова. — Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. — 344 с.
2. Павленко, А. Ф. Маркетинг [Текст] : підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. — К. : Вид-во КНЕУ. — 2003. — 246 с.

Ключові слова: підприємство, товарна політика

Key words: company, product policy





## **СЕКЦІЯ 3**

# **СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Бабаєв Л. А.  
студент ДРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.держ.упр.  
Сергієнко Е. О.

## **КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Сучасна дійсність формує нові завдання для бізнесу. Технологія управління процесами організації виводить на якісно новий рівень інтелектуальну діяльність незалежно від галузевої спрямованості або специфіки ринку. Спроба систематизації та цілеспрямованості нових робіт дозволяє говорити про нову фазу розвитку бізнес-творчості й чекати нових цікавих і нестандартних рішень. Розвиток творчого потенціалу співробітників та керівництва, його реалізація сприяють підвищенню ефективності діяльності організації в цілому, а використання інструментів креативного менеджменту дозволяє керівникам оперативно й творчо вирішувати складні завдання та творчо підходити до функції управління організацією [3]. Сьогодні креативність починає набирати все більше популярності, адже провідні компанії світу все менше дотримуються стереотипів.

Креативність — це здатність знайти та визначити проблему; генерувати значну кількість ідей; продукувати несхожі між собою проблеми (тобто мати гнучкість мислення); знаходити оригінальні відповіді, нестандартні рішення; удосконалювати об'єкт, додаючи окремі деталі; бачити в об'єкті нові ознаки, можливості для його нового використання (тобто аналізувати та синтезувати елементи проблеми) [2]. Креативність — це творчі здібності, які можуть виявлятися в мисленні, почуттях, спілкуванні та характеризувати як особистість в цілому, так і продукт діяльності цієї особистості [1].

Ризик — рішення, результат якого заздалегідь не відомий. Існує точка зору, згідно з якою про ризик можна говорити тільки тоді, коли існує відхилення між плановими і фактичними результатами. Дані відхилення можуть бути або позитивними, або негативними.

На наш погляд, ці два поняття сьогодні грають найбільш значну роль у прийнятті рішень чи створенні нових, в майбутньому, запатентованих ідей.

Відповідно, до суб'єктів креативних управлінських технологій відносять такі групи персоналу: працівники підприємства, які займаються висуненням і розвитком інноваційних ідей; керівники підприємства, які займаються плануванням і організуванням креативної діяльності, мотивуванням працівників, які залучені до креативної діяльності, їх контролюванням і регулюванням [3].

Незалежно від галузевої приналежності підприємства професійним стандартом розвитку персоналу стає формування особливої категорії співробітників — креативних працівників. В умовах підвищення рівня автоматизації виробництва і вдосконалення технологій, формування якісно нової категорії працівників створює основу для зростання продуктивності

праці, а значить, і розширення конкурентних переваг підприємства. Тому слід використовувати ефективну технологію закріплення, збереження та розвитку персоналу з метою підвищення якісних характеристик кожного працівника. Креативні технології управління персоналом як процес пошуку нових ідей і підходів у сфері відбору, залучення, оцінки та винагороди персоналу, мають враховувати не саму процедуру постановки і розв'язання конкретної ситуації, але і різноманітні аспекти, пов'язані з організацією креативних груп, управління їх діяльністю, розвиток творчих здібностей кожного конкретного виконавця.

Морган Макколл зазначає, що управлінські навички й інтуїція, завдяки яким можна досягти успіху при виконанні завдань, формуються в процесі виконання попередніх завдань. Отже, сучасну організацію можна розглядати як школу, а проблеми, з якими зіткнулися менеджери, як навчальну програму, яку пропонує ця школа. Тому навички, якими можуть володіти чи не володіти менеджери, залежать від того, які «предмети» вони вивчали чи не вивчали в різних школах досвіду [2].

Для сучасного менеджера важливо не стільки мати суму знань, скільки креативно мислити, щоб бути здатним самостійно пізнавати нові реалії й розв'язувати нові проблеми, що виникають в управлінській діяльності. Факторами успішної діяльності креативного менеджера є розвинуте стратегічне мислення, здатність нести відповідальність і приймати ризиковані рішення в будь-яких ситуаціях, готовність до змін та інновацій.

Отже, питання креативного менеджменту в сучасних організаціях є дуже актуальним. Використання ідей креативного кола співробітників та інструментів креативного менеджменту дозволяє швидко та ефективно вирішувати складні сучасні проблеми.

#### Список використаних джерел:

1. Алиева К. Р. Психология формирования творческого потенциала личности [Текст] / К. Р. Алиева. — СПб. : Речь, 2009. — 264 с.
2. Білецька К. Засади формування креативного лідера як менеджера нового покоління / К. Білецька [Текст] // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. — 2015. — № 4. — С. 58—64.
3. Каленіченко Ю. Б. Креативність як основа менеджменту організації [Текст] / Ю. Б. Каленіченко, Я. І. Смірнова // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2011. — № 4 (2). — С. 186—191.

Ключові слова: компанія, креативний менеджмент, креативність  
Key words: company, creative management, creativity

Бабіло О. О.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
керівник доц., к.е.н.  
Величко Т. Г.

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТУВАННЯ ЯК ЧИННИК СТАБІЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

На сьогоднішній день, на жаль, в Україні відсутнє інвестування з боку іноземних держав. Це зумовлено рядом факторів, серед яких головну роль відіграє політична ситуація, яка склалася на сході країни та недовіра іноземних інвесторів у перспективи розвитку підприємств. Всі ці фактори негативно впливають на розвиток та стабілізацію економіки. А тому слід виявити всі проблеми та перспективи розвитку іноземного залучення інвестицій в Україну, аби в майбутньому запобігти їм за для подальшої стабілізації економіки держави.

Теоретичні та практичні аспекти іноземного інвестування є актуальною темою дослідження багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема С. Реверчука, В. Федоренка, Т. Проценка, В. Солдатенка, Д. Степанова, Е. Дж. Долан, Г. Іванова, Л. Ігоніна, Д. Єндовицький, У. Шарпа та ін.

Метою проведеного дослідження є вивчення роботи та виявлення всіх проблем іноземного інвестування як допомоги розвитку та стабілізації економіки України. Згідно українського законодавства: «Іноземні інвестиції — цінності, що вкладаються іноземними інвесторами в об'єкти інвестиційної діяльності відповідно до законодавства України з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту» [1].

В усіх країнах світу з високим рівнем економіки, залучення коштів іноземних інвесторів сприяє активному розвитку держави, її накопичення досвіду в підприємстві, створення нових технологій. «Підприємство з іноземними інвестиціями — підприємство (організація) будь-якої організаційно-правової форми, створене відповідно до законодавства України, іноземна інвестиція в статутному капіталі якого, за його наявності, становить не менше 10 відсотків» [1]. Всі вищеперераховані фактори, а також використання ресурсів, поліпшення платіжного балансу, ріст експортного потенціалу, скорочення залежності від імпорту, досягнення соціально-економічного ефекту, а саме: створення робочих місць, розбудова соціальної інфраструктури — дає поштовх розвитку малого та середнього бізнесу на території України.

Складна ситуація у вітчизняній економіці пояснюється наслідками світової фінансової кризи та високими показникам залежності від зовнішньої кон'юктури, що особливо вплинуло на економіку держави, починаючи з 2007 року. «Фондовий ринок України визначався позитивною динамікою розвитку до 2007 р. Зокрема спостерігалось істотне зростання українських фондових індексів, збільшення кількості професійних учасників фондових ринків, розвиток об'єктів інвестиційної інфраструктури» [2, с. 246].

Зростання інвестиційного потенціалу, на даний період часу, не несе загрозового характеру, тому що спостерігається малий обсяг вкладення капіталів. Але не зважаючи на це, потрібно врахувати всі можливі загрози та позитивні наслідки для країни-реципієнту.

До основних негативних характеристик інвестиційного клімату в Україні відносять:

- політичну нестабільність;
- низький рівень життя;
- недосконалість правового поля;
- низький рівень прозорості державної політики;
- зловживання фіскальною політикою.

Важливо зазначити, що до кола постійних іноземних інвесторів України належать такі держави, як: Російська Федерація, Німеччина, США. Але більшість з них інвестують в галузі, наприклад, у дочірні підприємства, де низька можливість зіштовхнутися з проблемами, які були наведені раніше. Це дає змогу уникнути додаткових податкових витрат, заощадити частину коштів, що є негативним фактором для нашої держави.

Тому, роблячи висновок щодо прямих іноземних інвестицій, Україні необхідно виконати ряд умов, а саме:

- переопрацювати та внести коригуючі зміни до системи державного регулювання, яка була б поблажливою до іноземних інвесторів, і тим самим, приносила кошти до загального бюджету держави;
- підвищити інвестиційний клімат шляхом подолання наслідків економічної кризи, політичної нестабільності, корупції та забезпечення умов для стрімкого розвитку малого та середнього бізнесу України;
- забезпечити зростання показників соціального благополуччя громадян — гарантоване державне забезпечення та високий рівень зайнятості, що додасть впевненості іноземним інвесторам у вкладання коштів.

Отже, пряме іноземне інвестування для України буде нести тільки позитивні наслідки, при умові здійснення всіх умов, що допоможе країні вибитися в лідери країн-реципієнтів.

Список використаних джерел:

1. Про режим іноземного інвестування [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр>. — Назва з екрану.
2. Міжнародна торгівля та інвестиції [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://culonline.com.ua/Books/Mizhnarodna\\_torgivlya\\_ta\\_investicii\\_Pavlenko2012.pdf](http://culonline.com.ua/Books/Mizhnarodna_torgivlya_ta_investicii_Pavlenko2012.pdf). — Назва з екрану.

Ключові слова: економіка України, іноземні інвестиції, стабілізація  
Key words: foreign investmenti, stabilization, Ukraine economy

## СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЙОГО РОЗВИТОК В УКРАЇНІ

У наш час існує необмежена кількість організацій, підприємств та об'єднань. Запорука ефективного управління ними — глибокі і систематизовані знання в менеджменті. Менеджмент — це знання, спрямовані на професійну підготовку керівників і фахівців у різних сферах діяльності. Це пошук рішень для боротьби з конкурентами, для утримання свого місця на ринку. Це вміння правильно керувати персоналом і управляти всіма процесами організації. Менеджмент зародився понад 100 років тому, але за цей час змінилося багато технологій, сучасний менеджмент має чимало відмінностей від традиційного.

Сучасний менеджмент має складну модель, яка містить нові важливі функції, на відміну від традиційного, такі як:

- інтелектуальне прийняття рішень та засоби системного впливу на компанії, що забезпечують зростання їх конкурентоспроможності;
- міжособистісні і мережеві комунікації, це скорочує час та надає більше можливостей щодо доступу інформації;
- логістичні функції — забезпечення працівників необхідними ресурсами, матеріалами та засобами виробництва;
- зріст соціальної орієнтації менеджменту у компанії. Тобто керівники повинні створити взаємозв'язок та націлити своїх менеджерів на участь у заробітку прибутку.

Також сучасний менеджмент включає в себе різні види менеджменту:

- інноваційний — управління нововведеннями;
- фінансовий — управління грошовим процесом;
- стратегічний — управління певним планом, для перспективності організації;
- маркетинговий менеджмент та інші.

У сучасному менеджменті організації зустрічаються з багатьма проблемами. Одна з яких — гіперконкуренція. Кожна компанія повинна брати приклад з досягнень світових лідерів у своїй індустрії. Без власної стратегії та інновацій жодна компанія не впорається з конкуренцією і не захистить своє положення на ринку функціонального підходу. «Менеджмент — это непрерывный поиск все более новых способов сделать свою компанию более конкурентоспособной, а достичь этого без создания более конкурентоспособного менеджмента невозможно» [1].

На цей час дуже прискорений темп модернізації, тому доводиться створювати нові, унікальні ідеї, щоб виділитися серед інших. Так як багато організацій співпрацюють з одними і тими ж діловими партнерами і торговцями, інформація поширюється дуже швидко. «Инновации должны создаваться не только специализированными отделами и службами по

исследованию и разработкам, но и превратиться в главные ежедневные инструменты роста внутренней эффективности и конкурентоспособности всех подразделений. Развитие любой организации без организации инновационных процессов обрекает ее на быструю потерю рыночных позиций» [1].

Розвитку менеджменту в Україні сприяв перехід економіки до ринкових відносин. З'явилась потреба у вдосконаленні організаційно-економічного розвитку організацій та підприємств, нових методик вирішення проблем та боротьби з конкуренцією.

Одною з основних тенденцій менеджменту в Україні є наділення більшою владою не самого керівника, а його співробітників. Через економічну ситуацію в нашій країні майже всі управлінські компанії зосереджені лише на грошах. Так багато керівників думають лише про себе і свій дохід, а не про своїх співробітників, які намагаються покращити успіх компанії. Кожен керівник повинен вміти залучити, зацікавити та надихнути своїх співробітників, для покращення і ефективності їх роботи. Але вже є керівники які мають наміри покращувати не тільки свою організацію, а й «нести в світ прекрасне», тобто менеджмент в цілому.

Важливим фактором в будь-якій організації повинна стати клієнтоорієнтованість. Чим більше ти думаєш про клієнтів, тим краще успіх та дохід організації. Однією з недосконалих функцій українських організацій є організаційна культура. Майбутній розвиток у сфері менеджменту повинен бути направлений саме на цю функцію.

Отже, український менеджмент знаходиться у стадії формування та пошуку ефективних методів для покращення своїх компаній, та їх більшої конкурентоспроможності на ринку управління. Менеджери повинні стежити за змінами та оновленнями сучасного менеджменту і мати необхідні навички для розвинення та успіху своєї організації, боротьби з конкуренцією, боротьби за майбутнє компанії та підприємницької діяльності взагалі.

#### Список використаних джерел:

1. Маленков, Ю. А. Отличия современного менеджмента от классического [Электронный ресурс] / Юрий Алексеевич Маленков. — Режим доступа : [http://www.elitarium.ru/otlichija\\_menedzhmenta/](http://www.elitarium.ru/otlichija_menedzhmenta/). — Заглавие с экрана.
2. Іваніченко, О. Ф. Особливості становлення сучасного менеджменту в Україні [Електронний ресурс] / О. Ф. Іваніченко, М. Є. Долгунін. — Режим доступа : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=75274>. — Назва з екрану.
3. Менеджмент XXI века : Новые открытия. Лекция Гэри Хэмела [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://gtmarket.ru/laboratory/doc/4246>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: менеджмент, організація, сучасний менеджмент.

Key words: management, modern management, organization.

Бондарчук В. С.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
керівник: к.е.н. Майданюк С. І.

## ІНДЕКС НАУКОВОГО ЦИТУВАННЯ В ЯКОСТІ ІНСТРУМЕНТУ ОЦІНКИ НАУКОВОГО РЕЗУЛЬТАТУ

**Постановка проблеми.** Актуальністю розгляду цієї проблеми є перевірка наукових результатів. Люди повинні отримувати якісну інформацію про наукові дослідження. Перевірка результатів пов'язана з оцінкою результатів наукового дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На момент дослідження цю проблему досліджують багато фахівців: О.Р. Герасим, В. Д. Агеєв, Д. О. Тарасов, Г. О. Оборський, А. А. Білошицький, які внесли великий внесок в дослідження цієї проблеми.

**Ціль дослідження.** Ціллю дослідження є, як використовують індекс наукового цитування в якості оцінки наукового результату. Розглянемо найбільш вдалі та розповсюдженні наукометричні показники Індекс цитування, індекс Гірша та імпаکت-фактор.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** «Індекс цитування — прийнята в науковому світі міра значущості роботи будь-якого вченого або наукового колективу. Важливість індексу цитування визначається кількістю посилань на публікацію або прізвища автора в інших джерелах. Проте для точного визначення значущості наукових праць важлива не тільки кількість посилань на них, але і якість цих посилань» [2].

На сьогоднішній день Індекс цитування є дуже продуктивним і в деякій мірі дійовий. Щоб розрахувати індекс цитування потрібно створювати пошукову систему, що є необхідною для наукометрії. Під час розрахунку потрібно добре пильнувати, тому що інколи дослідження науковців співпадають і роблять розрахунки хибними. Тому можна вважати що індекс цитування не завжди буває вірним при перевірці наукових досліджень.

Існує Інститут наукової інформації, який тісно пов'язаний з індексом цитування, а саме з обробленням цього індексу. У цьому Інституті зберігають наукові публікації та інформацію про них. Також існує Інтернет версія цього інституту Web of Sciences, проте головним конкурентом Інституту наукової інформації є компанія Scopus.

Також, індекс цитування є дуже прибутковою галуззю у науці. Багато галузей є платними і коштують дорого.

Існують переваги та недоліки індексу цитування. Перевагами є те, що індекс цитування може бути однаковим у автора великої кількості статей та у автора дуже популярної статі, а недоліки це те що індекс цитування не враховує особистий внесок автора і також залежить від PR-активності вченого. Існують також безліч інших інструментів оцінки наукового результату. Наприклад індекс Гірша та імпакт-фактор. «Індекс Гірша — це показник впливовості



науковця, колективу науковців, наукового закладу або наукового журналу, заснований на кількості публікацій та їх цитування» [1]. Цей показник був започаткований американським вченим Хорхе Гіршем в 2005 році. Важливим недоліком в індексі Гірша є те, що він не враховує посилання на книжки автора та не враховує інформацію, під час підрахунку про важливі цитовані роботи. Можна його обчислити за допомогою наукометричних баз. Але він може відрізнятись, якщо використовувати при його обчисленні різні бази даних. Це напряду залежить від того обсягу інформації, яка знаходиться у базі даних. Також у світі ще один наукометричний показник це Імпакт-фактор. «Імпакт-фактор — показник середньої частоти цитованості статей, опублікованих в журналі» [3]. Цей показник дає оцінку значимості публікації. Також існують плюси і мінуси імпакт-фактору. Мінусом є те, що існує розбіжність при порівнянні публікацій. Плюсами можна вважати те, що імпакт-фактор враховує якість та кількість публікацій, також проводиться міжнародна експертиза. І на останок те, що розрахунок імпакт-фактору на одного співробітника дозволяє підтримати маленькі групи. Дослідники довели, що найбільш високий імпакт-фактор у публікацій написаних англійською мовою.

**Висновки.** Отже, оцінка наукових результатів є дуже важливою та невід'ємною частиною у галузі науки в цілому. Якщо не використовувати методи оцінки наукового результату то дуже важко виділяти вклад певного наукового діяча. Результат наукового дослідження дуже сильно впливає на суспільство і його розвиток.

Список використаних джерел:

1. Н-індекс [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Н-індекс>. — Назва з екрану.
2. Наукометрія [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://library.kubg.edu.ua/informatsiya/naukovtsiam/naukometriia.html>. — Название с экрана.
3. Наукометричні бази даних [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.library.zgia.zp.ua/ukr/index.php?text=Nayka>. — Назва з екрану.

Ключові слова: індекс Гірша, індекс цитування, науковий результат.

Key words: Citation index, Hirsch Index, Research results.

Будуров І. М.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник доц., к.військ.н.  
Паламарчук В. І.

## **СТВОРЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВЗАЄМОДІЇ З ПРАВООХОРОННИМИ ОРГАНАМИ УКРАЇНИ**

Сучасні підприємства стикаються як із зовнішніми, так із внутрішніми загрозами, які проявляються у наступному:

- зниження кількості обігових грошей і труднощі з отриманням кредитів;
- зміна напрямків діяльності компанії і організаційної структури;
- зниження заробітної плати працівників і загального рівня життя;
- відсутність повного завантаження працівників;
- загострення відносин між співвласниками підприємства;
- збільшення випадків невиконання договірних обов'язків контрагентів і збільшення заборгованостей;
- зниження фінансування заходів, спрямованих на забезпечення економічної безпеки підприємства.

Під комплексною безпекою підприємства слід розуміти такий стан виробничо-комерційної діяльності підприємства, при якому забезпечується дотримання його стійких економічних інтересів як системи, що самоорганізовується і саморозвивається і здатна запобігти при цьому виникненню і впливу внутрішніх і зовнішніх загроз.

Головна ознака комплексної безпеки підприємства полягає в тім, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування тепер і високий потенціал розвитку в майбутньому. Її досягнення та тривале підтримування можливе за певних умов, серед яких основними є такі:

- високий ступінь гармонізації, узгодження господарських інтересів підприємства з інтересами оточуючого середовища;
- наявність на підприємстві стійкої до загроз виробничої та фінансової системи, яка спроможна забезпечувати реалізацію економічних інтересів, місії та завдань;
- збалансованість і комплексність інструментів менеджменту, що використовуються на підприємстві;
- динамічний розвиток економіки підприємства.

Високий рівень комплексної безпеки підприємства забезпечує своєчасне виявлення та запобігання як зовнішнім, так і внутрішнім небезпекам та загрозам, забезпечення захищеності діяльності підприємства та досягнення ним цілей бізнесу.

З метою підвищення рівня комплексної безпеки підприємств доцільно підтримувати взаємодію із державними правоохоронними органами такими як:

- Генеральна прокуратура України;

- Служба безпеки України;
- Міністерство внутрішніх справ України;
- Державна фіскальна служба України

та приватними охоронними структурами і розглядати їх як партнерів у боротьбі з економічною злочинністю.

Створення на їх базі штабних підрозділів з заміщенням певних посад чинним резервом відповідних правоохоронних органів дозволило б забезпечити відповідний рівень захисту інформації при проведенні спільних заходів.

Враховуючи, що служби економічної безпеки підприємств поповнюються в основному за рахунок звільнених у відставку або у запас співробітників спецслужб і правоохоронних органів, відомств, де вони працювали, держава зобов'язана піклуватися про їх подальше працевлаштування.

Полегшити процес адаптації до нових умов, дати відчуття, що відомство, якому вони чесно прослужили багато років, це гарантія того, що кращі його кадри завжди будуть носіями загальнонаціональних інтересів.

На нашу думку, саме таку політику повинно проводити керівництво підприємств, де ветерани спецслужб продовжують перебувати під їх опікою, де створюються найбільш сприятливі умови для їх об'єднання і вони залишаються на службі інтересів підприємства та держави.

Організаційна та практична діяльність підприємств, в цій сфері, потребує новітньої ефективної системи заходів, яка передбачає:

- створення ефективної системи взаємодії між службою безпеки підприємства та правоохоронними органами;
- запровадження ефективних форм і методів оперативно-розшукової діяльності та досудового слідства;
- забезпечення функціонування Єдиної державної інформаційної системи у сфері забезпечення безпеки підприємств.

Список використаних джерел:

1. Савенко М.М. Міжнародний досвід організації економічної безпеки підприємств [Текст] / М.М. Савенко // Інвестиції: практика та досвід. — 2011. — № 4. — С. 60—63.
2. Паламарчук В.І. Комплексна безпека організацій. [Текст] Конспект лекцій. ОРІДУ управління НАДУ при Президентові України. — 2017. — С. 4—14.
3. Куделя Л.В. Формування концепції забезпечення економічної безпеки підприємств [Текст] / Л.В. Куделя // Науковий вісник Херсонського державного університету. — 2014. — Вип. 5. — Ч. 2. — С. 125—128.

Ключові слова: комплексна безпека, правоохоронні органи України  
Key words: integrated security, law enforcement agencies of Ukraine

Будурова А. М.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УКРАЇНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** У наш час в умовах становлення ринкової економіки України вагомим значенням набуває питання управління підприємством. Для того, щоб ефективно керувати організацією необхідно враховувати проблеми, які існують і ті, що можуть виникнути в менеджменті. На сьогоднішній день стан українського менеджменту та його організаційної культури є далеко не ідеальним, про це свідчить низький рівень продуктивності та якості праці. А тому потрібно дослідити ці проблеми для того, щоб підвищити рівень ефективності менеджменту на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** З одного боку, менеджмент — це наука, яка зосереджена на об'єктивних законах та закономірностях, на чітких правилах. З іншого боку, менеджмент має справу з людьми, які зовсім не схожі одна на одну, бо вони відрізняються своїми звичками, традиціями, життєвими цінностями, рівнем освіти тощо. В Україні не вистачає високопрофесійних кадрів, через що існують гострі економічні та соціальні проблеми. Що ж заважає українському менеджменту рухатися вперед? А йому заважають наступні проблеми:

- Самозакоханість, тобто керівник вважає, що тільки він знає як правильно робити, навіть не вислуховуючи чужу думку.

- Зацикленість на заробітку грошей, тобто менеджменту не вистачає духовності і творчості. Залишилося дуже мало бізнесменів, які дійсно хочуть змінювати світ в кращу сторону у рамках своїх можливостей.

- Мінімальна орієнтація на клієнта: зараз основна мета бізнесмена як вижити за всяку ціну, забуваючи про те, що саме завдяки клієнтам можливо заробити гроші. Основою підприємства має стати орієнтація на клієнта, а не на збагаченні компанії.

- Жадібність і конкуренція: в організаціях часто виникають складності через те, що люди не вміють співпрацювати. Поняття конкуренції жорстке і передбачає виграв за рахунок програшу іншого, але людство може рухатися вперед, якщо буде домовленість, наприклад «виграю я — виграв інший».

- Нарцисизм: багато бізнесменів вважають, що їхній бізнес — це вони самі, не думаючи про тих, хто розвиває цей бізнес. Коли трапляються невдачі, то в цьому винні співробітники, але якщо стався успіх, то він став можливим тільки завдяки зусиллям керівника. Це свідчить про те, що керівники не вміють розділяти успіхи зі своїми співробітниками.

- Ігнорування проблем у відносинах: через зацикленість на цифрах люди постійно стикаються з проблемою у відносинах, через що виникають конфлікти. Неможливо перекласти людські стосунки на цифри.

- Консерватизм: зберігати стабільність, прагнути охороняти свій статус, свою посаду і напрацювання, пишатися своїми минулими досягненнями, не змінюючи процеси в компаніях, які колись призвели до успіху.

Всі вище перераховані проблеми і заважають українському менеджменту. Необхідно ламати стереотипи мислення, аби можна було зробити крок уперед. За своєю значимістю, ми вважаємо, що найголовнішою проблемою, все ж таки, є небажання що-небудь змінювати. Вона свідчить про потребу зберегти все те, що було раніше, напрацьоване і спиратися у своєму розвитку на досягнення, які були досягнуті колись давно. Авжеж, пишатися минулими досягненнями ніхто не заперечує, але потрібно пам'ятати, що вони не завжди будуть працювати. Максим Горький сказав чудову фразу: «У кареті минулого далеко не виїдеш» [1]. Ніякі штрафи, ніякі мотивації не допоможуть вирішити ці проблеми, якщо менеджмент не почне з себе.

**Висновок.** Отож, організаційна культура менеджменту вимагає вдосконалення. Розв'язання проблем менеджменту в Україні вимагає застосовувати системні механізми на всеукраїнському рівні. Одним з таких механізмів є створення національної системи стандартів української діяльності. Широке впровадження сучасних методів управління і усвідомлення підприємцями причини своїх проблем допоможуть досягти неабияких вершин.

Список використаних джерел:

1. Алієв, Г. Перспективи розвитку менеджменту в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://kerivnyuk.info/2012/03/aliev.html>. — Назва з екрану.
2. Івах, С. Сучасні проблеми українського менеджменту [Електронний ресурс] / Світлана Івах, Олена Коханова. — Режим доступу : <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1431>. — Назва з екрану.
3. Ільченко, О. Смертні гріхи українського менеджменту, або що заважає досягти успіху [Електронний ресурс] / Олена Ільченко. — Режим доступу : <http://www.management.com.ua/blog/1172>. — Назва з екрану.

Ключові слова: менеджмент, ринкова економіка, Україна  
Keywords: management, market economy, Ukraine

Галяс Н. М.  
аспірант НАДУ  
при Президентіві України  
керівник д.держ.упр., доц.  
Колтун В. С.

## **СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ**

У процесі становлення нової моделі управління та участі спільнотян під час ухвалення рішень виникає питання поширення інформаційно-комунікаційних технологій управління знаннями в системі місцевого самоврядування.

Управління знаннями є одним з напрямів розвитку сучасного менеджменту. Дана дефініція у сучасному контексті — загальна назва для методик, що забезпечують процес комунікацій (цільового спілкування) на рівні організації, з використанням різних інструментів та технологій, скеровуючи його на отримання нових і відновлення наявних знань, що допомагають працівникам вчасно вирішувати завдання, приймати рішення і виконувати необхідні функції, отримуючи потрібні знання в потрібний час [2, с. 90]. Для більш широкого розуміння цілей і завдань управління знаннями в організації доцільно скористатися концепцією, призначеною для систематизованого висвітлення всіх елементів управління знаннями, існуючих в організації. Професор В. В. Дік [1] пропонує розглядати будь-яку концепцію на трьох рівнях, які можуть застосовуватися для дослідження різних систем:

- морфологічному, тобто у вигляді набору понять, складових концепції, і аналізу змісту цих понять;
- синтаксичному, тобто в розкритті основних ідей і цілей концепції через аналіз важливих сполучень понять;
- семантичному, тобто у розкритті змістовних характеристик взаємозв'язку понять.

Застосування даного підходу є корисним для викладу концепції управління знаннями в організації з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, оскільки управління знаннями визначається не тільки створенням нових знань, але і передбачається можливість процесів його залучення, створення, розповсюдження, трансферу, збереження, застосування, моніторингу, оновлення, оцінки та захисту.

Інформаційні технології — сукупність методів, виробничих процесів і програмно-технічних засобів, інтегрованих з метою збирання, опрацювання, зберігання, розповсюдження, показу і використання інформації в інтересах її користувачів. Інформаційні технології призначені для зниження трудомісткості процесів використання інформаційних ресурсів. Засоби передачі інформації від одного користувача іншому — це інформаційно-комунікаційні технології (Далі

— ІКТ). Основною метою ІКТ є не накопичення інформації, а її передача від одного співробітника до іншого. До ІКТ варто відносити такі засоби комунікацій, як електронна пошта, відео-та аудіо-конференції із застосуванням комп'ютерних мереж, системи миттєвого обміну повідомленнями, чати, форуми, дискусійні листи тощо. Крім підвищення швидкості виконання управлінських процесів і значного зростання їх якості за рахунок скорочення кількості помилок при обробці даних в організації з'являється можливість налагодити ефективні канали взаємодії між своїми співробітниками за рахунок впровадження ІКТ. Значимість ІКТ для організації є досить високою, особливо при організації процесів управління знаннями, так як дозволяють налагодити процеси передачі неформалізованих знань від одних співробітників іншим [3].

Сучасна організація немислима без застосування інформаційно-комунікаційних технологій при прийнятті управлінських рішень. Переваги обробки інформації за допомогою обчислювальної техніки та спеціалізованого програмного забезпечення перед традиційними методами цілком очевидні: потребують нематеріальних потоків і запасів, в процесі використання збільшують свою вартість, є суспільним благом, що уможливорює його використання іншим споживачем, мають необмежений характер; тиражуються з малими затратами. Натомість інформаційні ресурси мають протилежні характеристики [3].

Здатність імпортувати нові знання, ідеї та інформацію, а потім ефективно їх використовувати, застосовуючи ІКТ — це фактор успішного розвитку організацій. В системі місцевого самоврядування такий вплив вироблятиме платформу ефективного управління знаннями на індивідуальному та колективному рівнях.

#### Список використаних джерел:

1. Дік В.В. Методологія формування рішень в економічних системах та інструментальні середовища їх підтримки. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://vlasnasprava.pp.ua/.../5373-skachati-knigu-vv-dik-metodologiya>. — Назва з екрану.

2. Леонова С.В. Управління знаннями в системі формування і розвитку людського потенціалу промислового підприємства. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11399/1/17.pdf>. — Назва з екрану.

3. Управление знаниями. Теория и практика: учебник для бакалавриата и магистратуры / под. ред. А. И. Уринцова. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 255 с.

Ключові слова: місцеве самоврядування, управління знаннями  
Key words: knowledge management, Local Government

Георгієва Я. Г.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## МЕРІ КЕЙ — УНІКАЛЬНА ІСТОРІЯ УСПІХУ

Мері Кей Еш (1918—2001) можна по праву вважати однією з найуспішніших жінок підприємців в світі. Багато бізнесменів відзначають, що вона є найвпливовішою і успішною бізнес-леді за всю історію США.

«Відсвяткувавши вже більше 50 років роботи, компанія «Мері Кей» потрапила в топ-10 кращих брендів з догляду за шкірою і топ-15 найкращих брендів з декоративної косметики в світі (Euromonitor International)» [1].

Успіх Мері Кей Вагнер Еш заснований не тільки на знанні законів і правил бізнесу. Величезна особиста чарівність і харизма, віра в величезні можливості саме жінок і філософія її бізнесу — ось ключові моменти успіху.

Починалося все в Техасі, 12 травня 1918 року народилася Мері Кей Еш. Вона була наймолодшою дитиною в сім'ї, добре вчилася в школі і мріяла стати медичною сестрою або лікарем, але через безгрошів'я не змогла закінчити навчання. Вийшла заміж за Бена Роджерса. Після того, як він її кинув з трьома дітьми, стала займатися комісійними продажами в компанії Stanley Home Products. Виявилось, що Мері просто природжений продавець і вона почала просуватися по службовій драбині. Її цінували, але не настільки високо, щоб прислухатися до її порад або запропонувати дійсно високий пост в компанії. «Мері Кей, ви міркуєте як жінка» — ось стеля її діяльності. І в 1952 році вона звільняється з Stanley Home Products і влаштовується на роботу в іншу торгову компанію — World Gift Company. У цій компанії Мері працює одинадцять років, створює торговельну мережу в сорока трьох штатах, отримує величезну кількість нагород і стає комерційним директором. Але власник фірми бажає бачити на цій посаді чоловіка і Мері Кей «переводять» на посаду «національного тренера директорів». І платять їй в два рази менше.

Мері Кей звільняється і вирішує написати книгу про те, як важко працювати і досягати успіху в житті жінки. Спочатку народжується список з переліком складнощів, які чекають жінку на роботі в чоловічому колективі. Потім з'являється другий список — що і як необхідно зробити, щоб в компанії склалися ідеальні відносини. І тут приходить розуміння того, що вона хоче створити таку компанію «своєї мрії».

У 1953 році, на вечірці, Мері знайомиться з косметологом і дізнається, що нова знайома, для догляду за шкірою, застосовує засіб, рецепт якого дістався їй ще від батька, який займався обробкою шкур. У речовини був один суттєвий недолік — жахливий запах. Мері купує, за 5 000 доларів, права на цю речовину. Потім вона орендує площі під магазин та офіс на одній з вулиць Далласа і відкриває «Mary Kay Cosmetics». Маленький магазин в одну полицю і дев'ять подруг-консультантів, які вирішили ризикнути і продовжити роботу в молодій компанії. Ось так виглядала «Mary Kay Cosmetics» у вересні 1963 року.



Перший рік був дуже важким. Річний дохід компанії склав 38 000 доларів. Другий рік приніс більше 650 000 доларів доходу. Через 4 роки, з моменту відкриття бізнесу, дохід «Mary Kay Cosmetics» перевищив 1 000 000 доларів. Основою бізнесу стали консультанти цільового маркетингу, тому що вони продавали не тільки косметичні засоби, скільки філософію побудови компанії:

«Мы катимся вперед к успеху» [2].

«Если вы считаете, что можете, вы — можете. Но если вы думаете, что не можете, значит вы и не сможете» [2].

«Притворяйтесь, пока не станете кем хотите» [2].

«З цими гаслами «Mary Kay Cosmetics», в 1973 році, закінчила рік з доходом більше 18 мільйонів доларів. А ще через десять років оборот збільшився до 324 мільйонів і на компанію працювало понад 200 тисяч консультантів по всьому світу. У наступні десять років «Мері Кей» подолала рубіж в мільярд доларів!» [2].

Мері успішно пройшла шлях від звільненої з роботи співробітниці до власниці великої міжнародної компанії. Мері Кей Вагнер Еш — це не тільки символ успіху. Це ще і тиха революція в методах організації продажів, і філософія успіху.

Ми вважаємо що доцільно використовувати такі ноу-хау Мері Кей:

- Ентузіасти — гарні керівники. Ентузіазм передається оточуючим і спонукає їх діяти.

- Щоб перемогти, необхідно ризикнути.

- Орієнтуйтеся на потреби замовників.

- Не критикуйте людей, не похваливши їх.

- Використовуйте «Золоте правило моральності» і філософію «відкритих дверей».

- Прислухайтесь до слів співробітників.

- За невдачею, якою жажливою на перший погляд вона б не здавалася, обов'язково прийде успіх. Ніколи не опускайте руки.

Список використаних джерел:

1. Компанія та її засновниця. Унікальна історія успіху [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.marykay.ua/uk-UA/About-Mary-Kay/CompanyFounder>. — Назва з екрану.

2. Как сделать бизнес на красоте и обаянии [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [http://svistanet.com/vdohnovenie\\_i\\_tvorchestvo/biographii/kak-sdelat-biznes-na-krasote-i-obayanii.html](http://svistanet.com/vdohnovenie_i_tvorchestvo/biographii/kak-sdelat-biznes-na-krasote-i-obayanii.html). — Заглавие с экрана.

Ключові слова: бізнес-леді, Мері Кей, ноу-хау, підприємництво

Key words: business lady, entrepreneurship, know-how, Mary Kay

Дмитрієва А. А.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.е.н.  
Красностанова Н. Е.

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР МОТИВАЦІЇ**

В останні роки дуже модним є термін «корпоративна культура». Більшість власників бізнесу до кінця не розуміють, що вкладається в дане поняття. Корпоративна культура — це не тільки фірмова атрибутика, стандарти зовнішнього вигляду та поведінка співробітників. Корпоративна культура — це система, в основі якої лежить ідеї та цінності компанії [1].

Якщо говорити про ефективність корпоративної культури, з'являється питання виявлення, яка саме культура може бути названа ефективною та чи існують насправді якості ефективності культур?

Культура дійсно процвітаючої компанії повинна мати ряд особливостей:

- культура повинна бути цінна, це повинно дозволити компанії робити справи та вести себе таким чином, щоб додавати цінність фірмі у вигляді високих продажів, низьких затрат і т. д. Культура повинна мати позитивні економічні сліdstва.

- культура має бути неповторна: вельми неразумно давати загальні рекомендації з розвитку ефективної корпоративної культури, тому що в кожному конкретному випадку буде необхідний підхід, що відповідає умовам, в яких функціонує організація. Інакше кажучи, Компанія 2 ніколи не стане такою ж успішною, як компанія 1, якщо буде точно копіювати культуру компанії 1. Компанія 2 завжди буде залишатися на другому плані.

- культура має бути рідкісною, вона не повинна мати ознаки та характеристики, які є спільними з більшістю інших компаній.

Успіх підприємства з'являється в результаті взаємодії всіх співробітників, які мають спільні цілі, які повинні бути реальними, бути зрозумілими кожным співробітником і відображати основний характер підприємства. Компанія, яка не буде відрізнятися від багатьох інших, подібних до неї, відразу ж запрограмована на невдачу, провал і банкрутство. Схожі методи роботи можуть по-різному працювати в різних компаніях. Те, що добре працює в одному колективі може стати абсолютно неприйнятним для іншого.

Вплив корпоративної культури на прийняття рішень здійснюється через колективні цінності, що формують у співробітників компанії набір базових понять. Так, корпоративна культура може сприяти зведенню до мінімуму розбіжностей, тому процес прийняття рішень стає більш ефективним.

Існують два шляхи впливу культури на життя компанії:

- культура і поведінка взаємно впливають один на одного;
- культура може впливати не тільки на те, що люди роблять, але і на те, як вони виконують свою роботу.

Представляє інтерес порівняння корпоративних культур компаній, які працюють в одній галузі. Наприклад, Twitter і Facebook:

Так, співробітників Twitter мотивують цілями компанії. Працівники знають, що кожен з них — це частина компанії, яка робить щось корисне, тому ніхто не може залишити роботу, поки не виконана певна задача. Жодна програма або правила не зроблять співробітників настільки щасливими, як розуміння, для чого вони працюють.

На протилежне, Facebook зробив акцент на іншому: через специфіку роботи компанії, співробітникам постійно доводиться стикатися зі стресовими ситуаціями. Тому в Facebook створили спеціальні приміщення, де співробітники можуть відпочивати. Всі працюють у відкритому офісному просторі, без особливих обмежень. Простота в організації простору дозволяє всім почувати себе на рівних. Співробітники відчують, що їх чують, коли керівництво не намагається всіма силами показати де чие місце. Коли люди знають, що їх поважають — підвищується їх працездатність. Facebook фокусується на відкритому командному спілкуванні, що сприяє можливості новим співробітникам навчатися та особисто зростати в процесі роботи [2].

Таким чином, можна сказати, що корпоративна культура і корпоративний дух — це свого роду цемент, який скріплює організацію, запорука її стабільності та ефективності функціонування. Провідну роль у становленні ефективної корпоративної культури повинні відігравати українські керівники нового типу. Корпоративна культура задає цінності, ділову етику, формує імідж організації. Корпоративна культура покликана об'єднувати, мотивувати, надихати співробітників, підвищувати ініціативу і творчість колективу, усувати негативні і збільшувати позитивні оціночні судження, орієнтувати на досягнення загальних цілей і просування до успіху. Вплив корпоративної культури на результати роботи компанії, на її стійкість, конкурентоспроможність дуже великий: її побудова дасть змогу залучати висококваліфікованих спеціалістів та допоможе новим співробітникам максимально швидко стати частиною колективу. Корпоративна культура допомагає забезпечити додаткову мотивацію співробітників та створити сприятливий клімат для роботи.

Список використаних джерел:

1. Макеев В. А. Корпоративная культура как фактор эффективного управления организацией [Текст] / В. А. Макеев. // Армия и общество. — 2009. — № 2.

2. 9 компаний с потрясающей корпоративной культурой [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ubr.ua/labor-market/life-at-work/9-kompanii-s-potriasaushei-korporativnoi-kulturoi-352276>. — Назва з екрану.

Ключові слова: корпоративна культура, мотивація

Key words: corporate culture, motivation

Евсеев Е. Г.  
слушатель ОРИГУ НАГУ  
при Президенте Украины  
Руководитель к.пед.н.  
Евстюнина Ю. В.

## ПЕРЕГОВОРЫ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Переговоры составляют значительную часть профессиональной деятельности многих специалистов разного уровня. В отличие от деловых бесед и совещаний, проводимых в учреждениях между его сотрудниками, деловые переговоры — это процесс, участники которого являются представителями хотя бы двух сторон (организаций, учреждений и т. п.), уполномоченными осуществлять соответствующие деловые контакты и заключать договора.

Вступая в переговоры, участники могут использовать различные стратегии их ведения. Выбор той или иной стратегии зависит от ситуации, в которой ведутся переговоры, готовности сторон реализовать интересы друг друга, понимания успеха переговоров их участниками.

До начала переговоров каждая из сторон должна оценить возможные альтернативы переговорному соглашению. Это необходимо на тот случай, если переговоры не завершатся успехом. Р. Фишер и У. Юри предложили специальный термин BATNA (аббревиатура от англ. Best Alternative To a Negotiated Agreement — наилучшая альтернатива переговорному соглашению) или НАОС — наилучшей альтернативы обсуждаемого соглашения: мера, которая способна защитить от принятия нежелательного соглашения и одновременно предотвратить отказ от договоренности, на которую можно было бы пойти. Хорошей НАОС обычно не существует в готовом виде; ее необходимо выработать. Необходимо определить не только оптимальную альтернативу, но и подумать над вторым и третьим альтернативными вариантами. Чем лучше НАОС, тем вы сильнее [4].

Ни один коллектив не может абстрактно действовать независимо от людей. Необходимо учитывать это, когда имеешь дело с людьми, выступающими от имени коллектива. В этих случаях необходимо учитывать два уровня интересов — организации и человека, непосредственно ведущего переговоры [1].

Стратегия № 1 — примитивные переговоры. Применяется в основном в условиях неразвитого рынка, «базара». Основной метод — «позиция торга». Главные факторы этой стратегии — эмоционально-личностные: решающими оказываются сила воли, напористость, умение скрывать свои интересы, выдавать мнимое за действительное, способность чувствовать опасность. Главная цель данной стратегии — продать подороже, купить подешевле. Дальнейшие отношения сторон, их согласие, взаимное доверие участников не волнует [2].

Стратегия № 2 — стратегия баланса между жестким и мягким методами ведения деловых переговоров. Она является очень опасной, требует большого

искусства, выдержки, ориентирована на достижение цели любой ценой, пренебрегая интересами партнера. Применяется она в условиях жестокой конкурентной борьбы во всех сферах предпринимательства и бизнеса [2].

Люди часто оказываются перед дилеммой. Они видят лишь две возможности ведения переговоров — быть податливыми или жесткими. Но есть и третий путь ведения переговоров — позиция, объединяющая и слабость, и твердость. Это метод «принципиальные переговоры» или «гарвардский метод ведения переговоров» (одна из сильных переговорных школ, известная с 1970-х годов), который состоит в том, чтобы решать проблемы исходя из сути дела, а не торговаться по поводу того, на что может или не может пойти каждая из сторон [3].

Исходя из вышеизложенного, стратегия № 3 — стратегия цивилизованного рынка, базируется на методе принципиальных переговоров — жестком по существу дела и мягком в отношениях между участниками. Целью переговоров является стремление найти взаимную выгоду везде, где только возможно, а там, где невозможно, — добиться обоснованного справедливого результата. Самое главное — метод способствует достижению взаимопонимания между деловыми людьми, даже если они принадлежат к разным культурам и сферам деятельности [2].

Ситуацию запутывают двое, но достаточно усилий одного, чтобы начать процесс развязывания неподатливых узлов. Вы можете достичь успеха даже в самых трудных переговорах, если готовы «уничтожить противника» не посредством применения некорректных приемов, а сделав из «противника» партнера по конструктивным переговорам.

Список использованных источников:

1. Лапыгин Ю.Н. Метод принципиальных переговоров [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/metod-principialnyh-peregovorov-vedenie-diskussija-process-reshenie-soglashenie>. — Заглавие с экрана.

2. Минков А. Маэстро переговоров [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://murzim.ru/nauka/psihologija/majestro-peregovorov/24376-tri-urovnya-peregovorov.html>. — Заглавие с экрана.

3. Юри У. Преодолевая нет, или переговоры с трудными людьми [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.e-reading.club/book.php?book=146366>. — Заглавие с экрана.

4. Юри У., Фишер Р. Путь к согласию или переговоры без поражения [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.e-reading.club/book.php?book=67836>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: переговоры, современный менеджмент

Key words: conversation, modern management

Колцун В. В.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник к.пед.н.  
Євстюніна Ю. В.

## ПОЛЕМІКА ТА ДИСКУСІЯ В ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ

Часто професійна діяльність сучасного управлінця пов'язана з ситуаціями психологічного протистояння співрозмовників, обміну аргументами як заради знаходження компромісу та вирішення проблеми, так і просто заради перемоги власної точки зору. Тож професійних суперечок не уникнути. Тому надзвичайно важливим для ефективного управлінця є уміння вести суперечку конструктивно. Суперечка за формою може бути: дискусією, диспутом, полемікою, дебатами. Кожна з цих форм має свої характерні особливості.

Ще з античних часів мистецтво суперечки має окрему назву — еристика. Термін «еристика» походить з грецької і означає «мистецтво сперечатися, полемізувати» [1, с. 5]. Ця назва пішла від слова «ерида», яким називалися у давньогрецькій міфології богині, що опікувалися суперечками. Ерид було дві, бо греки відрізняли суперечку «конструктивну», спрямовану на досягнення істини, від суперечки «конфліктної», метою якої є не з'ясування істини, а боротьба з противником і перемога в цій боротьбі. Однак мистецтво ведення диспутів у Давній Греції мало різну науково-теоретичну цінність. Першим, хто усвідомив важливість діалогової форми спілкування людей для прогресу пізнання, та діалектичної суперечки у Стародавній Греції вважався Сократ, який у своїх бесідах за допомогою влучно поставлених запитань намагався відшукати істину. Саме тоді з'явився відомий афоризм: «Істина народжується у суперечці» [1, с. 6]. Відомі бесіди Сократа з друзями і недругами увійшли до золотого фонду культури людства. Античний мислитель вважав, що в голові окремої людини істина з'являється вкрай рідко, найчастіше вона народжується у процесі цілеспрямованої бесіди. Для плідного розвитку думки потрібні щонайменше двоє.

Спір є однією з форм людської комунікації, в межах якої уточнюються позиції опонентів, розробляється оптимальне вирішення проблеми, народжується істина. Свою позицію співрозмовники логічно обґрунтовують, з повагою ставляться до аргументів протилежної сторони. Таку суперечку називають дискусією (від лат. *discussio* — дослідження, розгляд, розбір) [2, с. 57]. У дискусії немає переможців. У процесі пошуку істини виграють усі. Дискусія вважається ефективним засобом переконання, тому що її учасники самі приходять до певного висновку. Користь дискусії ще й у тому, що вона зменшує момент суб'єктивності.

Якщо ж мета суперечки — захистити, обстояти свою думку і спростувати думку опонента, таку суперечку називають полемікою (з давньогрец. *polemikos* — войовничий, ворожий) [3, с. 122]. До перемоги в полеміці можна прийти

шляхом переконання опонента. Однак нерідко до неї прагнуть будь-якою ціною, буквально примушуючи супротивника визнати свою неправоту.

Ділова суперечка може поєднувати дві мети: суперечка заради істини і для переконання опонента. Перевага в такій суперечці на боці того, хто не тільки глибше знайомий з проблемою, а й уміє використовувати ці прийоми, протидіяти хитрощам і забороненим прийомам. З цього випливає суттєва різниця між полемікою, з одного боку, та дискусією і диспутом — з іншого.

Наше життя містить різні форми прояву полемік та дискусій. Особливе значення мають професійні дискусії, результатом яких може стати успішна угода і прибуток, але лише за умови правильного ведення дискусії, яка полягає в урахуванні багатьох факторів (психології ведення дискусії, логічній та мовній культурі дискусії та ін.). На жаль, на теперішній час спір дуже часто домінує у вигляді полеміці, де мета тільки в тому, що потрібно здобути перемогу над опонентом, відстояти і затвердити власну позицію будь-яким шляхом, а це не сприяє злагоді, та конструктивному діалогу.

В умовах реформ, розвитку демократії часто спостерігається розходження позицій. Вирішення багатьох проблем сучасності можливе тільки на шляхах відкритого обміну думками, широкого суспільного діалогу, громадської згоди. Не варто сперечатися без особливої на те потреби. Недарма кажуть: «Говори мало, слухай багато, а думай ще більше». Проте без суперечок не обійтись, оскільки вони є важливим способом досягнення взаєморозуміння між людьми. Кожному з нас доводиться захищати свої погляди та інтереси, а також інтереси інших людей. Якщо немає важливої й чітко сформульованої мети, вести суперечку нераціонально. Проте нерідко трапляється, що принципово важливі питання неможливо розв'язати без суперечки. Суперечка — це справді мистецтво, і вміння перемагати в ньому необхідно кожній людині, яка мріє досягти певної мети та успіху в житті. Запорукою успіху в цьому напрямку є дотримання форми дискусії, яка є конструктивною та сприяє вирішенню проблем шляхом партнерської співпраці, знаходження компромісів та взаємного задоволення співрозмовників.

Список використаних джерел:

1. Хоменко І. В. Еристика: мистецтво полеміки [Текст] : Навч. посіб. / І. В. Хоменко. — К. : Юрінком Інтер, 2001. — 192 с.

2. Плотницька І. М. Ораторське мистецтво [Текст] : навч.-метод. посіб. / І. М. Плотницька, О. П. Левченко, З. Ф. Кудрявцева та ін. ; за ред. І. М. Плотницької, О. П. Левченко. — К. : НАДУ, 2011. — 128 с.

3. Осипова Н. П. Ораторське мистецтво [Текст] : навч. посібн. для студентів / Н. П. Осипова, В. Д. Воднік, Г. П. Клімова та ін. ; за ред. професора Н. П. Осипової. — Х. : Одіссей, 2006. — 144 с.

Ключові слова: дискусія, ділове спілкування, полеміка

Key words: business communication, debate, discussion

Кондратюк Т. М.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.е.н.  
Величко Т. Г.

## **EVENT-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ПРОФЕСІЯ МАЙБУТНЬОГО**

Святкові заходи різного формату стали невід'ємною частиною нашого життя. А тому індустрія розваг за останні роки стала дуже популярною серед звичайних людей (споживачів) та перспективною для працевлаштування, привертаючи все більшу увагу потенційних претендентів. Більшість з них хочуть спробувати себе в якості організатора урочистостей та інших заходів.

Існує декілька визначень поняття, і всі вони дуже схожі між собою за змістом. Одне з них дає таке визначення: «Event-менеджер — это специалист, который занимается организацией деловых и развлекательных мероприятий для компаний и частных лиц. Сложно назвать, что не входит в обязанности event-менеджера: он и жнец, и швец, и на дуде игрец. И одна из первоочередных его задач — разработка концепции будущего действия, для чего требуется креативность, умение понять аудиторию, воплотить пожелания заказчика и достичь цели мероприятия. Учсть всё это одновременно в работе весьма непросто!» [2].

Людину, яка організовує і координує заходи, в сучасному суспільстві називають event-менеджером. Ці заходи можуть бути влаштовані для приватних осіб, групи людей або в інтересах конкретної компанії. До event-менеджера звертаються в разі нестачі вільного часу для організації та проведення урочистих заходів або при бажанні довіряти тільки професіоналам своєї справи.

В кінці ХХ століття поділ праці призвів до того, що організація заходів стала окремою галуззю, і на ринку з'явилася потреба у професії нового покоління — event-менеджер, або організатор заходів. Однак зараз вона існує тільки на словах.

Агентства, що надають послуги організації розважальних і ділових заходів, великі компанії, де багато внутрішніх зборів і свят, вимагають введення такої посади як event-менеджер.

За допомогою цих працівників звертаються для організації весіль, ювілеїв, новорічних і корпоративних вечірок. Без їхньої участі не обходиться жодна якісна конференція, презентація, ділова зустріч, які стали невід'ємною частиною успішної маркетингової стратегії будь-якої компанії.

Сьогодні на території України немає навчальних закладів, які готують працівників event-сфери. В цій професії своє покликання знаходять представники різних напрямків. Так, наймачі віддають перевагу фахівцям, які пов'язані з організацією культурно-масових заходів, мають базову освіту, наприклад: режисер свят, або продюсер. Але на успішну кар'єру можуть розраховувати і представники таких професій:



- маркетологи;
- психологи;
- дизайнери;
- музиканти;
- педагоги;
- рекламщики;
- працівники PR.

Знання та навички цієї професії можна отримати на спеціальних курсах, семінарах або конференціях для event-менеджерів. Оптимальним варіантом є працевлаштування стажером в event-агентство і отримання досвіду при роботі з професіоналами. Після проходження стажування можливе зарахування в штат, якщо ви задовольняєте вимоги роботодавця.

До позитивних сторін роботи event-менеджером відноситься:

- затребуваність (свят вистачить на всіх);
- корисні знайомства;
- можливість для розкриття творчих здібностей;
- яскраві емоції;
- відсутність монотонної роботи;
- можливість реалізації власних амбіцій (event-агентство, компанія, власний бізнес).

До мінусів цієї професії відноситься ненормований робочий день і особисте сприйняття оточуючими цього роду діяльності. В кар'єрній перспективі доводиться розраховувати на керівника проекту, відділу або агентства. До того ж, вдалося свято чи ні — досить індивідуальне відчуття, яке може не збігатися у менеджера з замовником або керівником.

Отже, event-менеджмент — це досить нова професія в Україні, в державному реєстрі вона не значиться. Але, на нашу думку її треба досить посилено розвивати в нашій країні. Кожний з нас хоч іноді влаштовує якесь свято, і бажає щоб все проходило на достатньо високому рівні. Тому така людина як event-менеджер, вкрай необхідна як сьогодні — так і в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Профессия event-менеджер [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://enjoy-job.ru/professions/event-manager/>. — Заглавие с экрана.

2. Профессия «Event-менеджер (Организатор праздников)» [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://edunews.ru/professii/obzor/s-lyudmi/organizator-meropriyatiy.html>. — Заглавие с экрана.

3. Хальцбаур, У. Event-менеджмент [Электронный ресурс] / У. Хальцбаур, Э. Йеттингер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер. — М. : Эксмо, 2007. — 384 с.

Ключові слова: event-менеджмент

Key words: event-management

Кошовенко А. О.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.пед.н.  
Воловник В. Є.

## **ОСОБЛИВОСТІ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ**

Під впливом національних традицій та етнічно-культурного різноманіття адміністративний менеджмент у провідних зарубіжних країнах світу набув певних особливостей. Слід зазначити, що особливості різних цивілізацій також здійснили вплив на формування державно-адміністративного управління. Виділяють декілька шкіл і напрямів у теорії адміністративно-державного управління. Провідними історично сформованими школами є американська, англійська, французька та німецька.

Сучасна Німеччина характеризується тісним переплетінням та взаємопроникненням політичної та адміністративної сфер. Це набуло чіткого відображення в законі про державну службу, згідно з яким чиновникам надається право приймати участь у діяльності політичних партій і домагатися парламентської кар'єри. Обрані чиновники користуються правом двомісячної відпустки на час виборчої компанії. Поряд з депутатським утриманням вони продовжують одержувати значну частину своєї основної плати. Крім того, за ними зберігається право на отримання пенсій для державних службовців. Отже, професійна компетентність та фінансова незалежність дозволяють їм домогтись просування в партіях. На відміну від багатьох європейських країн (Великобританії, Франції і США), кар'єра державного службовця в Німеччині не виступає як альтернатива політичній кар'єрі, а найчастіше саме вона стає підґрунтям успішної політичної діяльності.

Процес централізації системи адміністративно-державного управління в США історично складався досить нерівномірно. Американська система припускає певну економічну автономію і широкі політичні повноваження штатів. Це в певній мірі стосується і місцевих органів влади. Політична система США поєднала в собі конституційно відокремлені уряди, що й виступило основою становлення федералізму. При цьому виникла загальнодержавна проблема балансу влади між центральною адміністрацією та владою штатів у федеральній системі, яка й досі залишилася відкритою.

Від 85 до 90% усіх федеральних державних службовців США зайнято у 14 урядових департаментах. Незважаючи на відмінність у розмірах та функціях, усі вони мають загальну структуру. Президент, за ухваленням сенату, призначає секретаря в кожний департамент. Політичне призначення також одержують заступник секретаря і помічники секретарів. Ця система відрізняється від британської, де чиновники, які займають посади, що відповідають заступникам секретаря в США, є працівниками постійної

державної служби [2]. Отже, проведення законодавчої та виконавчої політики в США виступає основною функцією урядових департаментів.

Завдяки застосуванню спеціалізованих тестів для певних посад кадровий потенціал органів державного управління США формується за спрощеною процедурою найму. Це чинить вплив на підвищення мобільності кадрового складу та зменшення залежності державних службовців від соціально-класової структури суспільства.

У системі адміністративно-державного управління Великобританії (як і в США) до другої половини XIX ст. не існувало інституту постійної професійної цивільної служби в сучасній інтерпретації. До її утворення призвела реформа, яка була прийнята в Англії тільки в 1850—1870 роки.

Відомий англійський політолог Д. Стіл вважає, що у Великобританії так званні «фахівці» мало підходять для адміністративної роботи, а успішний адміністратор повинен бути нейтральним до конкретної проблеми, але завдяки знанням і досвіду зобов'язаний знаходити баланс між різними інтересами [2].

Зазначимо, що такі професійні керівники (дженералісти, за британською термінологією) особливо цінуються серед політичних керівників міністерств.

В системі адміністративно-державного управління Франції переважають два способи становлення кадрового складу органів державної служби. Відповідно до першого (закритого) способу спостерігається обмежений доступ до державної служби і низька мобільність найманого службовця. Для закритого способу характерний підбір кадрів на державну службу з числа елітних навчальних закладів. Отже, в урядовій службі існує «вибрана еліта». Такий спосіб підбору кадрів характерний і для Японії. За другим (винятковим щодо порядку просування по службі) способом, керівники адміністративних служб створюють оптимальні умови для перспективних чиновників, надаючи їм можливість достроково підготуватися до конкурсних іспитів, заздалегідь зарезервувавши певну посаду. У Франції також існує інститут посередництва, який доповнює систему контролю за адміністративно-державним управлінням і представлений органом розслідувань.

Виходячи з поданого, можна дійти висновку, що система адміністративного менеджменту певної країни, як свідчить досвід провідних зарубіжних країн, залежить від особливостей попереднього розвитку, сучасного стану національної економіки, менталітету і характеру поведінки населення та інших специфічних особливостей певної держави.

Список використаних джерел:

1. Крайнік П. І. Система державного управління Сполученого Королівства Великобританії [Текст] / П. І. Крайнік. — К. : НАДУ, 2011. — 48 с.
2. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту [Текст] : навч. посіб. / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініок, П. В. Круш. — К. : ЦНЛ, 2004. — 560 с.

Ключові слова: зарубіжні країни, менеджмент, менталітет  
Key words: foreign countries, management, mentality

Кущинський М. О.  
слухач ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.пед.н.  
Євстюніна Ю. В.

## ЕТИКЕТ У ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ

Етикет — це сукупність правил поведінки, що регулюють зовнішній вияв людських взаємин, їхню поведінку в громадських місцях, манери та стиль одягу. У словниках етикет ототожнюється з культурою поведінки. Слово «етикет» (як порядок і форма ввічливості при дворах монархів) увійшло до лексики за часів правління французького короля Людовика XIV.

Культура спілкування є складовою культури людини загалом. Вона, як і будь-яка інша культура, містить певну суму знань, у цьому контексті — про спілкування. Для культури спілкування характерною є також нормативність. Вона визначає, як мають спілкуватися люди в певному суспільстві, у конкретній ситуації. Зазвичай норми визначаються станом суспільства, його історією, традиціями, національною своєрідністю, загальнолюдськими цінностями. Для кожної епохи розвитку людства характерна певна своєрідна культура спілкування, що відповідає загальнолюдським цінностям. Тому саме тепер важливо закласти засади такої культури спілкування в нашому суспільстві, яка відповідала б часові, нашій історії та духовно-творчому потенціалу українського народу [1, с. 12].

Основним універсальним засобом спілкування людей, висловлення їх думок, почуттів є мова (усна і письмова). Мовлення — не єдиний спосіб спілкування. Люди обмінюються інформацією й за допомогою інших засобів — жестів, міміки, погляду, поз, рухів тіла, які часто поєднуються в різних комбінаціях. Усе це невербальні (несловесні) засоби спілкування.

Один з найвідоміших фахівців з питань спілкування А. Піз стверджує, що за допомогою слів передається всього 7% інформації, тоді як звуковими засобами — 38%, а за допомогою міміки, жестів і поз — 55% [3, с. 155—157].

Сьогодні описані й досліджені численні форми невербальних знакових систем. Головні з них: кінесика, паралінгвістика, проксемика, візуальний контакт. Особливістю невербальної мови є те, що її виявлення обумовлене імпульсами нашої підсвідомості, і відсутність можливості «підробити» ці імпульси дозволяє нам довіряти цій мові більше, ніж звичайному, вербальному, каналу спілкування.

Так, наприклад, однією з найважливіших дій людей при знайомстві є рукостискання, адже воно може дати багато додаткової інформації. Відповідна традиція пішла з давніх часів, коли чоловіки протягували один одному руки з відкритими долонями, показуючи, що в них немає зброї і вони налаштовані мирно. Згодом таке «попередження про безпечне спілкування» трансформувалося та закріпилося як рукостискання — важливий елемент привітання.

Прийнято розрізняти три основних типи рукостискання: покірне рукостискання (коли ви простягаєте руку, розгорнувши її долонею вгору); домінуюче рукостискання (коли ваша рука, захоплюючи руку іншої людини, виявляється поверненою долонею вниз); рівноправне рукостискання (при якому руки партнерів залишаються в однаковому становищі) — означає, що вони обидва відчують один до одного почуття поваги та довіри.

Наприклад, під час рукостискання лікоть має бути зігнутим, а стискання долоні повноцінним, адже потискати на пряму руку або тільки кінчиків пальців є виявом недовіри та неповаги.

Досить неординарне рукостискання спостерігається у Президента США Дональда Трампа — сильне рукостискання з посмикуванням до себе. Таким жестом Д. Трамп навмисно ставить опонента в незручне становище, яке виводить з колії і завдає стресу. А от в ситуації з Б. Обамою він веде себе з обережністю, тримає дистанцію, використовуючи рівноправне рукостискання, зжимаючи губи, що означає стримання емоцій. При зустрічі з Прем'єр-Міністром Японії Д. Трамп навмисно повернув руку долонею догори, при цьому створивши ілюзію, що його співрозмовник може бути головним в цій ситуації. Але тим не менш Д. Трамп довго і сильно стискав руку, поплескуючи по ній, що зазвичай при зустрічі з партнерами з Азії не слід робити, на відміну від західноєвропейців та американців, які терпіти не можуть млявих рукостискань і цінують атлетизм і енергію (їм слід тиснути руку енергійно і сильно).

Діловий етикет — це ази для ділової людини. У разі нехтування цими правилами справа, як правило, ґрунтується на «інстинктах»: урвати, обдурити, схитрувати, злукавити. Серйозний бізнесмен швидше понесе збиток, ніж порушить діловий етикет. Після збитку завжди можна домогтися прибутку, але після втрати реноме відновити його вдасться не завжди [2].

Список використаних джерел:

1. Етика ділового спілкування: курс лекцій [Текст] / Т. К. Чмут, Г. Л. Чайка, М. П. Лукашевич, І. Б. Осечинська. — К. : МАУП, 2003. — 208 с.
2. Психологія і етика ділового спілкування: підручник для бакалаврів [Текст] / Р. В. Бороздіна, М. А. Кормнова; під образ. ред. Р. В. Бороздіна. — М. : Юрайт, 2013. — 463 с.
3. Шевчук СВ., Клименко І.В Українська мова за професійним спрямуванням [Текст]: Підручник. — К. : Алерта, 2011. — 696 с.

Ключові слова: ділове спілкування, етикет

Key words: business communication, etiquette

Манойлова Ю. В.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц. Бутенко Т. В.

## ВИКОРИСТАННЯ ТЕОРІЇ ІГОР В ПРАКТИЦІ УПРАВЛІННЯ

В останні роки значення теорії ігор істотно зросла в багатьох областях економічних і соціальних наук. В економіці вона застосовна не тільки для вирішення загальногосподарських завдань, а й для аналізу стратегічних проблем підприємств, розробок організаційних структур і систем стимулювання.

Існує багато різних визначень того, що таке є теорія ігор (game theory). Наприклад, таке: «Теорія ігор — це теорія раціональної поведінки людей з неспівпадаючими інтересами». Також використовується визначення «Теорія ігор — це наука про стратегічне мислення». Або «Теорія ігор — це теорія математичних моделей для прийняття оптимальних рішень в умовах конфлікту», «Теорія ігор — це розділ прикладної математики, який досліджує моделі прийняття рішень в умовах неспівпадіння інтересів сторін (гравців)». Чи, наприклад, для умов економічного застосування: «Суть теорії ігор полягає в тому, щоб допомогти економістам зрозуміти та передбачити те, що буде діятися в економічному інтер'єрі (економічному контексті)» [1].

Останнім часом ці методи проникли і в управлінську практику. Цілком ймовірно, що теорія ігор поряд з теоріями трансакційних витрат і «патрон-агент» буде сприйматися як найбільш економічно обґрунтований елемент теорії організації. Слід зазначити, що вже в 80-х роках М. Портер ввів в ужиток деякі ключові поняття теорії, зокрема такі, як «стратегічний хід» і «гравець». Правда, експліцитний аналіз, пов'язаний з концепцією рівноваги, в цьому випадку ще був відсутній.

Щоб описати гру, необхідно спочатку виявити її учасників. Ця умова легко здійсненна, коли мова йде про звичайні іграх типу шахів. Інша працювати з «ринковими іграми». Тут не завжди просто розпізнати всіх гравців, тобто діючих або потенційних конкурентів. Практика показує, що не обов'язково ідентифікувати всіх гравців, треба виявити найбільш важливих.

Ігри охоплюють, як правило, кілька періодів, протягом яких гравці роблять послідовні чи одночасні дії. Ці дії позначаються терміном «хід». Дії можуть бути пов'язані з цінами, обсягами продажів, витратами на наукові дослідження і розробки тощо. Періоди, протягом яких гравці роблять свої ходи, називаються етапами гри. Обрані на кожному етапі ходи в кінцевому рахунку визначають «платежі» (виграш або збиток) кожного гравця, які можуть виражатися в матеріальних цінностях або грошах (переважно дисконтована прибуток).

Ще одним основним поняттям даної теорії є стратегія гравця. Під нею розуміються можливі дії, що дозволяють гравцеві на кожному етапі гри вибрати з певної кількості альтернативних варіантів такий хід, який

представляється йому «найкращою відповіддю» на дії інших гравців. Щодо концепції стратегії слід зауважити, що гравець визначає свої дії не тільки для етапів, яких фактично досягла конкретна гра, але і для всіх ситуацій, включаючи і ті, які можуть і не виникнути в ході даної гри. Аналіз і консультації на основі теорії ігор через їх складності рекомендуються лише для особливо важливих проблемних областей.

Важлива і форма надання гри. Зазвичай виділяють нормальну, або матричну, форму і розгорнуту, задану у вигляді дерева.

Яку користь можуть отримати компанії з аналізу на базі теорії ігор? Відомий, наприклад, випадок зіткнення інтересів компаній IBM і Telex. У зв'язку з оголошенням про підготовчі плани останньої до вступу на ринок відбулась «кризова» нарада керівництва IBM, на якому були проаналізовані заходи, спрямовані на те, щоб змусити нового конкурента відмовитися від наміру проникнути на новий ринок.

Компанії Telex, мабуть, стало відомо про ці заходи. Аналіз на основі теорії ігор показав, що загрози IBM через високі витрати безпідставні. Це свідчить, що компаніям корисно в експліцитно вигляді обмірковувати можливі реакції партнерів по грі. Ізольовані господарські розрахунки, навіть спираються на теорію прийняття рішень, часто носять, як в викладеній ситуації, обмежений характер) [2].

Отже, в яких випадках теорія ігор може допомогти бізнес-менеджерам? Теорія ігор корисна не тим, що дає відповіді, а тим, що допомагає розібратися в різних ситуаціях, що виникають в бізнесі. Теорія ігор пропонує набір інструментів, які допомагають нам структурувати наше уявлення про взаємодію конкурентів. Якщо ми зуміємо розпізнати всіх учасників гри, ідентифікувати рішення, які може прийняти кожен з гравців, уточнити важливість ефективної реалізації кожної комбінації рішень і передбачити, як кожен з гравців буде реагувати на рішення, що приймаються іншими учасниками гри, то ми зможемо домогтися величезного успіху в розумінні динаміки конкуренції. А найголовніше полягає в тому, що, описуючи структуру гри, в яку граємо, ми створюємо фундамент, що дозволяє продумати способи її зміни і можливі наслідки цих змін.

#### Список використаних джерел:

1. Губко, М. В. Теорія ігор в управлінні організаційними системами [Текст]. / М. В. Губко, Д. А. Новіков. — М. : ІПУ, 2005. — 138 с.
2. Теорія ігор: основи та застосування в економіці та менеджменті [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://inrtzp.vntu.edu.ua/pmba/stf/teach/books/Theory.pdf/>. — Назва з екрану.

Ключові слова: практика управління, теорії ігор  
Key words: game theory, management practices

Мірцхулава Г.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## **ЕЛЕКТРОННИЙ УРЯД ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ЗНИЖЕННЯ РІВНЯ КОРУПЦІЇ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ ВИТРАТ НА НАДАННЯ ПОСЛУГ ГРОМАДЯНАМ В УКРАЇНІ**

**Постановка проблеми.** Зниження рівня корупції в Україні є одним з найбільш значущих чинників розвитку економіки країни в наш час. Через складну бюрократичну систему і велику кількість держслужбовців, Україна витрачає великі кошти на їх утримання. З цього, для ефективного зростання економіки України, дуже важливо зниження рівня корупції та оптимізація державних витрат.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням Електронного уряду та корупції в Україні займалися такі вчені як: Б. А. Кормич, І. Б. Коліушк, М. І. Мельник, С. А. Шалгунова, та інші.

**Мета дослідження.** Метою даного дослідження є аналіз впливу впровадження систем Електронного уряду на державні витрати та зменшення рівня корупції в країні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Боротьба з корупцією буде найбільш ефективною тоді, коли і громадяни і держава, будуть користуватися сучасними технологіями і цифровими рішеннями, з допомогою яких можливо перевести всі процеси в державному секторі в прозорий вигляд.

Потрібно спростувати законодавство країни і скасовувати бар'єри в ній. Так як технології розвиваються набагато швидше ніж закони, вони завжди будуть вигравати їх за показниками ефективності. Може іноді законодавчі рамки і потрібні, але закони повинні бути набагато м'якше ніж ті які є зараз в Україні. В Україні вже активно йде робота по впровадженню системи електронного уряду, в них беруть участь експерти з Естонії та інших країн. Є багато ініціатив пов'язаних з «пілотними» проектами, які відносяться до електронної ідентифікації і електронних послуг.

Ще 24 лютого 2003 року була прийнята Постанова Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд»» [2]. Але через високий рівень корупції, впровадження сучасних технологій у сфері надання державних послуг, відбувалося дуже повільно і наразі вона знаходиться ще у стадії впровадження. В Україні «Центральною частиною» [1, с. 279], електронної інформаційної системи «Електронний уряд» є «Єдиний вебпортал органів виконавчої влади» [3], який не може надавати ті послуги, які могли б поліпшити бюрократичне навантаження на громадян та знизити рівень корупції в країні.

Так як ключове в електронному уряді — це координація, Україна ще належить створити на рівні уряду координаційний комітет з електронного



урядування. Всі електронні системи і рішення в системі електронного уряду повинні бути сумісні один з одним, тобто вони повинні «спілкуватися» між собою. Багато країн не об'єднали систему в єдине ціле і допустили помилки в цій частині через роздільну роботу місцевої влади, діяльності міністерств і приватних компаній. Електронний уряд є ще й шляхом до електронної демократії.

Для прикладу, в Естонії з допомогою електронного уряду навіть вибори проходять через мережу інтернет. Весь документообіг в Естонії в період з 2000 по 2005 рік був переведений в електронний вигляд і пов'язаний між собою з базами даних про всіх естонців. Для ідентифікації особи на порталі державних послуг використовуються аналог банківської карти — id-карта, яка є у 92% населення, і мобільний телефон. Id-карта замінює практично всю документацію яка найчастіше використовується в побуті громадян, такі як паспорт, і водійські права, а з її допомогою, не виходячи з дому, може, наприклад: оформити довіреність за хвилину а реєстрація бізнесу займає всього півгодини.

Після того як у Франції були введені системи електронного уряду, за підрахунками фахівців держава заощадила більше 4 млрд. Євро за рахунок скорочення числа чиновників і зниження витрат на виконання послуг.

У Південній Кореї, після запуску систем електронного уряду, в рік бюджет країни заощаджує близько 3,5—4 млрд. доларів США.

В майбутньому багато функцій у «Електронному уряді» буде виконувати нейронна мережа, тому дуже важливо не відставати від прогресу та починати розробляти власні програми штучного інтелекту.

**Висновки.** Проаналізувавши ці дані, можна прийти до висновку, що «Електронний уряд» значно спрощує всі процедури надання державними службами послуг своїм громадянам і доводить до мінімуму рівень корупції в них. А так само заощаджуються значні кошти до бюджету країни, що є не мало важливим фактом для економіки країни.

Список використаних джерел:

1. Кормич, Б. А. Інформаційне право [Текст] : підручник / Б. А. Кормич. — Харків : Бурун і К, 2011. — 334 с.
2. Постанова Кабінет Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд»» [Текст] від 24.02.2003 № 208.
3. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/>. — Назва з екрану.

Ключові слова: державні витрати, електронний уряд, корупція  
Key words: corruption, e-government, government spending

Ніколенко О. І.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## ІНДЕКС ЦИТУВАННЯ НАУКОВИХ СТАТЕЙ

В наші часи дуже поширеним є індекс, тобто показник, який визначає зміну будь-кого наукового або суспільного явища протягом деякого відрізка часу в співвідношенні з планами його зміни. Існують індекси ліків, поштові індекси, територіальні. В економіці використовують індекси оптових та споживчих цін, індекс доходів населення та біржові індекси. Навіть кожна людина має свій особистий ідентифікаційний номер.

Не можливо ігнорувати той факт, що в науці, а саме в наукометрії (галузь науки, що займається статистичними дослідженнями та науковою інформацією) теж існує таке поняття як індекс. В сучасній науковій спільноті є усвідомлення наявності проблеми оцінювання якості наукової праці вченого та/або наукових колективів.

Індекс цитування — це основний показник, введений Інститутом наукової інформації, який активно використовується в будь-якому куточку світу для оцінювання праці дослідників і наукових колективів. Також, він оцінює внесок організації або вченого в світову науку, оцінює якість проведених наукових досліджень. В першу чергу організаційне оформлення індексів цитування пов'язане зі створенням Інституту наукової інформації, заснованого Юджином Гарфілдом у 1961 році в Філадельфії. Інститут є найвидатнішим в світі інформаційним центром, що обробляє і узагальнює дані про наукові публікації, упорядковує та оцінює наукову інформацію, опубліковану в міжнародних та національних періодичних наукових журналах.

Однією з найефективніших світових систем наукової інформації є індекс цитування. Він виконує такі функції:

- 1 оцінка якості наукової публікації;
- 2 інформаційний пошук для надання послуг індивідуальних дослідників і наукових колективів;
- 3 виявлення зв'язків між статтями для усвідомлення структури галузей знань, прогнозування та спостереження їх розвитку.

Також існує:

Імпаکت-фактор — це чисельний показник значущості наукового журналу. Він відображує, скільки разів цитується кожна опублікована в журналі стаття протягом двох наступних років після випуску.

Індекс Гірша (h-індекс) — був розроблений для більш адекватного оцінювання наукової продуктивності дослідника, аніж за допомогою таких простих характеристик, як загальна кількість цитувань. Але h-індекс має певні недоліки, були випадки коли індекс Гірша давав необ'єктивну оцінку досягнень дослідника. Отже, ми можемо зробити висновок, що індекс цитування залежить

не тільки від наукового рівня роботи, але і від активності вченого, наприклад, участі в конференціях та особисті контакти.

Оцінювання якості наукової статті містить комплекс проблем — це проблеми морально-етичного характеру. Пітер Лоуренс, дослідник з Кембриджського університету, в праці «Політика публікацій». Він висловлює свою думку з приводу цього: «В усьому світі вчені занепокоєні долею своїх рукописів, які вони надсилають до рейтингових наукових журналів, зневірюються в можливості публікувати свої статті в провідних журналах для отримання бажаних докторських ступенів чи посад, витрачають на це багато часу та енергії тоді, як редактори цих журналів маніпулюють їх рукописами на свій розсуд» [1, с. 70]. Наприклад, дослідник Уайне Уомбат розповів, що його статтю не прийняв журнал «Science», але використана в аналогічній статті іншого автора в журналі «Cell».

Важливим та першим кроком в Україні, щодо реалізації Індексу цитування наукових статей було створення бази даних «Наукові періодичні видання України» для збору інформації про вітчизняні наукові періодичні видання. На сучасному етапі, звертаючись до інформації, яка існує в цій базі даних, можна проводити моніторинг науково-технічного та інноваційного розвитку. Неможливо розвивати науку, освіту та виводити їх на сучасний рівень, не розвиваючи їх інформаційну складову, адже нове знання з'являється тільки через усвідомлення людського досвіду. І з цього приводу цікаву думку висловив відомий наукознавець Девід Адам «аналіз цитування в руках неспеціаліста може бути надзвичайно тупим інструментом» [1, с. 67].

Отже, з усього вище сказаного можна зробити висновок, що Індекс цитування наукових статей — це не ідеальне оцінювання статті та праці вченого чи наукової організації. Щоб покращити цей підхід до оцінювання наукового результату, особливо в Україні потрібно підтримувати характерні для нашої науки незалежну експертизу наукових робіт при анонімності автора, публічні виступи вчених, проблемні науково-технічні ради та налагодити проведення електронно-дистанційних конференцій на сторінках наукових журналів. І це буде подальшим розвитком в Україні моделі оцінювання якості наукової праці.

#### Список використаних джерел:

1. Лобанова, Л. С. Імпакт-фактори наукових журналів та індекси цитування вчених : проблеми точності, моралі, етики та можливості використання [Текст] / Л. С. Лобанова // Наука та наукознавство. — 2007. — № 2. — С. 61—75.

Ключові слова: імпакт-фактор, індекс Гірша, індекс цитування

Key words: citation index, h-index, impact-factor

Охріменко В. О.  
студент ДРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.держ.упр.  
СергієнкоЕ. О.

## **ЯВИЩЕ «МОБІНГУ», ПРИЧИНИ ТА ШЛЯХИ ЙОГО УСУНЕННЯ**

Менеджмент як у всьому світі так і в Україні розвивається дуже стрімко, з'являються нові концепції, теорії, моделі, бачення тощо і разом з цим зростає відповідальність менеджменту перед людьми, котрі працюють у трудових колективах та організаціях. Разом із розвитком менеджменту з'являються нові проблеми і зараз дуже важливо створювати нові підходи що до їх вирішення. За результатами досліджень у державах із високим рівнем безробіття, психологічний тиск на робочому місці відчувають до 17,0% населення. Проблема мобінгу викликає особливий науковий інтерес і потребує осмислення як самого явища в його сутнісних характеристиках, так і можливих адекватних шляхів подолання.

Вперше дослідження такого явища, як «мобінг» провів психолог Ханц Лейман. Свої дослідження він проводив на робочих місцях у Швеції на початку 1980-х. «Мобінг» він схарактеризував як психологічний терор, який включає до себе систематично повторювані неетичні дії ворожого характеру одного або кількох індивідів до іншого індивіда, переважно одного. Отже, мобінг (від англ. mob — юрба) — форма психологічного тиску у вигляді цькування співробітника в колективі, зазвичай з метою його звільнення.

Найчастіше жертвою «мобінгу» стають «новачки» у трудових колективах. Причинами цього можуть стати заздрість, страх, недостатній професіоналізм, бажання принизити, бажання підкорити, високий рівень конкуренції в організації. Також, керівник організації може сам імітувати вертикальний «мобінг» для тестування врівноваженості нового працівника. Як правило, люди з яскраво вираженими емоційними проявами, наприклад, меланхоліки, дуже чутливо реагують на дане явище і їх перебування в організації часто закінчується раніше випробувального терміну. У розвинутих країнах це явище стає причиною існування істотного зниження економічної ефективності бізнесу: майже кожний двадцятий прийнятий зазнає мобінгу на новому робочому місці (5%). При цьому необхідно враховувати, що це тільки в момент прийому на роботу. Процент же людей, які під час подальшої трудової діяльності стали жертвами мобінгу, в десятки разів більший.

«Мобінг» проявляється у таких діях, як насмішки, звинувачення, дезінформація, ізоляція, бойкот, крадіжки особистих речей, нанесення шкоди здоров'ю тощо. До виробничих наслідків мобінгу відносять ті, що впливають на діяльність підприємства: втрата цінних кадрів через їх звільнення чи внутрішнє переміщення; зниження ефективності праці колективу, що може призводити до зменшення прибутковості підприємства; плинність кадрів;

простої в роботі тощо. За оцінками фахівців, найбільш суттєвою характеристикою явища мобінгу є те, що він визначається тільки тоді, коли має не одноразові, а систематичні, регулярно повторювані вияви в поведінці й ставленні, які виходять за межі доброзичливих чи соціально схвалювальних норм.

Мобінг стає гальмом для підприємства. Цілком ймовірно, що прояви інтриг, ненависті, нездорова атмосфера в колективі, психологічний терор принесуть не лише колосальну шкоду «жертві», але й зазнає збитків сама організація. Зниження працездатності, рівня дисципліни, нездоровий клімат у колективі, плінність кадрів, велика ймовірність неправильно прийнятих рішень негативно впливають на економічний баланс підприємства.

На думку О. Сороки, для профілактики мобінгу велику увагу потрібно приділити адаптації нових співробітників, так як саме вони частіше за інших можуть піддаватися цьому явищу. Серед організаційно-управлінських засобів запобігання мобінгу можна виділити такі: формування ефективної організаційної культури; керівник не повинен надавати у відкритій формі переваги нікому зі своїх підлеглих; підтримання сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі; налагодження зворотного зв'язку «підлегли керівник»; формування прозорого механізму прийняття управлінських рішень; розробка посадових інструкцій із чітким формування службових обов'язків і розмежуванням повноважень співробітників; постійна діагностика наявності мобінгу та його реальних і потенційних жертв; жорстка позиція керівництва щодо пліткарів і підбурювачів конфліктів тощо.

Отже, на сьогодні мобінг — це негативне явище управлінського середовища. Ця проблема є не до кінця вивченою та дослідженою. Для усунення цього деструктивного явища доцільно використовувати весь арсенал різноманітних методів, запозичувати світовий та європейський досвід, водночас користуючись своїм управлінським досвідом та відштовхуючись від специфіки розвитку того чи іншого колективу.

#### Список використаних джерел:

1. Абашкина О. Моббинг по-немецки / О. Абашкина [Текст] Справочник по управлению персоналом. — 2007. — № 9. — С. 120—124.
2. Сорока О. В. Сутність, наслідки та профілактика мобінгу у трудових колективах [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.sworld.com.ua/konfer30/1051.pdf>. — Назва з екрану.

Ключові слова: менеджмент, мобінг, персонал

Key words: management, mobbing, personnel

Петренко А. І.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник доц. к.військ.н.  
Паламарчук В. І.

## **ІНФОРМАЦІЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ЇЇ ХАРАКТЕРИСТИКА**

Термін «інформація» походить від латинського «інфоґтатло», що означає роз'яснення, повідомлення, виклад. З позицій філософії інформація є відображенням реального світу за допомогою відомостей (повідомлень).

Інформація — відомості про об'єкти та явища навколишнього середовища, їхні параметри, властивості й стани, які зменшують наявну про них ступінь невизначеності, неповноти знань [1].

Інформаційна безпека — це комплекс заходів, направлених на протидію загрозам нецільового використання інформації. В епоху інформаційних війн саме конфіденційність інформації, її аналіз та використання стали засобом впливу всі громадські структури. Зростання впровадження інформаційних систем в діяльність підприємств, крім істотного підвищення ефективності їх функціонування провокує і сплеск активності зловмисників в сфері інформаційних технологій. У будь якій інформаційній системі можна знайти вразливі місця.

Цінність інформації — це властивість інформації, що визначається її придатністю до практичного використання в різних галузях цілеспрямованої діяльності людини.

Ціна інформації — це вартість інформації, виражена у грошах. Вона складається із собівартості інформації та прибутку від інформації.

Прибуток від інформації з огляду на її особливості може приймати різноманітні форми, причому вираз його у грошах не є найбільш поширеною формою. У загальному випадку прибуток від інформації може бути одержаний в результаті таких дій:

- продажу інформації на ринку;
- матеріалізації інформації в продукції з новими якістьми або технології, що приносить прибуток;
- використання інформації для прийняття більш ефективних рішень.

Конфіденційна інформація набула привабливу вартість, яка визначається прибутком від використання цих даних або розміром можливої шкоди власнику. В результаті стрімко множаться як мотиви, що спонукають кіберзлочинців діяти так і можливості потенційних атак. Методи захисту інформації повинні розвиватися випереджаючими темпами, щоб забезпечити необхідний рівень інформаційної безпеки і запобігти виникненню загроз. Але в будь-якому випадку в системі захисту залишається слабка ланка — люди, які працюють з інформаційними системами та взагалі з інформацією та даними.

Атаки на програмне та апаратне забезпечення безпеки найбільш часто використовуються зловмисникам.

Для прийняття будь якого рішення потрібна інформація, причому, чим більший ризик та ціна рішення, тим більшого об'єму повинна бути інформація. Розмірковування перед прийняттям рішення є не що інше, як перероблення людиною наявної у неї інформації. Можливість та ефективність використання інформації зумовлені такими її споживчими показниками як репрезентативність, змістовність, достатність, доступність, актуальність, своєчасність, точність, вірогідність, стійкість.

Найбільш поширеними загрозами інформації суб'єктів підприємництва можна вважати: розголошення таємної та конфіденційної інформації, її викрадення, модифікацію чи знищення, незаконне використання інформації, особливо тієї її частини, що становить інтелектуальну власність суб'єктів підприємництва і обумовлює переваги на ринку, несанкціонований доступ до інформації, що охороняється суб'єктом [2].

Розголошення інформації розуміється як протиправні умисні чи необережні дії посадових або інших осіб, які призвели до несанкціонованого, без службової необхідності, оголошення (поширення) відомостей щодо яких встановлено відповідний порядок їх розкриття [3].

Щороку від протиправних дій різного роду хакерів, крєкерів, комп'ютерних хуліганів зазнають мільярдні збитки та втрачають величезні обсяги інформації.

Таким чином інформація на підприємстві, на нашу думку, повинна забезпечувати вирішення таких завдань, як: 1) збір даних необхідних для забезпечення своєчасною, повною та достовірною інформацією осіб, які приймають управлінські рішення; 2) опрацювання інформації, яка необхідна для прийняття управлінських рішень; 3) розповсюдження інформації на різних ланках управління.

Отже, належний рівень інформаційного забезпечення дасть змогу підприємству підвищити результативність прийнятих рішень у процесі діяльності.

Список використаних джерел:

1. Зубок М.І. Інформаційна безпека в підприємницькій діяльності [Текст] / М.І. Зубок. — К. : ГНОЗІС, 2015. — 216 с.
2. Паламарчук В.І. Комплексна безпека організацій. [Текст] Конспект лекцій. Одеський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентіві України. — 2017. — С. 76—94.
3. Юдін О.К., Богуш В.М. [Текст] Навчальний посібник. Інформаційна безпека держави. Харків 2005. С. 234—244.

Ключові слова: інформація, рішення

Key words: decision, information

Петренко І. А.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н., доц.  
Красностанова Н. Е.

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ

Соціальна відповідальність бізнесу — це активна соціальна політика компанії до свого продукту чи послуги, працівників, партнерів, споживачів, основний принцип полягає у взаємодії і гармонійному співіснуванні та постійній комунікації із суспільством, участі у вирішенні соціальних проблем.

Ми можемо виділити такі позитивні риси, які виникають внаслідок соціальної відповідальності бізнесу:

- 1) сприяє сталому розвитку;
- 2) перехід від моральної відповідальності до юридичної;
- 3) фіксація досягнень і неможливість зниження їх рівня;
- 4) гармонізація практик та обмін інформацією на національному та міжнародних рівнях.

Соціальна відповідальність бізнесу отримала свій закінчений вигляд лише декілька десятків років тому, на всесвітньому економічному форумі в Давосі. «Генеральний секретар ООН Кофі Анон звернувся до лідерів найбільших компаній світу із закликом приєднатися до міжнародної ініціативи — Глобального договору — в рамках якого створюються умови для співпраці бізнесу з установами ООН, профспілками, неурядовими організаціями для втілення в життя загальних принципів соціальної рівності та збереження довкілля» [3]. Спираючись на перевагу спільних дій, Глобальний договір поставив завдання розвитку принципів соціальної відповідальності бізнесу, забезпечення його участі у вирішенні найгостріших проблем глобалізації. Таким чином, приватний бізнес, приєднавшись до договору в співпраці з іншими соціальними партнерами, зможе сприяти реалізації ідеї формування стійкої і відкритої глобальної економіки. Наслідком виникнення цього договору стала велика кількість міжнародних стандартів, які визнаються в усьому світі та є показниками соціальної активності бізнесу, якості послуг та продуктів, які надає компанія. Одним з них є стандарт, який підтверджує етичність компанії. «Стандарт Account Ability 1000 (AA1000) встановлює вимоги до процедур і критеріїв вимірювання результатів діяльності компаній з етичних позицій, за якими може здійснюватися соціальний і етичний аудит їхньої діяльності» [1].

Також ми мусимо зазначити, що соціальна відповідальність бізнесу в Україні перебуває у стадії становлення. Найактивнішими у цій сфері є, насамперед, представництва іноземних компаній, які переносять на українське підгрунття сучасні світові практики, принципи і стандарти, а також великі та малі вітчизняні підприємства й організації, які удосконалюють свою діяльність на засадах концепцій загального управління якістю.



Однак зазначений процес потребує певної координації та стимулювання, а відтак активної участі в ньому держави, яка повинна визначити соціальну відповідальність бізнесу як потрібну поведінку для бізнесу і розробити комплекс відповідних стимулів.

Водночас необхідно усвідомлювати, що соціальна відповідальність бізнесу безпосередньо пов'язана з рівнем ділової досконалості підприємств, організацій і установ. Адже, якщо вони не є досконалими, то навряд чи зможуть системно і протягом тривалого часу задовольняти потреби всіх заінтересованих сторін. На це вкрай важливо зважати в Україні, де рівень ділової досконалості більшої кількості організацій суттєво нижчий за відповідний рівень у розвинених країнах.

«Цікавим фактом останніх років є те, що населення очікує на благодійну допомогу передусім від комерційних структур, а вже потім від держави та її органів соціальної опіки. Це свідчить про деяку переорієнтацію настроїв населення та їх відмову від патерналістських очікувань стосовно держави» [3].

Саме тому в Україні підтримка держави необхідна як для підкреслення важливості етичної і соціально відповідальної поведінки компаній, просування найкращих практик міжнародних компаній із соціальної відповідальності в Україну, так і для підвищення престижності досконалих організацій і процесів безперервного системного вдосконалення. Це дозволить більшості компаній посилити довгострокову конкурентоспроможність і репутацію через практики відповідального ставлення до своїх співробітників, споживачів та інших зацікавлених сторін.

Отже, ми можемо сказати, що Україні ще потрібен час щоб усвідомити усі переваги, які ми отримуємо внаслідок впровадження міжнародних практик соціальної відповідальності бізнесу. Як результат ми отримуємо певну довіру та визнання на міжнародному ринку послуг та продукції.

#### Список використаних джерел:

1. Глобальні стандарти соціальної відповідальності бізнесу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://n-auditor.com.ua/uk/component/na\\_archive/1241?view=material](http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/1241?view=material). — Назва з екрану.
2. Корпоративна соціальна відповідальність і добродійність [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [https://studme.com.ua/1924070111341/menedzhment/korporativnaya\\_sotsialnaya\\_otvetstvennost\\_blagotvoritelnost.htm](https://studme.com.ua/1924070111341/menedzhment/korporativnaya_sotsialnaya_otvetstvennost_blagotvoritelnost.htm). — Назва з екрану.
3. Напрями підвищення соціальної відповідальності бізнесу на місцевому рівні [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://old.niss.gov.ua/monitor/november/13.htm>. — Назва з екрану.

Ключові слова: довіра, соціальна відповідальність бізнесу  
Key words: social responsibility of business, trust

Пилипенко В. С.  
студентка ОНУ  
им. И. И. Мечникова  
Руководитель к.э.н.,  
доц. Гринченко Ю. Л.

## **СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ АДАПТАЦИИ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Современный конкурентный рынок подвержен частым и резким изменениям, поэтому любой его участник ищет возможности чтобы как можно быстрее к ним подстроиться или, другими словами — адаптироваться. В связи с этим как у менеджеров любой организации, так и у новоиспеченных сотрудников сегодня возникает вопрос, какие методы адаптации являются наиболее эффективными.

Адаптация сама по себе — это длительный и сложный процесс, которому должно уделяться много внимания. Термин «адаптация» — это социальный процесс освоения личностью новой трудовой ситуации, в котором и личность, и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами [3, с. 78]. Стоит отметить, что со стороны организации в этом процессе участвуют 3 лица: менеджер по персоналу, линейный руководитель и наставник или коуч. Из этого следует, что обе стороны (организация и сотрудник) заинтересованы в том, чтобы адаптация прошла успешно так как они понимают, что при успешной работе каждый из них сможет получить дополнительную прибыль и стабильность. Это можно объяснить тем, что сотрудник, который понимает, чем занимается данная организация, знает её организационную структуру и каналы передачи информации, а значит может быстрее ориентироваться в ней и соответственно быстрее и качественнее выполнять поставленные ему задачи.

Исследуя данный вопрос можно сказать, что сегодня существует 2 метода адаптации новых сотрудников в организации. К ним относятся наставничество и коучинг [3, с. 88] Несмотря на то, что оба метода заключаются в том, что к новому сотруднику прикрепляют руководителя, каждый из методов имеет свою задачу и специфику.

Наставничество — это процесс, в котором один человек (наставник) ответствен за должностное продвижение и развитие другого человека («новичка» или наставляемого) вне рамок обычных взаимоотношений менеджера и подчиненного [3, с. 88]. Этот метод направлен на ускорение социально-психологическую адаптацию новичка, его знакомство с другими сотрудниками и помощи влиться в коллектив. Система наставничества позволяет новым сотрудникам не только быстро осваивать и затем качественно выполнять свои трудовые обязанности, но и легко адаптироваться к особенностям корпоративной культуры.

Коучинг — это процесс, способствующий самореализации и развитию и, возможно, параллельно направленный на усовершенствование

профессиональных навыков обучающегося [1, с. 132]. Любой коучинг направлен на укрепление в подопечном веры в себя. Иными словами коучинг направлен на выявление сильных и слабых сторон нового сотрудника и направлению максимальных усилий на достижение поставленного результата с учетом его личностных особенностей, а также содействие новичку в поиске его собственных решений или его продвижение в любой сложной ситуации.

Рассматривая данные методы было обнаружено ряд различий между ними. Основным из них является то, что коучер не всегда должен быть специалистом в сфере в которой собирается работать новый сотрудник так как его задача состоит в анализе личности, раскрытия её потенциалов и преимуществ. В свою очередь наставником всегда должен быть квалифицированный специалист, понимающий все тонкости работы, которую будет выполнять данный сотрудник и его основная задача состоит в том, чтобы показать ему в чем состоит его новая работа и в дальнейшем в помощи в продвижении по карьерной лестнице.

В Америке проводились исследования, которые подтверждали предположения о наличии взаимосвязи наставничества и коучинга с развитием карьеры, организационной эффективности и удовлетворенностью работой. По данным одного такого исследования, наличие наставников или коучей у двух третей исполнительных директоров на некоторых стадиях их карьеры способствовало назначению их на более высокие должности и увеличению заработной платы, в отличии от тех, кто таковых не имел [2, с. 598].

Автором было проведено исследование на группе людей, которые работали в ресторанном бизнесе. Его результаты показали, что в среднем на процесс адаптации новых сотрудников уходит 1—2 месяца, но при этом текучесть кадров достаточно высока, что связано с рядом факторов (например: сезонность, часть людей приходит на эту работу для подработки, особенно молодежь). Стоит отметить, что в крупных компаниях этот процесс может длиться и полгода, так как там объем информации и количество работников значительно больше, соответственно новым сотрудникам нужно больше времени, чтобы ознакомиться и адаптироваться.

#### Список использованной литературы:

1. Большая книга директора по персоналу / Рудавина Е. Р., Екомасов В. В. — Питер, 2011. — 368 с.
2. Организации: поведение, структура, процессы / Дж. Л. Гибсон, Д. М. Иванцевич, Д. Х. Доннелли-мл. — М. : Инфра-М, 2000. — 662 с.
3. Управление персоналом. Часть 1. [Текст] Учебное пособие / Банько Н. А., Карташов Б. А., Яшин Н. С. — Волгоград : Политехник, 2006. — 92 с.

Ключові слова: адаптація, персонал  
Key words: adaptation, staff

Пономаренко О. П.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## **МЕТОДИ ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК РЕЗУЛЬТАТІВ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Час — швидкоплинна й невблаганна річ. Його неможливо контролювати, неможливо зупинити чи прискорити, він приносить зміни, які потрібно не лише приймати, якими вони є, а й впливати на них, і в деякій мірі, по можливості, змінювати. Ми живемо в світі конкуренції, боротьби ринків, та дуже жорстокого відбору кращих з найкращих. В наш час йти на крок попереду — значить програвати, зараз цього кроку буде замало, потрібно два, три, чим більше тим краще. Саме для цього людством було створено методи експертних оцінок, які допомагають прорахувати ці кроки.

Методи експертних оцінок — це спосіб прогнозування та оцінки майбутніх результатів на основі прогнозів експертів. Це — «... один з основних класів методів науково-технічного прогнозування ...» [2, с. 1]. Вони допомагають створити майже досконалу картину того, що повинно статися.

Методи експертних оцінок поділяються на два види:

- 1) Індивідуальні (персональні);
- 2) Колективні (групові).

Поділ на ці типи залежить від способу отримання результатів для прогнозу. Якщо в експерименті брав участь один експерт, то це індивідуальний метод, а якщо більше — то груповий.

Індивідуальні методи експертних оцінок в свою чергу поділяються на:

- 1) Інтерв'ю.
- 2) Аналітичні записки.

Інтерв'ю — це бесіда двох осіб, а саме людини, яка буде робити прогноз та експерта в тій чи іншій сфері діяльності, яка зацікавила організатора.

Щоб отримати максимальну користь від такого опитування треба дуже добре підготуватись, тобто потрібно мати чіткі і зрозумілі питання, продуману критику на відповідь спеціаліста. Передбачення будується на зроблених висновках одного експерта, він не повинен бути підготовленим, і знати, які питання йому будуть задавати. Результат залежить лише від вміння експерта швидко мислити і давати чіткі відповіді.

Аналітичні записки — цей метод позбавлений основних і важливих недоліків, які присутні в інтерв'ю. Експерт отримує питання в письмовій формі, на які він обдуманно дає відповіді. Тут відкривається весь потенціал опитуваного, йому не потрібно спонтанно видавати інформацію. Іноді, взагалі не потрібно нічого писати, треба лише вибрати один з представлених варіантів.

Складні стратегії в основному прораховуються груповими методами експертних оцінок. Це допомагає знизити ризики, та прямопропорційно

збільшити шанс достовірності прогнозу зі збільшенням кількості задіяних експертів.

До цього методу відносяться метод комісій та метод Дельфі.

Сенс методу комісій, полягає в тому, що група експертів зібравшись в одному місці обговорює якусь ситуацію та робить єдиний висновок, на основі обґрунтувань всіх учасників групи. Це допомагає дати більш чіткий результат ніж в індивідуальних методах. Але є також і вагомий недолік, а саме вплив одного експерта на іншого, вплив його авторитету на результат, наприклад, більша частина експертів може підтримати одного спеціаліста тільки тому, що він має всесвітнє визнання, а в інших його немає. Ще можна виділити групу фахівців, які не бажають залежати від інших вони намагаються всіма контролювати тільки тому, що в них такий характер, вони будь-якими зусиллями намагаються нав'язати свою думку іншим, та щоб всі підтримали саме їх. Експерт може змінити свою думку тоді, коли почує думку іншого.

В другій половині 20-го століття світ в післявоєнний період був вимушений шукати більш досконалі методи експертних оцінок для точного прогнозування. «Вопросы совершенствования методов управления приобретают сейчас особо важное значение, поскольку именно в этой сфере имеются еще большие резервы роста эффективности народного хозяйства» [1, с. 3]. І новий метод не змусив себе довго чекати — співробітниками науково-дослідного центру в США «Rand Corporation» Т. Гордоном і О. Хелмером був представлений метод Дельфі.

Цей метод застосовується для удосконалення групового підходу при вирішенні проблем при розробці прогнозу. Головною ознакою методу Дельфі є те, що зберігається повна анонімність експертів, немає психологічного тиску, є час на обдуману відповідь, а отже і результат буде набагато кращим.

Всі ми добре розуміємо, що без планування та прогнозування ми не зможемо досягти в майбутньому максимального ефекту. Ми не повинні приймати все як є, треба прогнозувати своє майбутнє, робити його кращим, ніж воно може бути.

#### Список використаних джерел

1. Бешелев, С. Д. Математико-статистические методы экспертных оценок [Текст]/ С. Д. Бешелев, Ф. Г. Гурвич. — М. : Статистика, 1980. — 263 с.
2. Метод експертних оцінок [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [https://uk.wikipedia.org/wiki/Метод\\_експертних\\_оцінок](https://uk.wikipedia.org/wiki/Метод_експертних_оцінок). — Назва з екрану.

Ключові слова: експертні оцінки, інтерв'ю, метод Дельфі, прогнозування.  
Keywords: Delphi method, expert assessments, forecasting, interviews

Пушкар В. В.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## **НЕОБХІДНІСТЬ ПОЄДНАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ЗНАНЬ У КЕРІВНИКА**

**Постановка проблеми.** Актуальністю розгляду цієї проблеми є відсутність лідерських або управлінських (професійних) знань у багатьох сучасних керівників. На даний момент відбуваються дослідження актуальних питань про лідерство та управління, але досі навіть не сформовано однозначних визначень цих понять.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На момент дослідження цю проблему досліджують багато фахівців: Р. Блейк, Ф. Фідлер, А. Урбанович, Дж. Моутон, К. Бланшар, А. Маркова, Л. Мітіна, А. Міщенко, П. Херсі та ін.

**Ціль дослідження.** Ціллю дослідження є визначити чи необхідні на сьогодні лідерські та управлінські знання для керівника. А також дослідити проблему професійної компетентності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління та лідерство — це терміни, які часто вважають синонімами, але щоб зрозуміти точно суть цих понять наведемо їх визначення. Отже, «Лідерство — это процесс воздействия на группу людей, чтобы повлечь их за собой для совместной реализации управленческих решений по достижению определенных целей и принятии решений» [2]. А тепер розглянемо визначення другого поняття «Руководство как функция управления — это целенаправленный процесс воздействия на коллективы(подчиненных) для выполнения конкретных определенных задач» [3]. Як ми бачимо лідерство та управління — це дуже схожі поняття, однак це не одне і теж. Вони тісно пов'язані між собою та повинні доповнювати одне одного.

В повсякденному житті поняття «лідер» розуміється як людина, яка більш успішна в порівнянні з іншими людьми в будь-якій діяльності. Наприклад, в спортивних змаганнях лідером буде той, хто показав кращий результат. Але в менеджменті це розуміння трактується по-іншому. В менеджменті лідер — це той, у кого є послідовники. Він наділяється групою правом прийняття важливих рішень та організації спільної діяльності.

На даний час, співробітники хочуть щоб керівники не лише чітко ставили задачі і вказівки, а щоб визначали та пояснювали мету їх діяльності, вели їх за собою, організовували роботу так, щоб не лише максимізувати ефективність співробітників, а й напрацьовувати навички, розвивати таланти, стимулювати підлеглих до отримання результату.

Також керівникам насамперед виставляються вимоги високої професійної компетентності. Як і у випадку з терміном «лідерство» не існує однозначного трактування терміну «професійна компетентність». Тому наведемо одразу декілька основних визначень, професійна компетентність — це міра ерудиції в

окремій галузі знань, наявність вищої освіти за певною спеціальністю або ж підготовленість фахівця до посади тощо. Формується професійна компетентність шляхом здобуття освіти за певною спеціальністю, самоосвітою та саморозвитком.

На даний час постійно підвищується попит на творчих керівників, з лідерськими знаннями та високою кваліфікацією. Сучасним керівникам важливо розуміти, що чим більше знань набуто у цих сферах, тим вища їх власна конкурентоспроможність.

Успішний управлінець чітко розуміє, що не всі його погляди однозначно є правильними і він не може бути «ідеальним», тому він звертається до досвіду та знань співробітників. На цю тему в своїй книзі висловився Іцхак Адизес «Несмотря на быстрое увеличение числа школ менеджмента, рост материальных стимулов, лавину книг по менеджменту и множество консультантов, найти или подготовить «идеального менеджера» по-прежнему столь же нереально, как повстречать единорога» [1, с. 24].

**Висновки.** Після всіх прочитаних та опрацьованих мною джерел інформації на дану тему, ми можемо зробити такий висновок: управління та лідерство — це різні за змістом знання, але сучасні керівники повинні поєднувати їх в собі.

Ідеального керівника не існує, але є керівники, які знають свої слабкі та сильні сторони, об'єктивно оцінюють результати своєї команди, мають свої унікальні методи роботи, цінують особливості своїх підлеглих, а також володіють лідерськими та управлінськими знаннями. Кожен керівник повинен прагнути єдності у поглядах та цінностях з підлеглими та працювати над професійною компетентністю, тобто постійно самовдосконалюватись.

Список використаних джерел:

1. Адизес, И. К. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует [Текст] / Ицхак Калдерон Адизес. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. — 262 с.

2. Лидерство в управление персоналом [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [http://studopedia.ru/11\\_61363\\_liderstvo-i-upravlenie.html](http://studopedia.ru/11_61363_liderstvo-i-upravlenie.html). — Заглавие с экрана.

3. Руководство в менеджменте [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://finlit.online/management-obschie-voprosyi/rukovodstvo-menedjmente-24624.html>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: лідерство, менеджмент, професійна компетентність.

Keywords: leadership, management, professional competence.

Рогожкіна М. І.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## ДРЕС-КОД ЯК СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ

З кожним роком конкуренція серед компаній зростає. Щоб стати сильнішими та виділитися серед інших компаній, організації застосовують всі можливі методи. Однією зі складових цих методів є — корпоративний імідж.

Корпоративний імідж — це образ організації, сформований в суспільній свідомості; варіант само подачі. Структура іміджу включає в себе такі компоненти:

- імідж товару;
- імідж споживачів товару;
- імідж керівника;
- візуальний імідж компанії;
- соціальний імідж компанії;
- бізнес-імідж компанії.

Імідж компанії може бути як позитивним, так і негативним.

Позитивний імідж компанії дозволяє їй прискорювати продаж, більш приваблює споживачів, полегшує доступ до людських, фінансових, інформаційних ресурсів, підвищує конкурентоспроможність. Щоб сформувати ефективний імідж компанії необхідне гарне планування, організація і контроль.

Андрій Ульяновський у своїй книзі зазначив: «Имидж не там, не на тех носителях, в которые непосредственно вкладываются ресурсы, а там, где он проявляется в тот или иной момент, т. е. сознании целевых контактных аудиторий» [1, с. 8].

Виміри іміджу:

- візуальний;
- вербальний;
- контекстний;
- подієвий.

Одним із головних вимірів є дрес-код. Він відноситься до візуального виміру.

Дрес-код — це форма одягу, яку застосовують для відвідування певних заходів. Не дарма протягом багатьох тисячоліть люди здійснюють комунікації один з одним за допомогою мови одягу. Одяг несе важливу інформацію про людину, а саме про рід її праці, вподобань, настроїв та інше. Саме він зіставляє 90% того, що люди бачать перед собою, коли дивляться на вас. Є повний набір одягу, який допомагає грати вам роль — начальника, бізнесмена, секретаря, юриста, лікаря тощо. Через те, що люди по-різному сприймають нас й утворився у кожного свій імідж. Але слід пам'ятати, що суть нашого одягу залежить від обставин — місця, часу, ситуації.



В наш час багато організацій які намагаються дотримуватися дрес-коду саме в рамках своїх компаній, тобто залучають робітників до певного зовнішнього вигляду. Але існують і такі компанії, в яких точно до дрібниць розписані правила щодо зовнішнього вигляду робітників. Яскравим прикладом таких компаній виступає «Газпром нафта». Робітники цієї компанії повинні строго дотримуватися правил дрес-коду. А саме носити одяг, взуття, аксесуари відповідного кольору, якості, бренду та ціни. Мати відповідну довжину волосся та нігтів. Навіть якщо у компанії, у якій Ви працюєте не має певних рамок щодо зовнішнього вигляду, пам'ятайте, що Ви обличчя цієї компанії.

Найпоширенішим і найбільш визнаним одягом ділової людини є костюм. Перш за все всі дивляться, як вдягнена людина. Тож, не потрібно нехтувати своїм зовнішнім виглядом. Здійснюючи підбір костюму, потрібно керуватися такими загальними правилами:

- єдність стилю;
- відповідність стилю в конкретній ситуації;
- розумна мінімізація кольорової гамми;
- зіставність кольорів в кольоровій гаммі;
- сумісність фактури матеріалу;
- відповідність якісного рівня аксесуарів.

Тож, успіх діяльності компанії, певним чином залежить і від іміджу компанії, який можна розглядати як сукупність уявлень про організацію та її співробітників. А зовнішній вигляд робітників допомагає їм досягти більш гарного просування кар'єрними сходами. Але, пам'ятайте, що в культурі ділового одягу чоловіків та жінок є не розкіш, ультрамодність, а почуття міри, смаку та доцільність. Безумовно, дотримуватися іміджу компанії необхідно, але все ж таки не розчинятися в ньому, втрачаючи свою індивідуальність. Тим паче, що сьогоднішня мода дає багато можливостей.

Список використаних джерел:

1. Ульяновский, А. Корпоративный имидж : Технологии формирования для максимального роста бизнеса [Текст] / Андрей Ульяновский. — М. : Эксмо, 2008. — 400 с.
2. Честр, Дж. Деловой этикет : Паблик рилейшнз для всех и для каждого [Текст] / Джон Честр. — М. : Фаир-Пресс, 1999. — 336 с.
3. Яромич, С. А. Менеджмент переговоров : Стратегия и тактика [Текст] : Учебное пособие / С. А. Яромич, Н. Л. Кусик, П. А. Петриченко. — Одесса : ВМВ, 2001. — 150 с.

Ключові слова: бізнес-імідж, дрес-код, імідж, корпоративний імідж.  
Key words: business image, corporate image, dress code, image.

Сабанчук Н. О.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## **ВИДИ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

Повсякденне життя переповнене агресією, жорстокістю зі сторони людей, закордонних діячів, депутатів та простого люду. На фоні цих сумних подій можна прийти до висновку, що єдине рішення цієї проблеми — поняття причини такої поведінки, головним джерелом якої є конфлікт. «... Конфлікт — це процес, в якому сторони активно шукають можливість перешкодити один одному досягти певної мети, або зрадити погляди протиборчої сторони, зрадити соціальну позицію» [2, с. 12]. Також цей термін від латинського означає «зіштовхування», «зіткнення», а в деяких випадках — «боротьба», «змагання», «суперництво».

Протягом багатьох років конфлікти вирішувалися лише судом, проте зараз цю проблему можна ліквідувати грамотно і без суду, на мою думку, треба взагалі шукати альтернативні та нові підходи для вирішення цього поняття. Так через зміни у сучасному світі активізувалася увага щодо конфліктів у різних країнах, правових сім'ях. Країни зближаються, і результат цього — схожість методологій та альтернативних способів направлених на вирішення суперечок. Різницю лише можна побачити у правових системах самих країн, які впливають на громадянські пріоритети. З одної сторони, старий метод — суд, а на противагу йому — система альтернативних та новаторських методів.

Одним з таких альтернативних методів є «медіація», використовується часто в багатьох країнах. Саме США є законодавцем цього терміну, тому можна вважати, що батьківщиною медіації була англосаксонська правова сім'я. Лише згодом цей напрям вирішення конфліктів набув популярності і у Великобританії, Канаді, Австралії, Германії та Нідерландах.

Цей метод полягає у використанні третьої сторони — медіатора, людини, яка не має жодного інтересу до самого конфлікту, головна роль якого — вироблення спільного рішення для розв'язку суперечки. На мою думку, цей метод виправдовує себе, так як у Великобританії завдяки ньому знизилася кількість витрат на вирішення конфліктів, без жодного втручання суду, задовольняється потреба обох сторін, а не одної, що слугує оптимальним і правильним вирішенням як для певної групи людей, країн, так і для простих організацій чи підприємств.

США в цьому плані випереджає усіх, на її території діють спеціальні групи з вирішення таких пікантних ситуацій, які займаються координуванням і розширенням цього методу по всій країні, вони вирішують суперечки в організації, у певних групах, а також друкують власні матеріали по цій тематиці. Законно прийнята і завірена актом про медіацію в США у 2001 р. «Медіація в качестве метода мирного конфликта разрешения с использованием

примирительной процедуры установилась ... в ОАЭ, а также благодаря существованию механизма медиации при международных организациях, таких как ... ВОИС» [1, с. 107].

Переговори — найбільш ефективний та одночасно застарілий спосіб медіації. Він дуже популярний через те, що кінцевий результат цього методу призводить до виходу з суперечок, знаходження компромісів, а також профілактики конфліктів у майбутньому. Прикладом може слугувати Північна Корея. У судах виділяється 2 дні на проведення переговорів, це ще й непоганий спосіб досягнення міжнародних відносин, який лише позитивно буде впливати на економіку країни в цілому. Можна згадати ще й такі установи, як інститути урегулювання відносин та конфліктів, який зарекомендував себе ще в США, а потім розповсюдився поміж романо-германських сім'ях, бо навіть третейський суд може використовуватися для вирішення конфліктів. Проте в релігійних сім'ях актуальні методи вирішення конфліктів дещо відрізняються, так як їх основні методи вирішення засновані на основі релігійних норм і авторитеті мусульманських спілок.

На основі цих досліджень профілактикою конфліктів слугує правильна організація діяльності суб'єктів, робота менеджера з персоналом, досвідчений керівник, який буде з самого початку відслідковувати прояви та появу перших ознак конфліктів.

В завершенні можна сказати, що в край необхідне як підвищення ефективності способів розв'язання конфліктів, так і підвищення методів активізації використання правильних методик та методів регулювання. А на основі цих досліджень профілактикою конфліктів слугує правильна організація діяльності суб'єктів, робота менеджера з персоналом, досвідчений керівник, який буде з самого початку відслідковувати прояви та появу перших ознак конфліктів.

#### Список використаних джерел:

1. Верховская, В. А. Альтернативные методы разрешения конфликтов в странах различных правовых семей [Текст] / В. А. Верховская, В. А. Воскресенская // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 17. Философия. Конфликтология. Культурология. Религиоведение. — 2016. — № 1. — С. 104—110.

2. Конфліктологія [Текст] : Конспект лекцій для студентів денної і заочної форм навчання спеціальності «Менеджмент організацій» / Укладач : Л. Н. Титаренко. — Одеса : ОРІДУ, 2008. — 120 с.

Ключові слова: конфлікт, медіація, організація  
Key words: conflict, mediation, organization

Симчинская А. С.  
студентка ОРИДУ НАДУ  
при Президенте Украины  
Руководитель Ростиянов Б. Ю.

## САМООЦЕНКА В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Самооценка — это оценка организации самой себя, итогом которой является суждение о работе и эффективности организации, а также об уровне зрелости системы менеджмента качества.

Самооценка дает возможность организации определить области, которые нуждаются в улучшении уровня работы, приоритеты. Она дает общее понимание о том, насколько в организации развита система менеджмента, а также представление о деятельности предприятий.

Цель самооценки заключается в предоставлении организации рекомендаций, которые основаны на фактах, касающихся некоторых областей для улучшения ее деятельности.

«Международная практика показала, что проведение самооценки дает организации такие преимущества, как:

- систематический подход к совершенствованию деятельности;
- получение объективных оценок, основанных на фактах, а не на личном восприятии отдельных работников или руководителей;
- определение глубины изменений, происшедших с момента проведения предыдущей самооценки;
- возможность распространения передового опыта лучших подразделений организации или других организаций;
- возможность сравнения с лучшими результатами, достигнутыми как в данной организации, так и в других» [2].

При проведении самооценки, организация неким образом сравнивает свою деятельность и успешность с другой моделью. Для того чтобы провести самооценку в любой фирме важно выбрать ту модель, с которой будет проводиться сравнение. Большинство фирм используют для этого модели известных международных премий качества.

«Сопоставление своих достижений с критериями премий по качеству дает следующие преимущества:

- появляется мощный катализатор совершенствования качества;
- формулируется единая цель для фирмы;
- происходит ускоренное обучение и профессиональное развитие персонала;
- выявляются приоритеты для совершенствования;
- фирма получает обоснованные аргументы для представления своих возможностей во внешнем мире. Активное использование метода самооценки началось в Европе в 1992 году» [3].

Широкую практику находят модели, упрощенные и разрабатываемые фирмами самостоятельно. Рассмотрим пример одной из английских фирм, в

основе которой лежит модель Британской премии качества. Это кампания «British Nuclear Fuels, Ltd.» (BNFL), занимающая одно из ведущих мест среди производителей ядерного топлива для атомных станций и других ядерных установок.

Метод самооценки, который разработан в BNFL, получил название метода матрицы улучшения дел. В основе этого метода лежит применение самооценки для улучшения деятельности организации. Для проведения этого метода используют девять критериев характеризующие возможности фирмы и оценивающие результаты ее деятельности. По каждому критерию выставляются баллы. Результаты оценки всех показателей заносят в матрицу, которая в общем и дала название методу. Исходя из матрицы значения суммируют и умножают на вес каждого критерия. Полученное значение и является совокупной оценкой.

«Эта методика интересна двумя особенностями. Во-первых, она является образцом того, как на основе достаточно сложной и объёмной модели национальной премии можно разработать довольно простую и понятную модель для проведения самооценки на своём предприятии. Во-вторых, вызывает искреннее восхищение организационная и методическая проработка всех вопросов, связанных с проведением самооценки — наличие чётких руководств по проведению, разработанных форм и т. д.» [3].

Единственные проблемы которые могут возникнуть при проведении любой самооценки — это неудовлетворительная подготовка проверяющих, не подключено высшее руководство, неудача в реализации планов, основанных на итогах самооценки, неудовлетворительное представление сотрудников о целях и масштабах самооценки.

Самооценка может быть очень полезной еще и при измерении достижений организации по сравнению с целями, а также для того чтобы провести повторную оценку постоянного соответствия этим целям.

Список используемых источников:

1. Палеха Ю. И. Деловая этика. — К. : Издательство Европ. ун-ту. 2004. — 309 с.
2. Самооценка [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.support17.com/component/content/297.html?task=view>. — Заглавие с экрана.
3. Самооценка и модели совершенства [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://quality.ulstu.ru/?q=node/136>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: менеджмент, самооценка

Key words: management, self-evaluation

Советченкова К. А.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник ст. викл.  
Томашевська М. В.

## **ФОРМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ АДМІНІСТРАТИВНИХ ОРГАНІВ**

В сучасних умовах ринкової економіки досягнення високої рентабельності виробництва та реалізації продукції, збереження майнового потенціалу підприємства, впровадження раціоналізаторських пропозицій і передових досягнень науково-технічного прогресу стає можливим не тільки при провадженні підприємством відповідної політики в межах обраної стратегії розвитку, але й за умови відповідного бажання з боку його працівників.

Мотивація — це процес спонукання людини або групи людей до досягнення цілей організації і включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення, мотиваційні установки або диспозиції, ідеали. У широкому розумінні мотивація іноді визначається як детермінація загальної поведінки [1].

Виділяють наступні форми мотивації: адміністративна, економічна, моральна та матеріальна. Адміністративна форма враховує виконання працівником наказів або команд адміністрації. При цьому використовуються заохочувальні заходи або санкції за порушення вимог. Економічна мотивація полягає у застосуванні економічних стимулів, до яких відносять виплату зарплати, участь в розподілі прибутків та інші. Суть моральної (внутрішньої) мотивації — отримати визнання інших людей, яких поважають, почути схвальні слова. Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення досягнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Все це сприяє посиленню прагнення працівників до продуктивної праці або досягнення інших позитивних результатів діяльності.

Як засіб мотивації використовується також преміювання, яке покликане встановити зв'язок між рівнем продуктивності праці та її оплатою [1].

Система внутрішніх стимулів і мотивів працівника формує його запит на перелік благ, які він прагне отримати від роботодавця, а отже втілюється у попиті на складові соціального пакету та оплату праці відповідного рівня.

Головними важелями мотивації виступають стимули і мотиви. Під стимулом розуміють матеріальну винагороду визначеної форми. На відміну від стимулу, мотив є внутрішньою спонукальною силою — бажання, потяг, орієнтація. Стимул стає мотивом, коли його усвідомлює людина.

У кожного працівника адміністративного апарату мотиваційна основа є індивідуальною та зумовлюється рядом факторів — рівнем добробуту, соціальним статусом, кваліфікацією, посадою, ціннісною орієнтацією тощо.

Дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених свідчать, що за умови повного матеріального достатку лише 20% людей не бажають працювати ані за яких обставин, 36% — готові працювати в разі виконання цікавої й змістовної

роботи, 21% — щоб уникнути самотності й нудьги, 14% — щоб не втратити себе як особистість, 9% — тому що робота приносить радість.

При анкетуванні працівників управлінської сфери виявилось, що лише 12% з них основним мотивом діяльності вважають гроші. Водночас майже 38% основним мотиваційним елементом вважають славу, 35% — задоволення від змісту роботи, а близько 15% — владу.

Мотивація управлінської праці може виступати у 2-х формах — поточного стимулювання та винагороди за кінцевий результат роботи. Поточне стимулювання застосовується для стабілізації чи корегування поточної роботи. Воно стосується результатів, які вже досягнуті, а в разі відсутності діяльності поточне стимулювання припиняється. Розмір поточного стимулювання повинен бути мінімальним для постійного підтримання зацікавленості щодо продовження необхідної діяльності. Винагорода за кінцевий результат діяльності пов'язана із досягнутими показниками, тому вона повинна відповідати дійсному внеску кожного працівника, бути справедливою, спонукати працівника до досягнення в майбутньому вищих показників [2].

Розрізняють два види кар'єри — фахову та внутрішньофірмову. Фахова кар'єра — це різні стадії професійної діяльності, тобто навчання, робота, послідовний розвиток індивідуальних професійних навичок, професійне зростання й вихід на пенсію. Внутрішньофірмова кар'єра передбачає зміну стадій розвитку працівника в межах одної організації та реалізується за трьома основними напрямками:

- вертикальним, що означає просування від нижчого до більш високого рівня в ієрархії;

- горизонтальним, тобто переведення працівника з одного робочого місця на інше з метою підвищення його інтересу до роботи й посилення мотивації трудової діяльності;

- доцентровим рухом, що означає набуття працівником авторитету, поваги серед колег, визнання його як фахівця й особистості.

Таким чином, можна зробити висновок, що найбільш дієвим заходом мотивації працівників адміністративних органів буде використання різних її форм та засобів, тобто їх комбінування, і тоді ми дістанемо бажаний результат.

Список використаних джерел:

1. Мотивація у менеджменті [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://pidruchniki.com/15341220/menedzhment/motivatsiya\\_menedzhmenti/](http://pidruchniki.com/15341220/menedzhment/motivatsiya_menedzhmenti/). — Назва з екрану.

2. Способи мотивації працівників на підприємстві [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=42163/>. — Назва з екрану.

Ключові слова: адміністративні органи, форми мотивації

Key words: administrations agencies, forms of motivation

Солонько А. А.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## **РИНКОВІ ВІДНОСИНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Глобалізацією називають певний процес під час якого наша планета перетворюється в єдину велику систему. Актуальним термін «глобалізація» стає ближче до 90-х років ХХ століття, хоча роздуми над цим процесом почалися ще в 60-х та 70-х роках того ж століття.

Глобалізація в світовій економіці — це своєчасне перетворення простору світу в загальну систему, що складається із певної кількості підсистем взаємозв'язаних між собою. В цьому просторі інформація, товари та послуги вільно переміщуються, також непримусово поширюються різноманітні ідеї, через що різко стимулюється розвиток нинішніх інститутів та удосконалюються механізми їх взаємозв'язку.

Розглядаючи глобалізацію більш детально можна зрозуміти, що її феномен виходить за економічні межі та оказує сильний вплив на суспільну діяльність людства.

Глобалізація насамперед створена на покликанні об'єктивних факторів розвитку світу, покращенням міжнародного розподілу праці. Через те, що інформація вільно переміщається з однієї точки світу в іншу без всяких перешкоджань, це значно скорочує витрати часу на проміжні етапи будь-якого ринкового процесу в ході ринкових відносин.

Цю тему детально розглядали відомі дослідники у своїх працях: В. Білокреницький, Б. Єрасов, Г. Чуфрін, В. Хороса та інші.

Джерелом глобалізації в ринкових відносинах насамперед була лібералізації торгівлі як такої, що може викликати обмеження політики, а також зробити так, щоб світова торгівля стала більш вільною. В наслідок цього пішли зміни в тарифах, тобто в їх зниженні, а також усунення бар'єрів торгівлі послугами та товарами.

Процес глобалізації ринкових відносин має тенденцію до зростання в останні десятиліття, коли різноманітні ринки стали більш взаємопов'язані, а саме такі ринки як:

- 1) ринок капіталу;
- 2) ринок технологій;
- 3) ринок товарів та послуг;
- 4) ринок праці.

Стали розвиватись галузі та створюватись нові за рахунок реструктуризації розвинених країн світу.

«Розглядаючи сутність міжнародних відносин, можна умовно визначити три виміри теоретичного осмислення міжнародної взаємодії:

- локальний;
- сублокальний;



- глобальний.

На тлі процесу глобалізації та в умовах взаємозалежності особливої уваги дослідників заслуговує глобальний рівень міжнародної взаємодії. Він найскладніший для теоретичного осмислення, бо вимагає від дослідника високого рівня абстрагування та оперування високими обсягами емпіричного матеріалу» [1, с. 96].

Я вважаю, що такі взаємодії як: міжнародна та політично-суспільна на макрорівні не буде мати змоги відтворитися за допомогою певного шляху до розвитку дуже складної системи з великою кількістю підсистем, що постійно взаємодіють.

«Що стосується існуючої методології та підходів до аналізу міжнародних ринкових відносин, то можна виділити два головні напрямки:

- 1) історико-політологічний;
- 2) геополітичний (геоекономічний)» [2, с. 2].

В цих двох напрямках велику роль грає сама держава. Тут вона грає роль суб'єкта міжнародних ринкових відносин. Також велику роль відіграють територія, кордон, загальні інтереси нації.

Проблематика глобалізації ринкових відносин полягає в малій чіткості та неефективності методів оцінки розвитку цих самих відносин. Проблема в тому, що занадто важко урахувати всі фактори, що можуть вплинути як із зовнішньої сторони, так із внутрішньої.

Глобалізація має властивість розповсюджуватися по всій планеті, головним завданням чого являється донести до всіх націй цивілізацію.

Список використаних джерел:

1. Андрійчук В. І. Глобалізація, інтеграція та економічна безпека України [Текст] / В. І. Андрійчук. — К. : Наукова думка, 2003. — 315 с.
2. Хижняк І. С. Міжнародні системи та ефект глобалізації на початок ХХІ ст. [Текст] / І. С. Хижняк. // Історія в школі. — 2008. — № 9. — С. 1—6.

Ключові слова: глобалізація, держава, ринкові відносини, ринок  
Key words: globalization, market relations, market, state.

Стукаленко Г. В.  
Студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.е.н.  
Красностанова Н. Е.

## **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ**

Мотивація персоналу є надзвичай важливим аспектом, адже саме мотивація більшою мірою визначає як успіх діяльності підприємства, так і позитивний розвиток економіки в країні взагалі.

Мотивація — це сукупність процесів, які спонукають, направляють і підтримують поведінку людини в напрямку досягнення певної мети. Можна сказати, що це одна з найскладніших завдань сучасного менеджменту.

Найскладнішим моментом в кризовій ситуації для підприємства є втрата кваліфікованих кадрів, без яких подолати кризу стає неможливим. Під час кризи багато керівників підприємств приділяють особливу увагу виробництву, фінансам, хоча насправді, треба було б взятися за вдосконалення системи мотивації співробітників [1]. З точки зору управління персоналом кризова ситуація небезпечна тим, що співробітники втрачають впевненість у своєму майбутньому.

Проблема полягає в тому, що в умовах навколишньої нестабільності, чисельних звільнень і скорочень співробітників, персонал виявився демотивований. Стимулювання персоналу в умовах кризи вимагає змін як в системі матеріальної мотивації, так і нематеріальної.

До найбільш ефективних систем стимулювання трудової діяльності відноситься матеріальна мотивація персоналу. Грошова винагорода розцінюється співробітником як свідчення його цінності для підприємства. Але під час кризи система матеріальної мотивації повинна змінюватися [2].

По-перше — при скороченні фіксованої частини доходу, давати співробітнику заробити за рахунок досягнення певних цілей, необхідних підприємству. По-друге — роз'яснення співробітникам, яким чином формується їх дохід, за що вони тепер отримують винагороду. По-третє — визначати цілі співробітників, пов'язані з цілями організації і регулярно контролювати за досягненням співробітниками поставлених цілей. Але не завжди матеріальна мотивація персоналу приносить очікувані плоди. Це досить складний інструмент впливу, який потрібно застосовувати обережно і з великим умінням.

До того через фінансові труднощі для більшості підприємств збільшення матеріальної винагороди для заохочення співробітників стає недозволеною розкішшю. У зв'язку з цим раціональне використання нематеріальної мотивації дозволить компанії зміцнити лояльність співробітників, підвищити їх інтерес до власного професійного рівня, зменшити панічні настрої в колективі.

Нематеріальна мотивація реалізується за допомогою проведення низки заходів з метою підвищення інтересу співробітників до їх роботи. Загальним

для цих заходів є те, що такі заходи не передбачають отримання додаткових грошей працівником, в чому і полягає суть такої мотивації — за зарплату працівник виконує свої трудові обов'язки краще за певних умов. Умов, яких може стосуватись нематеріальна мотивація, безліч: починаючи від робочого графіка і простору, закінчуючи взаєминами в колективі і діалогом з керівництвом.

Досить відомі психологічні правила ефективної мотивації: повага особистості, щирість в похвалі, реалістичність цілей, зворотний зв'язок, можливості для кар'єрного росту, заохочення групової роботи і співпраці, не персоніфікований характер покарань, диференційований підхід і т. д. Вибір інструментів і правил тут багато в чому визначається організаційною культурою компанії, її розмірами, характером бізнесу, стадією життєвого циклу. В умовах кризи найважливішим інструментом нематеріальної мотивації персоналу є корпоративна культура [3].

Активність і енергія керівника, створення і підтримання бойового духу команди в період кризи є найважливішими умовами для здійснення успішного антикризового управління. Енергія боротьби за бізнес, оптимізм, віра і консолідація — це 30% успіху, а можливо, і більше. Чи встануть люди поруч зі своїми лідерами, чи проявлять лояльність і відданість бізнесу, чи збережуть вони віру в успіх — залежить від того, який стиль управління буде обраний керуючою командою.

Також потрібно відзначити, що будь-який чинник мотивації перед введенням в дію потрібно видозмінювати відповідно до особливостей колективу. У кожній організації складаються свої умови роботи, стиль керівництва тощо. Це, перш за все, залежить від специфіки основної діяльності, від термінів існування, розмірів організації і її управління.

#### Список використаних джерел:

1. Телегин Владимир Александрович Мотивация и стимулирование работников на предприятии сервиса [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-i-stimulirovanie-rabotnikov-na-predpriyatii-servisa>. — Заглавие с экрана.

2. Сосновый А. Разработка внутрифирменных систем оплаты труда, мотивации и стимулирования персонала / А. Сосновый [Текст] // Справочник по управлению персоналом. — 2002. — № 1. — 76 с.

3. Корзенко Наталья Ивановна, Зобнина Мария Евгеньевна Эффективные методы мотивации и стимулирования персонала // Вестник ЧелГУ. 2012. №3 [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/effektivnye-metody-motivatsii-i-stimulirovaniya-personala>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: криза, мотивація персоналу

Key words: crisis, staff motivation

Тусик В. Б.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц. Ростіанов Б. Ю.

## РИТОРИКА В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Слово чи не найпрадавніша річ у світі, і сумніватись у цьому в нас підстав немає. Чому, власне, презентуючи доповідь на тему риторики в управлінській діяльності, ми беремо за основу слово, а не, скажімо, поняття риторики, його історію та види? Це пояснюється тим, що риторика, після мого скромного, все ж таки суб'єктивного але достатнього досвіду вивчення — мистецтва красномовності, це насамперед слово, або ж «страва», яка приправлена певними спеціями, і під спеціями ми б хотіли, щоб ми це розуміли — всі засоби та прийоми мистецтва говорити або ж риторики.

У ході розвитку людства, вміння комунікувати стояло в основі виживання, вище за вмінням полювати чи збирати врожай. Та полишаючи короткий екскурс в сиві часи, і повертаючись в реалії бізнесу чи ж то управління в будь-якій сфері, скажу що — правила гри не змінились, той хто вміло володіє словом, і вправно вміє впливати на інших з допомогою слова — завжди на коні.

Сучасний менеджмент вже давно полишив гавань механічного розподілу роботи, залишаючи собі лише контроль за виконанням, та увірвався у світ інтелектуальної власності, творчого підходу та нестандартного мислення. А отже, управлінцю зараз і в майбутньому недостатньо просто бути обізнаним у різних сферах бізнесу, а мати довершений вплив на формування колективу та його мотивацію, що є невід'ємною частиною і досягається у ході вивчення риторики.

Риторика, як метод впливу менеджера на мотиваційні процеси у середині компанії є надто дієвою, щоб нею не скористатися. Вона яскраво виділяється на фоні інших (матеріальних) способів заохочень завдяки двом основним принципам:

По-перше, мотивація на базі психології, що виражається у формі риторики дає довгостроковий та дієвий ефект, особливо на перших парах розвитку компанії, коли інші методи або недоступні на підставі слабкого фінансового становища, або не закінченого циклу формування корпоративного духу.

По-друге, активне використання саме словесних заохочень дає змогу керівникові краще розуміти колектив, та відокремлювати палких прихильників ідей компанії від кадрів, спрямованих виключно на механічне збагачення.

Висновок вище сказаного, полягає у формуванні більш творчого та соціального підходу менеджера до оптимізації праці та створенні злагодженого колективу саме завдяки силі слова.

Для обґрунтування вище сказаного, мною було проведено досить інформативне опитування, в ході якого, нашим студентам та викладачам, пропонувалося обрати найсуттєвіше в управлінській діяльності:

- вміння якісно покласти перед колективом задачу, та налаштувати команду на ефективну працю — 65,6%;
- досвід та знання — 15,6%;
- внутрішні якості людини — 16,7%;
- інша відповідь — 2,2%.

Участь в опитуванні взяли 90 людей, що дає змогу цілком об'єктивно побачити перевагу першого пункту над іншими. Це наштовхує на думку, що висловив Джон Рокфеллер: «Умение общаться с людьми — это товар, который можно купить точно так же, как мы покупаем сахар или кофе ... И я заплачу за такое умение больше, чем за что-либо другое на свете» [2, с. 4].

Риторика — як пальто, вона захищає вас від морозної полеміки ваших недругів, вона підкреслює вашу красу, внутрішню звичайно, на перший погляд непримітну, але надзвичайно важливу. Риторикою, та її впливом починались війни, та за допомогою тих самих впливів освідчуються у коханні. Вона дає можливість успішно пройти співбесіду або залишитись безробітним після декількох невлучних речень.

Але істина — залишається істиною — Ви власник пальта, Вам обирати вкрити його теплом дорогу вам людину, чи вкинути його у бруд брехні та пустословства? І на останок, пам'ятайте: навіть піднявшись на олімп бізнесу чи влади за допомогою найвишуканішої, найвпливовішої риторики в світі, ви повинні завжди задаватись питанням, для чого це все? бо коли ви прийдете додому, повішавши свою риторику на вішак, подивіться на себе, чого варте ваше безцінне пальто, якщо під ним весь час була брудна сорочка ...

Список використаних джерел:

1. Вандишев В. М. Риторика: экскурс в історію вчень і понять [Текст] навч. посібник. — К. : Кондор, 2003. — 264с.
2. Спижевой Г. Новый Карнеги. Самые действенные приемы общения и подсознательного воздействия [Текст]: учебник / Г. Спижевой. — М. : АСК, 2014. — 192 с.
3. Cialdini, R. B. Influence: the psychology of persuasion [Text] / Robert B. Cialdin. — New York : Collins Business, HarperCollins Publishers, 2007. — 322 p.

Ключові слова: риторика, управлінська діяльність

Key words: management activities, rhetoric

Шатилова В.О.  
Студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н. Майданюк С. І.

## ПЛАГІАТ У НАУКОВІЙ СФЕРІ

Багато студентів, учнів, деяких викладачів, професорів та інших, привласнюють авторські роботи за свої, а це — плагіат. Є велика кількість різновидів цього поняття, один з них: «Плагіат — привласнення авторства на чужий твір науки, літератури, мистецтва або на чуже відкриття, винахід чи раціоналізаторську пропозицію, а також використання у своїх працях чужого твору без посилання на автора» [1, с. 977]. Це все призводить до низького рівня спеціалістів у різноманітних сферах діяльності та багато іншого.

Вирішувати цю проблему повинно Міністерство науки та освіти України. Але незважаючи ні на що, студенти та інші люди, все одно продовжують запозичувати авторські роботи. Бо з появою Інтернету студенти полегшили собі життя. Можна просто «за три кліка» зробити реферат, курсову роботу та багато чого. За все це є покарання, — студенту чи учню зараховують незадовільну оцінку, чи не зараховується робота.

Буває таке, що люди, вчені які використовують плагіат у своїх дисертаційних роботах понесуть за це покарання у вигляді штрафу чи позбавлення докторського ступеня. На прикладі К. Кириленко, яку хотіли позбавити докторського ступеня за плагіат у великих масштабах в своїй дисертаційній роботі «Теоретичні і методичні основи формування інноваційної культури майбутніх культурологів у вищому навчальному закладі». Також приклад «справа Артамонової», де в неї знайшли текстові запозичення в великому розмірі. Але за це її позбавили наукового ступеня доктора наук.

За кордоном, в Європі та в Америці, проводяться програми з навчання правильно писати, використовувати різні матеріали без плагіату. Вони повинні висловлювати свою думку, вміти подати її належним чином. Також кожний вищий навчальний заклад має свою «академічну чесність» чи «кодекс етики». Має заклад і комп'ютерну перевірку на плагіат. Це все дозволяє підвищити рівень робіт без плагіату.

А в Україні та в інших країнах СНД, коли з'явився Інтернет, студенти почали задавати «реферати», но нигде толком не об'ясняли, что это такое и как его надо писать, зачем его писать и как умение его писать может нам пригодиться в жизни» [2, с. 9]. Так наші учні та студенти навіть не знають терміну плагіату. Бо на прикладі декількох вчених, які «запозичують» матеріал у своїх роботах без надавання першоджерел.

Також наших студентів не мотивує написати свої думки для придбання знань, а тільки заради «відмінної» оцінки. В наслідок чого ми бачимо, що з вищих навчальних закладів виходять некомпетентні фахівці своїх професій. Все це залежить від нашого менталітету, викладачів та відношення суспільства до плагіату.

А як з цим боротися? Що робити? На це питання є дуже багато відповідей одна з них: «Наиболее эффективной здесь является прямая борьба с плагиатом. В частности, нельзя допускать того, чтобы несамостоятельные работы получали высокие оценки, поскольку последнее демонстрирует: нет смысла писать работу самому и получить за нее низкую оценку, когда позаимствованные работы оцениваются выше. Тогда автоматически снизится и эффект толпы. Снова возникает проблема наличия у преподавателей стремления реально проверять работы на плагиат, для чего без компьютеров не обойтись. Необходимое программное обеспечение как наших, так и зарубежных разработчиков в Украине уже есть, но пока что его задействование носит экспериментальный и эпизодический характер» [3].

Також є багато програм, сайтів які надають послугу перевірки на плагіат. Тож кожен може використовувати ці програми для самостійної і не тільки перевірки. На прикладі університетів за кордоном де плагіат дуже «брудна справа» жорстко карають. Навіть списане домашнє завдання вважається плагіатом.

Ось деякі з них:

1. Antiplagiat
2. Text.Ru
3. Scanmyeassay
4. Advego Plagiatus

Сподіватимемося, що весь плагіат буде належним чином контролюватися та висікатися під корінь у всіх сферах нашого життя. Суспільство зрозуміє, що плагіат — загроза для нашого наукового та іншого світу. Підбиваючи підсумки можна сказати, що плагіат призводить до низького рівня спеціалістів у різноманітних сферах діяльності. Кожна людина повинна вміти висловлювати свою думку, подати її належним чином. Не забувайте про поняття «академічну чесність».

Список використаних джерел:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови [Текст] / гол. редактор В. Т. Бусел, редактори-лексикографи : В. Т. Бусел, М. Д. Василега-Дерибас, О. В. Дмитрієв, Г. В. Латник, Г. В. Степенко. — К. ; Ірпінь : Перун, 2005. — 1728 с.

2. Волохонский, В. Поколение плагиата [Текст] / В. Волохонский // Троицкий вариант. — Наука, 2013. — № 5 (124). — С. 9.

3. Николаев, Е. Что такое плагиат, или О западных стандартах научной этики [Електроний ресурс] / Евгений Николаев. — Режим доступа : <http://www.osvita.org.ua/articles/68.html>. — Назва з екрану.

Ключові слова: виш, науковці, плагіат, спеціалісти, студент  
Key words: experts, plagiarism, scientists, student, universities

Шевченко Л. А.  
студентка ОНУ  
ім. І. І. Мечникова  
Керівник: доц.,  
к.фіз.-мат.н., Робул Ю. В.

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЯХ, ОБУМОВЛЕНІ РОЗВИТКОМ ІТ**

Мотивація поведінки людини — дуже складне явище, котре знаходиться під впливом великої кількості індивідуальних, соціальних, культурних та економічних чинників [1, с. 244]. Соціальні зміни, які призводять до зміни самосприйняття індивіда змінюють також і сприйняття різних мотиваційних інструментів та ефективність їх використання. Розвиток теорії та практики управління засвідчив стратегічне значення мотивації, яке виходить далеко за межі забезпечення певного порядку виконання завдань та трудової дисципліни. Розвиток та використання багатьох важливих концепцій управління конкурентоспроможністю організації як, наприклад, системне управління якістю, організація, що навчається, управління ключовими компетенціями, концепція «великої організації» Д. Коллінза, життєвий цикл організації та сталий організаційний розвиток і багатьох інших неможливе без налагодження ефективного процесу мотивації працівників [1, с. 243].

В теперішній час вважається чітко встановленим, що мотивація працівників має бути більшою мірою спрямована на спонукання до покращення існуючого стану речей, підвищення продуктивності та ефективності праці, і меншою — на попередження, виправлення та недопущення неправильної, деструктивної поведінки [2, с. 196]. Визнається також, що у поняттях двофакторної моделі Герцберга мотивація повинна зосереджуватись на розвиткові власне мотиваційних чинників та підтримці гігієнічних, причому мотиваційні важать більше, ніж гігієнічні [2, с. 202]. Очевидно також, що мотивація працівників залежить від умов розвитку суспільства, рівня задоволення базових потреб і самосприйняття людей. Під впливом суспільних змін змінюється контекст мотивації; вагомість, застосовуваність та ефективність використання окремих інструментів мотивації.

В умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій, який докорінно змінює не лише багато галузей економіки, але і до невпізнання змінює багато процесів роботи і функціонування організації не можна оминати увагою вплив ІТ на мотивацію. Цей вплив, як вбачається, є неоднозначним. З одного боку, більш вільний і швидкий обмін інформацією між працівниками організації безумовно сприяє кращому розумінню ними завдань один одного та взаємозалежності між ними [1, с. 422]. Ця інформація здатна стати основою для самоорганізації процесів роботи і мотивації залучених працівників через визнання досягнень і налагодження кращої практики — те саме «temptation to be good» Друкера. Більша відкритість організації, реалізована, зокрема через вільніший доступ інформації та можливостей її створення та поширення взагалі



створює набагато кращий клімат для розвитку мотивації та сумлінної праці. Тут з одного боку, покращується обізнаність колективу на кращих досягненнях (best practice), відповідно створюються умови досягати ще більшого, ускладнюється постановка занижених цілей [1, с. 425]. З іншого боку досягається краща прозорість нагородження, яке швидше стає відомим більшій кількості працівників [2, с. 205]. Організація набагато швидше і легше дізнається про своїх героїв. Проте, з іншого боку, розвиток ІТ таїть у собі також і суттєві загрози та перешкоди процесу належної мотивації.

Збільшення швидкості обміну даними разом із зростанням рівня витрат на функціонування організації уможливило виникнення так званих віртуальних організацій, які складаються з віддалених робочих місць. Працівники однієї і тієї самої організації працюють в різних куточках землі над спільними завданнями, узгоджуючи свої дії за допомогою, наприклад, відеоконференцій, чатів та електронного листування. Проте, відсутність спільного робочого простору і безпосереднього особистого контакту суттєво зменшує відчуття належності до колективу, яке є важливим нематеріальним чинником мотивації. Відтак, послаблюється емоційний зв'язок з організацією, що обертається потребою посилення матеріальної складової мотивації та винагороди [1, с. 532].

Далі, розвиток віртуальних організацій та автоматизація процесів їх функціонування зробили можливою для багатьох працівників роботу одночасно в декількох організаціях, в результаті чого набула актуальності проблема розподіленої лояльності та конкуренції мотивацій [1, с. 532]. Мотивація котрої з організацій є більш дієвою для працівника? Чиї завдання зрештою одержать вищий пріоритет для виконання? Яке і чие завдання буде виконано краще і більш якісно? — ось неповний перелік питань, які виникають через розподілену лояльність і обумовлену нею розподілену мотивацію.

Розвиток ІТ призводить, поміж іншого, до ще більшого збільшення частки працівників розумової праці. Проблема для мотивації полягає в тому, що часто дуже важко, а іноді неможливо чітко та об'єктивно виміряти результат розумової праці, а відтак — продуктивність праці; без такого вимірювання складно домогтись прозорого та чесного розподілу винагород за досягнення, що є одним з наріжних каменів системи мотивації. Лише така винагорода спонукає до покращення результатів праці, присудження якої є чесним та зрозумілим для працівників [1, с. 415].

#### Список використаних джерел:

1. А. А. Мазаракі Основи менеджменту [Текст]: підручник для студентів вищих навчальних закладів / Мазаракі А. А., Бай С. І., Брич В. Я., Гавриш О. А., Гуткувич С. О. — Харків : Фоліо, 2014. — 846 с.
2. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту [Текст] О.Є.Кузьмін, О.Г.Менльник. — К. : Академвидав , 2007. — 464 с.

Ключові слова: інформаційні технології, мотивація  
Key words: information technology, motivation

Щудлак И. И.  
студентка ОДАБА  
руководитель доц.  
Ширяева Н. Ю.

## **КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ-ЛИДЕРА СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье анализируются лидерские компетенции управляющего строительным предприятием. Актуальность тематики заключается в том, что именно совокупность лидерских черт характера даёт возможность руководителю эффективно управлять производством в целом. Связанные вопросы также отражены в статьях [1, 2].

Руководитель — должностное лицо, наделенное правами и полномочиями управлять строительным предприятием в целом. Знания руководителя должны быть комплексными, а именно от секретов маркетинга до хитростей финансовой науки, от методов организации производства до тайн человеческой психологии. От руководителя зависит не только эффективность работы компании, но и атмосфера в коллективе. Лидер — лицо, которое управляет подчиненными с помощью мотивации и стимулирования, при этом обладает авторитетом. Мотивация — побуждение к действию; способность человека деятельно удовлетворять свои потребности. Стимулирование — использование внешних факторов воздействия, побуждающих сотрудника работать более эффективно и повышать свою производительность труда.

«Действенное руководство» достигается тогда, когда руководитель выполняет все условия триединой цели, среди таких условий:

1. Задача — умение определять задачи и выполнять их.
2. Коллектив — строить и поддерживать в хорошем состоянии взаимоотношения в коллективе.
3. Человек — развивать положительные качества подчинённых, давать возможность развиваться.

Такой взгляд на сущность руководителя как лидера характеризуется как мотивация сотрудников, умение слушать и поддерживать свой коллектив. Если какой-то из трёх аспектов не получает должного внимания, тогда достичь поставленных целей крайне трудно.

Эффективность руководства зависит от правильности и рациональности выбранного стиля руководителя и оценивается по таким показателям: производительность труда руководимым коллективом; успешность решения профессиональных задач; здоровье сотрудников, наличие травматизма; психологический климат в коллективе; текучесть кадров [3].

Для того, чтобы разобраться как влиять на коллектив, проведём анализ исследований, где представлены данные направления и смысл, который работники вкладывают в свою работу.

Модель отношения к работе как средство самореализации. Человека с таким отношением к работе отличает ощущение, что работа придаёт сил и

енергии, а не отнимает их. Такой человек склонен продолжать действовать и любить свою работу, несмотря на все препятствия.

Если рассматривать работу как способ достижения социального успеха, то в этой связи, вся рабочая активность направлена на достижение более высокой карьерной ступеньки в организации. В своих крайних проявлениях такие люди воспринимают карьерный рост как прямую борьбу, а коллег по работе — как потенциальных соперников.

Для сотрудников, ориентированных на получение максимальной финансовой отдачи от своей профессиональной деятельности, работа является способом заработка денег. Для сотрудника, у которого работа является способом выживания, своего рода жизненной необходимостью отдача будет минимальной.

Таким образом, именно от лидерских компетенций руководителя строительного предприятия зависит организация трудовой деятельности. Если руководитель заслуживает авторитет и является лидером коллектива, то его распоряжения выполняются не из страха перед наказанием, а из веры в его компетентность, талантливость. Управляющий как руководитель на основе данных ему полномочий распределяет обязанности, осуществляет контроль, поощрения, наказания. Управляющий как лидер влияет на членов коллектива путём авторитета, морально-психологического воздействия, личных качеств. Если хороший руководитель воспринимается как «мозг коллектива», то лидер — как «сердце коллектива». Руководитель-лидер должен объединить в себе эти качества, то есть быть одновременно мозгом и сердцем коллектива.

#### Список использованной литературы:

1. Ширяєва Н.Ю. Управління розвитком виробничо-господарської діяльності будівельної організації. Технологічний аудит та резерви виробництва. — 2012. — № 4 (26). — С. 11—12. «Наукова періодика слов'янських країн в умовах глобалізації». Частина 1, том. Економіка. Охорона праці та екологія.: Матер. міжн. наук.конф., Київ, 2012. — С. 11—12.

2. Ширяєва Н.Ю. Проблематика і завдання менеджменту та маркетингу будівельних організацій International Scientific Conference «Economy and society modern foundation for human development» Proceeding of the Conference Leipzig university October 31th 2016. — С. 130—132.

3. Ширяєва Н.Ю. Управлінська стилістика у проектному менеджменті. [Текст] Матер. VII Міжн.наук.-практ.конф. «Управління проектами: інновації, нелінійність, синергетика». — ОДАБА : 9—10 грудня, 2016. — С. 94—97.

Ключові слова: компетенції, лидер, строительное предприятие  
Key words: competence, construction company, leader



## **СЕКЦІЯ 4**

# **УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ: ЕВОЛЮЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ**

Movila S.  
student at «Alexandru Ioan Cuza»  
University of Iași, Romania

## **CONTEMPORARY MODERN MANAGEMENT**

After 1960 management thought has been turning somewhat away from the extreme human relations ideas, particularly regarding the direct relation between morale and productivity. Present management thinking wishes equal emphasis on man and machine. The modern business ideologists have recognized the social responsibilities of the business activities and are now thinking on similar lines. During the next period, the principles of management reached a stage of refinement and perfection. The formation of big companies resulted in the separation of ownership and management. In this context, modern management started to imply an ever larger number of skills, many of which involve skills related statistics, using information technology, accounting and mathematics. Management started focussing on solving problems rationally and on thinking logically. Seeing as how management involves people, by design, having interpersonal skills becomes one of the most important factors in the management process. The modern manager's ability to adapt to working with individuals and with teams in very short time frames is vital, even if, to be successful, a manager must fulfil several other roles and functions as well. Modern management intersects with a large number of disciplines: social sciences, logic, philosophy, mathematics, information technology, international relations, linguistics and culture [2]. The best strategy and technology for management is the internet and its multitude of possibilities that can be used. The technologies and dedicated management software provide direct support towards the relationship with the clients so as to develop business strategies and offering them the possibility of connecting functions of front-office and back-office for firms. This is done by way of solution-oriented software oriented towards the rapid satisfaction of the needs and demands of the clients. This software also offers the capability of collecting and analysing information so that one could anticipate the needs of a client so as to build a long term profitable relationship and collaboration during all processes with added value. This is done through instant access to personalized information stored in client databases. The information systems that are used to manage client relationships allow client data analysis and behavioural predictions based on the specific level of support provided by contact centres. Among the advantages of using information technology in customer relationship management we can point out the ability to contact and manage a large number of clients and capture information related to potential clients in advance by creating data warehouses and recording client information to contact them [2]. This is particularly done through web solutions. Also, the speed of the internet allows the possibility to use distributed database systems and web technologies to exchange information with customers in real time. Speed also provides an opportunity for increased reactivity by enabling companies to quickly notice any changes in consumer behaviour for various reasons and to adjust supply. The ability to adapt supply to individual needs provides a level of customization

towards client offers as it has become common practice to place online forms on websites and thus, allowing clients direct access to participate in the design of the offers. This, in turn, provides a potential way of sales optimization during each contact with customers as every interaction with customers through the web and multimedia technologies represents an opportunity for the company to formulate new customized offers. As such, by using these new management technologies, a larger number of strategies can be obtained by a company, to use to attract customers and get maximum profit. Google's management strategies have created a real revolution in the field. From the beginning, the company has made decisions that have always been very successful. The two founders, Page and Brin, are two very brilliant people, endowed with an extraordinary intelligence. They have opted for the right decisions from the start of their search engine. Google CEO Eric Schmidt subsequently came forward to advise the two engineers and the company has continued to evolve positively thanks to this trio. Together, they adopted a series of management techniques without which the company would not be where it currently is. Google is a very fast evolving company. This speed is due to several factors. A minimal, but important, factor is that free services and automatic auctioning reduce costs related to business relations, customer contact, negotiations, and so on. Working conditions also play a role: employees at Google are entitled to 20% of their working time to spend on a personal project. This saves time on all the operations preceding the launch of a new project: creation of a file, search for sponsors, feasibility studies, etc. This allows Google to release new features at such a high rate. The concept of small teams is not new. But if they seem very effective and lasting at Google, it is because this company has adapted this model and made the necessary modifications towards optimal development and, consequently, to a better, more productive environment inside the company [1]. It is obvious that the success of the search engine can only be attributed to these three characteristics of the company. Google has put in place a series of practices, some banal, some innovative, which have enabled it to quickly find itself among the best. Where the company stands out, it is in its ability to implement all these practices and, above all, to achieve an extremely efficient production.

#### References:

1. Orban, P. (2008). «Le Management de Google» [Electronic source]. — Access mode : <http://www.pexiweb.be/monopolegoogle/lemanagement.php>. — Title from screen.
2. Chand, S. (2017). «Modern Management Theory» [Electronic source]. — Access mode : <http://www.yourarticlelibrary.com/management/modern-management-theory-quantitative-system-and-contingency-approaches-to-management/25621>. — Title from screen.

Ключові слова: сучасний менеджмент, Румунія

Key words: contemporary modern management, Romania

Друмлі Ю. В.  
студентка ОДАБА  
Керівник доц.  
Ширяєва Н. Ю.

## УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Розглядаючи якість у контексті сучасної концепції менеджменту, спираючись на принципи управління якістю Total Quality Management, Міжнародний стандарт ISO 9000, виділимо в управлінні поняття якості. Якість — це «ступінь, в якій сукупність власних характеристик об'єкту відповідає вимогам» [3, с. 19].

Відповідно, якість проекту — це ступінь відповідності сукупності його характеристик вимогам проекту. Важливим елементом в управлінні якістю проекту вважається можливість в результаті аналізу, що проводиться в межах управління змістом проекту, перетворити потреби, побажання та очікування учасників проекту у вимоги. Управління якістю проекту охоплює всі фази і етапи проекту: від вихідного формулювання типу проекту, через процеси проекту, управління проектною командою, результати проекту і до завершення проекту. Якість, через досягнення відповідності потреб замовників, забезпечує довгострокову успішність проекту [1, с. 57].

Фахівцям з систем управління виробничих процесів добре відомий «Цикл Шухарта-Демінга» (Цикл PDCA, часто використовується назва Цикл Демінга) — модель безперервного поліпшення процесів управління виробничими (і не тільки) процесами. (мал. 1)



Рис. 1 — Цикл PDCA (Цикл Демінга)

Цикл PDCA:

Планування — встановлення цілей і процесів, необхідних для досягнення цілей, планування робіт по досягненню цілей процесу і задоволення споживача, планування виділення і розподілу необхідних ресурсів.

Виконання — виконання запланованих робіт.



Перевірка — збір інформації та контроль результату на основі ключових показників ефективності (КРІ), що вийшло в ході виконання процесу, виявлення та аналіз відхилень, встановлення причин відхилень.

Вплив (управління, коректування) — прийняття заходів щодо усунення причин відхилень від запланованого результату, зміни в плануванні та розподілі ресурсів [2, с. 181].

Одним із сучасних авторів фундаментальних принципів управління якістю був американський вчений, статистик і консультант з теорії управління якістю Демінг Вільям Едвардс (William Edwards Deming), також відомий як Едвард Демінг, — за іменем якого і названо «Цикл PDCA». Розглянемо 14 принципів управління Демінга:

1. Постійність цілі
2. Нова філософія
3. Покінчити із залежністю від масового контролю
4. Покінчіть з практикою закупівель за найдешевшою ціною
5. Покращуйте кожен процес
6. Введіть у практику підготовку та перепідготовку кадрів
7. Заснуйте лідерство
8. Проганяйте страх
9. Зруйнують бар'єри між підрозділами, службами, відділеннями
10. Відмовтеся від порожніх гасел і закликів
11. Усуньте довільні числові норми і завдання
12. Дайте працівникам можливість пишатися своєю працею
13. Заохочуйте прагнення до освіти
14. Прихильність справі підвищення якості і дієвість вищого керівництва

У практичній діяльності цикл PDCA застосовується багаторазово з різною періодичністю. При виконанні основної діяльності цикл PDCA застосовується з періодичністю циклів звітності та планування. При виконанні коригуючих дій тривалість PDCA може бути менше або більше тривалості циклів звітності та планування та встановлюється в залежності від характеру, обсягу, тривалості і змісту заходів щодо усунення причин відхилення [2, с. 64—75].

Список використаних джерел:

1. Бушуев С.Д. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров [Текст] / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.0) // К. : ІРІДУМ, 2006. — 208 с.

2. Генри Р. Нив Пространство доктора Деминга. Принципы построения устойчивого бизнеса [Текст] Альпина Бизнес Букс, Русский, 2005. — 376 с.

3. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. [Текст] К. — Держстандарт України. — 2001. — 27 с.

Ключові слова: управління якістю, цикл PDCA

Key words: PDCA cycle, quality management

Кунісовська В. І.  
студентка ОДАУ  
Керівник доц., к.е.н.  
Смирнова Н. В.

## **ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ**

Недостатній рівень розвитку соціальної інфраструктури на селі та низька якість життя сільського населення порівняно з міським, що зумовлює втрату працюючими інтересу до ефективної праці та отримання стабільних і достатніх доходів за місцем проживання. Так, у сільській місцевості водогоном обладнано лише 46,3% житлової площі, каналізацією — 45,5%, ванною або душем — 39,9%, індивідуальною системою опалення — 58%<sup>8</sup>. Низькою є доступність та якість медичної допомоги селянам: на 10 тис. сільського населення припадає не більше 2,4 амбулаторій, тоді як європейський показник — 4,9 як для міста, так і для села. Одна з найнижчих заробітних плат серед галузей економіки спостерігається в сільському господарстві [1].

Ми поділяємо точку зору, що програма соціального розвитку сільської території повинна обов'язково містити такі основні розділи [2]:

1. Створення інфраструктури аграрного ринку та зниження рівня безробіття на селі. В рамках цього напряму необхідним є: створення сприятливих умов для формування каналів просування продукції від виробника до споживача; ознайомлення сільськогосподарських товаровиробників з перевагами кооперативних видів реалізації продукції; сприяння процесам кооперації дрібних сільськогосподарських товаровиробників при виробництві овочів та продукції тваринництва; надання створеним сільськогосподарським обслуговуючим кооперативам необхідної юридичної підтримки та ін.

2. Благоустрій сільських населених пунктів: будівництво та реконструкція мереж і споруд електропостачання відповідно до зростаючих потреб споживачів; розроблення і виконання регіональних програм поетапної газифікації сільських населених пунктів; організація першочергового забезпечення якісною питною водою жителів сіл; організація збирання та утилізації твердих побутових та виробничих відходів, забезпечення контролю за станом навколишнього природного середовища в сільських населених пунктах та в місцях накопичення відходів; забезпечення проведення робіт з озеленення та благоустрою шляхом організації та проведення масових заходів.

3. Будівництво та реконструкція дошкільних навчальних закладів: і поліпшення роботи освітніх закладів сільських населених пунктів та розвиток фізичного виховання; забезпечення рівня освіти дітей відповідно до державних стандартів; створення належних умов для проживання педагогічних працівників; регулярного безкоштовного підвезення до місць навчання і додому дітей шкільного віку і педагогічних працівників; обладнання виховних та навчальних закладів сучасним устаткуванням, створення навчальної бази для

запровадження новітніх методів навчання та набуття виробничих навичок; — активізація профорієнтаційної роботи серед учнів старших класів з метою їх підготовки до самостійного обрання ними професій затребуваних в сільській місцевості; створення належної матеріальної бази для занять фізичним вихованням і спортом.

4. Поліпшення рівня медичного та соціального забезпечення жителів сіл: розбудову мережі амбулаторій, наближених до місць проживання громадян; покращення матеріально-технічного оснащення амбулаторій сімейної медицини; створення належних соціально-побутових умов для медичних працівників; запровадження методів заохочення медпрацівників з метою підвищення якості і ефективності роботи; проведення ремонтних робіт будівель закладів охорони здоров'я із залученням місцевого населення та юридичних осіб; підвищення соціального захисту населення та забезпечення належних умов роботи; створення додаткових робочих місць у сільській місцевості.

5. Розвиток культурної сфери в сільській місцевості: подальший розвиток закладів культури, нові форми їх діяльності; збереження та активне пропагування історико-культурної спадщини; поліпшення кадрового забезпечення закладів культури.

6. Розвиток автобусного сполучення сільських населених пунктів з районним центрами та в межах сіл: забезпечення сільського населення необхідною кількістю автобусних маршрутів; сприяння розвитку підприємництва в сфері маршрутних пасажирських та вантажних перевезень в сільській місцевості; розширення мережі сільських доріг; збільшення обсягів робіт з облаштування сільських вулиць; завершення будівництва та ремонт існуючих доріг з твердим покриттям до сільських населених пунктів.

Доцільно також вдосконалити стратегію і механізми комплексного розвитку, модернізацію та реконструкцію сільської сфери.

#### Список використаних джерел:

1. Проблеми розвитку аграрного виробництва в Україні і перспективні напрями використання аграрного потенціалу держави для підвищення рівня продовольчої безпеки [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/agrarne\\_vurobnustvo-07e8a.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/agrarne_vurobnustvo-07e8a.pdf). — Назва з екрану.

2. Аранчій В. І. Формування програми соціально-економічного розвитку сільських територій в Полтавській області / В.І. Аранчій, Д.С.Аранчій, В.В.Замикула // [Текст] Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Економічні науки. — Полтава : ПДАА, 2011. Вип.2 Т. 2. — С. 8—13.

Ключові слова: аграрні території, програми соціального розвитку

Key words: agricultural area, social development program

Лебединська І. Е.  
слухач ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.держ.упр.  
Сивак Т. В.

## **ПУБЛІЧНА ДИПЛОМАТІЯ У ФОРМУВАННІ МІЖНАРОДНОГО ІМІДЖУ УКРАЇНИ**

Відповідно до вектору гордості Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» [2] на шляху євроінтеграції України невід’ємним компонентом є формування міжнародного іміджу країни. Вектор гордості — це забезпечення взаємної поваги та толерантності в суспільстві, гордості за власну державу, її історію, культуру, науку, спорт. Україна повинна зайняти гідне місце серед провідних держав світу, створити належні умови життя і праці для виховання власних талантів, а також залучення найкращих світових спеціалістів різних галузей. Найефективніше цьому сприятимуть інструменти стратегічних комунікацій, зокрема публічної дипломатії, яка базується на застосуванні «м’якої сили».

«М’яка сила» включає в себе три основних компоненти: культуру як набір значимих для суспільства цінностей, політичну ідеологію та зовнішню політику. Якщо культура та політична ідеологія — історично сформована спадщина нації, то зовнішня політика — суб’єктивний чинник, який може посилити або послабити дію «м’якої сили» [3].

Публічну дипломатію можна також визначити як процес комунікації уряду з іноземною аудиторією, маючи на меті донести розуміння останньою своїх ідей та ідеалів, інституцій та культури, а також національних цілей та поточної політики [1].

У широкому розумінні публічна дипломатія втілюється у міжлюдських контактах у рамках освітніх програм, наукових та культурних обмінів, у відкритому політичному діалозі. Основні інструменти публічної дипломатії — це спільні публічні заходи: візити, семінари, конференції, прес-конференції, громадські дебати, різні проекти, дослідження, публікації, радіо-, теле-, кінопродукція, що покликані донести необхідну інформацію про певну державу до світової громадськості.

Нещодавно в МЗС утворено самостійний структурний підрозділ — Управління публічної дипломатії. Створення Управління означає впровадження в системі Міністерства публічної дипломатії як нового механізму популяризації України у світі та взаємодії з громадськістю. Концепція публічної дипломатії вперше цілісно впроваджується в роботу зовнішньополітичного відомства України. Співробітники Управління застосовуватимуть найкращі міжнародні практики публічної дипломатії. Серед основних завдання Управління: розвиток відносин з громадськістю, громадськими об’єднаннями та медіа інших країн та України; реалізація іміджевих, культурних та інформаційних проектів України за кордоном; координація заходів інших органів виконавчої влади у цих сферах.

Також суб'єктами реалізації публічної дипломатії виступають неурядові структури, які залучені до дипломатичних процесів. Вони можуть створюватися з ініціативи уряду, їхня діяльність координується чи контролюється державними органами, а джерелами фінансування є кошти державного бюджету. Такі структури створюються за участю влади чи близьких до влади структур.

Публічна дипломатія — це складний, але дієвий інструмент просування національного іміджу або бренду. Глобалізація культури і засобів масової комунікації стимулює національні уряди використовувати культурні інструменти у державних справах. Культурна дипломатія, за умови правильної розробки та впровадження в життя, може ефективно доповнювати загальну міжнародну стратегію уряду, що актуально, передусім, для тих держав, чий імідж не співвідноситься з політичними амбіціями, чий духовний вплив помітно слабший, аніж військовий чи економічний ресурс. Саме така сила необхідна Україні сьогодні для створення позитивного іміджу в світовому комунікативному просторі та для відстоювання своїх національних інтересів.

Отже, публічна дипломатія займає важливе місце у формуванні міжнародного іміджу країни, впливає на позитивне сприйняття міжнародною спільнотою інформації та в цілому образу про країну, її населення, культуру, історію, науку та інші національні досягнення і надбання. Активне та правильне використання інструментів публічної дипломатії, як важливого компоненту стратегічних комунікацій, сприятиме поступовому створенню нового образу України на міжнародній арені, дасть змогу позиціонувати Україну як сильну, демократичну країну, а також розширить можливості міжнародних дипломатичних зв'язків. Йдеться передусім про необхідність напрацювання механізмів публічної дипломатії, розширення української інформаційної присутності у світовій громадській думці, що призведе до кращого взаєморозуміння, зростання взаємодовіри, культурного обміну і прихильності, а також зміцнення національної ідентичності України.

#### Список використаних джерел:

1. The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations. — Palgrave Macmillan, UK, 2005. — 221 p.
2. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» Президент України; Указ, Стратегія від 12.01.2015 № 5/2015.[Електронний ресурс] Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>. — Назва з екрану.
3. Луценко А.В. Теоретичні засади стратегій «м'якої сили» в сучасних міжнародних відносинах / А.В. Луценко // Дослідження світової політики [Текст]: зб. наук. праць. Вип.45. — К. : Інститут світової економіки і міжнародних відносин НАН України, 2008. — С. 125—136.

Ключові слова: міжнародний імідж, публічна дипломатія, Україна  
Key words: international image, public diplomacy, Ukraine

Лук'янчук І. О.  
Аспірантка МГУ  
Керівник проф., д.е.н.  
Ращупкіна В. М.

## РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

**Анотація.** Розглянуто проектний підхід до управління підприємствами, розкрито методики проектного підходу, проаналізовано основні напрямки покращення бізнес-процесів, визначено вимоги для проведення реінжинірингу бізнес-процесів в сучасних умовах.

Проблемам реінжинірингу бізнес-процесів присвячено дослідження таких зарубіжних авторів, як Джеймс Харрінгтон, Майк Ротер, Джон Шук, Майк Робсон, Філіп Уллах, Майк Хамерсон Чампі та ін., на теренах СНД цим проблемам присвячено роботи таких авторів, як В.Мединський, С.Ільдеменов, В.Елиферов, В.Репін та ін.

Джеймс Харрінгтон [2] досліджував процеси та управління ними на різних етапах, зокрема ідентифікації, адміністрування, документування та отримання зворотного аналізу впроваджених змін. Майк Ротер та Джон Шук [1] зосереджували увагу на ідентифікації бізнес-процесів та їх аналізі, точній побудові та документальному оформленні. В. Елиферов та В. Репін [3] висвітлюють аспекти впровадження методики реінжинірингу бізнес-процесів, побудові системи процесів, що охоплюють найважливіші аспекти управління, зокрема виробничого та адміністративного характеру.

Реінжиніринг бізнес-процесів (РБП) — один з механізмів, що використовується для досягнення таких цілей, тому, незважаючи на практичну відсутність прикладів застосування його на практиці (особливо в Україні) як методу управління, інтерес до нього є величезним. Постійні покращення — це життєва філософія будь-якої організації сьогодні, якщо вона хоче вижити та успішно функціонувати. Але в сьогоднішніх умовах не завжди можливо утримувати свої позиції на ринку, реалізуючи лише незначні покращення в процесах. Процеси можуть перетворитися на «непридатні», і, якщо це трапиться, не буде сенсу налагоджувати або поліпшувати їх; краще почати із самого початку і створити щось нове, адекватне ситуації. РБП — це інструмент, спеціально розроблений з метою використання за обставин, що вимагають масштабних змін, забезпечити які використовувані раніше схеми покращення процесів не в змозі. Якщо на підприємстві вже проведений реінжиніринг певного процесу, то далі будуть потрібні методи безперервних покращень (continuous improvement), що носять технологічний характер, які потрібно застосовувати, щоб успішно функціонувати й у майбутньому.

Концепція покращення бізнес-процесів ґрунтується на чотирьох підходах:

1. Методика швидкого аналізу рішення (FAST).
2. Бенчмаркінг процесу.
3. Перепроекування процесу.
4. Реінжиніринг процесу.

Методика швидкого аналізу рішення — проривний підхід, який концентрує увагу групи на певному процесі в ході одно- дводенної наради для визначення способів, якими група може покращити цей процес впродовж наступних 90 днів. Перед закінченням наради керівництво погоджує або відхиляє запропоновані покращення. Методика швидкого аналізу рішення може застосовуватись до заходів будь-якого рівня, починаючи з основних процесів і закінчуючи рівнем заходів. FAST-підхід до покращення бізнес-процесів зосереджується на одно- чи дводенній зустрічі, в ході якої визначаються причини проблеми та заходи, які не додають цінності в бізнес-процесі. Типовими покращеннями при застосуванні FAST-підходу є зниження витрат, тривалості циклу та рівня помилок на 5—15% за тримісячний період [2].

Бенчмаркінг процесу — систематичний метод визначення, усвідомлення та творчого розвитку товарів, проектів, послуг, обладнання, процесів та процедур (встановлених принципів) більш високої якості для покращення поточної діяльності організації через вивчення того, як різні організації виконують однакові чи схожі операції. Зазвичай, бенчмаркінг знижує витрати, тривалість циклу та кількість помилок на 20—50%. При реалізації типового проекту бенчмаркінга процесу розробки найбільш вигідного, націленого на майбутнє рішення, займає від 4-х до 6-ти місяців. При бенчмаркінгу бізнес-процесів ключові процеси ідентифікуються, осмислюються і порівнюються з кращими еквівалентними процесами для визначення небажаних відхилень. В результаті використовуються дані результати для розробки і впровадження покращених процесів, які поєднують в собі риси процесів «еталонних» компаній і при цьому часто створюють процеси, які виявляються кращими, ніж будь-який із досліджуваних ними раніше.

Список використаних джерел:

1. Майк Ротер, Джон Шук. [Текст] Учитесь видеть бизнес-процессы. — Бруклин, Массачусетс, США.
2. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация. [Текст]. — СПб. : АЗБУКА БМикро. — 2002. — 314 с.
3. В.Г.Елиферов, В.В.Репин. Бизнес-процессы : регламентация и управление. [Текст]. — М. : Инфра-М, 2005. — 219 с.

Ключові слова: бенчмаркінг, бізнес-процес, реінжиніринг

Key words: benchmarking, business process, reengineering

Мальована В. О.  
слухач ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник к.держ.упр.  
Сивак Т. В.

## **ІНФОРМАЦІЙНА ВІЙНА ЯК СКЛADOVA СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ**

Нині розвиток інформаційно-комунікаційних технологій розширює спектр використання нових інструментів та технологій. В останні часи різко зріс обсяг інформації, яку громадяни почали отримувати поза власним контролем і контролем своїх національних урядів. Інформація несе в собі як життєдайну, так і деструктивну силу, але її вплив значно зріс. Тому надзвичайно актуальною стає проблема дослідження феномену інформаційної війни. Це війна нового типу, об'єктом впливу якої є свідомість людей, їхнє світосприйняття. У її основі лежить можливість управління та маніпулювання масовою свідомістю, підкорення волі людини.

Інформаційна війна — це суспільно-політичне явище, комплекс заходів і операцій з гострою формою розв'язання політичних, соціальних, ідеологічних та інших протиріч як у середині країни, так і між державами, народами, націями із застосуванням будь-яких методів і засобів інформаційного впливу [2].

Існують такі види інформаційної війни: збір тактичної інформації; забезпечення безпеки власних інформаційних ресурсів; поширення пропаганди або дезінформації; підрив якості інформації супротивника і попередження можливості збору інформації супротивником [3].

Учасниками інформаційних воєн можна визначити: інформаційні системи, тобто системи, що здатні здійснювати отримання вхідних даних, обробку цих даних або зміну свого внутрішнього стану (внутрішніх зв'язків і ставлень) і видачу результату або зміну свого зовнішнього стану (зовнішніх зв'язків і відношень).

Основне завдання інформаційної війни полягає в тому щоб нівелювати цілі, погляди і світогляд людей зсередини руйнуючи соціум. Вони мають активне використання в військовій сфері, політиці та під час гібридних воєн. Інформаційна війна має особливо широкий вплив в сфері маркетингових комунікацій для проведення інформаційних воєн з конкурентами, під час ПР-акцій. Для інформаційних воєн має бути чітко розроблено інформаційну стратегію та визначено мету, задля чого, власне, і ведеться війна.

Завдання інформаційних воєн та інформаційних атак полягає в тому щоб вплинути на людський мозок з включеними елементами маніпулювання почуттями та емоціями людей, що є основою управління психологією натовпу [1]. Отже це єднає новітні інформаційні технології з методами пропаганди, що відіграє значний вплив в інформаційному домінуванні. Основним інструментом інформаційних воєн є інформаційна зброя, яка визначається як інформація (дані), які є засобом ведення інформаційних воєн і



призначення яких полягає в зміні системних якостей об'єкта інформаційного впливу за допомогою прихованих установок на здійснення задуманих користувачем інформаційної зброї дій.

Необхідною умовою для проведення інформаційних операцій є залучення інститутів інформаційної війни, серед яких чи не найважливіше значення мають ЗМІ, що зумовлено особливостями інформаційної епохи.

Найважливішим методом інформаційної війни є прагнення супротивника постійно розширювати контролюючий інформаційний простір, з метою впливу на сформовані моральні норми і правила, свідомо порушуючи всі соціальні обмеження та розмиваючи моральні установки.

Тому важливе значення має створення та ефективне використання стратегій інформаційної війни, що є, так би мовити, загальним планом ведення інформаційної війни. Розробка стратегії зводиться до чіткого окреслення низки елементів ворожої інформаційної структури, на яких буде спрямовуватись інформаційний вплив, їхніх властивостей і потенційних можливостей, засобів інформаційного впливу та заходів щодо забезпечення інформаційної безпеки власної інформаційної структури

Отже, для того щоб перемога інформаційної війни не оминула стороною, потрібно якнайбільше докласти зусиль в системі національної свідомості кожного громадянина. Створювати свою картину світу власного суспільства, адже ця картина світу, яка вже існує і яскраво створена ЗМІ. Важливим при цьому є не запозичення чужих національних ідей, якими здебільшого звикли користуватися по сьогоднішній день. Наслідки від програшу в інформаційній війні є подібними до наслідків від поразки у війні з використанням традиційних видів озброєнь. Подібно до того, як переможена держава втрачає частину своєї території, населення, промислового потенціалу і підпадає під економічну та політичну залежність від переможця, інформаційна система позбавляється частини своєї структури, змушена виконувати завдання, які містять в площині інтересів переможця, і згодом поглинається його інформаційною структурою.

#### Список використаних джерел:

1. Інформаційна війна [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.global-analyt.com/аналітика/інформаційні-війни-в-українському-ко/>. — Назва з екрану.
2. Попова Т.В. Стратегічні комунікації [Текст] словник / Т.В.Попова, В.А. Ліпкан. — К. : Дорадо-Друк, 2016. — 415 с.
3. Почепцов Г.Г. Сучасні інформаційні війни [Текст] Г. Почепцов. — К. : Києво-Могилянська Академія, 2015. — 496 с.

Ключові слова: інформаційна війна, стратегічні комунікації

Key words: information war, strategic communications

Павленко-Дідур К. С.  
студентка ОДАУ  
Керівник доц., к.е.н.  
Смирнова Н. В.

## **ПРОБЛЕМИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ АГРАРНИМ СЕКТОРОМ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Україна увійшла в десятку головних експортерів сільськогосподарської продукції в країни Євросоюзу і займає восьме місце. У 2015 році ЄС імпортував української сільськогосподарської продукції на суму в 3,5 мільярда Євро. Для підвищення рівня матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств і поживлення аграрної економіки галузь потребує значних обсягів інвестицій. Проте рівень інвестування в аграрній сфері в останні роки залишається надзвичайно низьким, що вимагає державного регулювання та застосування важелів і методів проектного менеджменту

Інвестиційні процеси в аграрній сфері України стримуються відсутністю належного обсягу інвестиційних ресурсів, несприятливим інвестиційним кліматом, недосконалістю галузевого інвестиційного менеджменту, відсутністю страхування інвестицій, нерозвиненістю інвестиційної інфраструктури, несприйняттям нових механізмів інвестування [1].

Аналізуючи стан інвестиційної діяльності на регіональному рівні, також виділяється низка проблем, які перешкоджають створенню позитивного інноваційно-інвестиційного клімату: потреба в удосконаленні податкової системи; низький платоспроможний попит суб'єктів аграрної економічної діяльності; значні обсяги заборгованості аграрних підприємств перед державними і недержавними фінансовими установами; недосконалість механізму кредитування аграрного сектору економіки; відсутність надійних гарантій захисту іноземного капіталу [2].

Процес управління аграрними проектами регіону передбачає удосконалення управління проектами на основі комплексного підходу до здійснення цього процесу і має розпочинатися з усвідомлення масштабності проблеми, що вирішить конкретний проект. Такою масштабною проблемою, як правило, є продовольча безпека регіону та забезпечення населення якісними продуктами харчування. Наступним елементом системи управління аграрними проектами є постановка цілей (з урахуванням критеріїв часу, витрат, якості та обсягів). В умовах наявності проблем низької платоспроможності аграрних підприємств, недосконалої системи їх кредитування тощо найважливішим критерієм при постановці цілей аграрних проектів є витрати.

Більшість представлених професійних систем для управління проектами орієнтовані переважно на управління будівельними та інженерними проектами. Управління проектами у сільському господарстві має ряд особливостей, які, на жаль, існуючими системами управління проектами не враховуються. Під час планування портфеля проектів аграрної сфери важливим є розподіл земельних

ресурсів між окремими проектами. Тому існуючі на ринку системи автоматизованого управління проектами не в змозі виконати якісне та достовірне планування технологічних операцій аграрного виробництва [3].

На сільських територіях в регіональних органах влади переважають традиційні ієрархічні структури з рідкісним вкрапленням ринкових механізмів. Переваги таких організаційних структур полягають у чіткому розподілі функцій та ієрархічної співпідпорядкованості всіх ланок управління, упорядкованості системи правил і стандартів, що визначають функціонування органів управління. Недоліки виражаються в жорсткій бюрократизації, труднощах організації взаємозв'язків усередині організації і нездатності до швидких нововведень [4, с. 7].

Передовий закордонний досвід свідчить, що потрібна постійна координація в рамках спеціального органу, наприклад, міжвідомчої комісії з питань розвитку сільських територій. Адміністративний рівень складається з керівних представників органів управління в планованому регіоні [5]. Дані питання повинні вирішуватися відповідними департаментами, також у тісній співпраці з департаментами економічного розвитку, сільського господарства, соціального розвитку, культури, природних ресурсів, екології тощо.

#### Список використаних джерел:

1. Лаврук, В. В. Інвестування інноваційних проектів у агропромислового виробництві [Текст] : автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.00.03 / Віталій Валерійович Лаврук. — Суми : [б. в.], 2011. — 40 с.
2. Присяжнюк О. Ф. Управлінські аспекти реалізації аграрних проектів Житомирської області / О. Ф. Присяжнюк // Наукові читання-2014 [Текст]: наук.-теорет. зб. / ЖНАЕУ. — Житомир : ЖНАЕУ, 2014. — Т. 3. — С. 186—188.
3. Тимочко В. О. Можливості використання систем автоматизації управління проектами для умов сільськогосподарського виробництва [Текст] / В. О. Тимочко, Р. І. Падюка // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. — 2013. — № 3(3). — С. 26—28. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vejpte\\_2013\\_3\(3\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vejpte_2013_3(3)_8). — Заглавие с экрана.
4. Тарасюк Г.М. Управління проектами [Текст]: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів/ Г. М. Тарасюк. — К. : Каравела, 2006. — 320 с.
5. Антонов А.В. Удосконалення системи управління сільськими територіями/ А.В. Антонов// Електронне наукове фахове видання «Державне управління: удосконалення та розвиток» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=531>. — Назва з екрану.

Ключові слова: державне управління, проектний менеджмент  
Key words: governance, project management

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОЕКТІВ ЕЛІТНОГО ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА З ВИКОРИСТАННЯМ СУЧАСНИХ БУДІВЕЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Будівництво міста Южне було розпочате з 1975 року і споруджувалися будівлі з типовими планувальними рішеннями квартир «середнього класу». На сьогоднішній день місто Южне являє собою місто, де присутні лише квартири середнього класу, для жителів із середнім рівнем життя із стандартним набором основних зручностей (холодна і гаряча вода, каналізація, центральне опалення, газова або електрична плита).

Разом з усіма перевагами технічний прогрес в сучасному суспільстві породжує значні глобальні проблеми екології, довкілля людини. Уже в 1960—1970-і роки стало зрозуміло, що природа, ресурси нашої планети не є невичерпною коморою, а безоглядний технократизм (влада техніки) призводить до незворотних екологічних втрат і катастроф [1].

Моральна застарілість і невідповідність новим тенденціям екологічності, функціональності і раціональності будівель 70—80 років забудови очевидна.

Міжнародні тенденції розвитку ринку нерухомості презентують активний розвиток технологій сучасного будівництва, які переслідують цілий комплекс інноваційних цілей і задач:

- ресурсна економія, енергоефективність (використання прогресивних енергоефективних технологій, використання природних джерел живлення енергопостачання);
- екологічність (сертифікація будівель BREEAM и LEED);
- автономність функціональної та енергетичної структури;
- технократизм [2].

На вирішення проблеми моральної застарілості будівель у м. Южне передбачається створення елітного житлового комплексу нового покоління, комплексу, який впроваджує інноваційні технології в будівництві.

На даний час у м. Южне розвивається будівництво житлового фонду середнього і економ класу і повністю відсутнє елітне будівництво, хоча є усі передумови для розвитку даної ніші:

- територія поблизу моря;
- розвинута інфраструктура;
- клієнти, які мають можливість і бажають купити житло даного класу.

Проект будівництва елітного житлового комплексу у м. Южне є унікальний в своєму роді — поєднує в собі інноваційні технології будівництва, якість застосованих матеріалів, екологічність та продуманість кожної деталі.

Основною задачею проекту елітного житлового комплексу у м. Южне — це створення комплексу, який повинен відповідати міжнародним стандартам та тенденціям розвитку у будівництві: екологічність, енергоефективність, технологічність.

У рамках реалізації проекту планується:

- побудувати екологічно-ефективний житловий комплекс у відповідності зі стандартом BREEAM та природоохоронного законодавства;
- впровадити інноваційні рішення, що мінімізують вплив на навколишнє середовище;
- використати нові технології при будівництві, інструменти зниження експлуатаційних витрат і підвищення якості робочого і житлового середовища.

Коротка характеристика житлового комплексу: територія під забудову — 1,0978 га; загальна площа будівлі — 11 592 м<sup>2</sup>; загальна площа житлової частини (квартир) — 6900 м<sup>2</sup>; кількість квартир — 50 квартир; загальна кількість поверхів/житлових — 6/5 поверхів; площа паркінгу, м<sup>2</sup>/кількість м/м — 1660м<sup>2</sup>/100м/м/

Основні фінансові показники проекту: сума інвестицій — 126,1567 млн. грн. (4,672 млн. дол.); строк реалізації проекту — 5 років; період окупності (PB) — до 12 міс.; чистий приведений дохід (NPV) — 105,23 млн. грн. (3,897 млн. дол.), модифікована внутрішня норма дохідності проекту (MIRR) — 36,5%

**Висновок:** Будівництво екологічних житлових будівель із впровадженням інноваційних технологій є економічно ефективним та привабливим для кожного з учасників: девелоперів, інвесторів, проектувальників, підрядників та користувачів житлових приміщень.

Для держави стандарти екологічного будівництва є важелем по впровадженню інноваційних технологій і підтримкою реалізації природоохоронного законодавства, а також ринковим механізмом з поліпшення якості довкілля [3].

Фінансові показники інвестиційного проекту з будівництва елітного житлового комплексу свідчать, що проект є інвестиційно привабливий, рентабельний та фінансово ефективний, — а це головне для інвестиційного проекту. Важливим критерієм даного проекту — є його швидка окупність (до 12 місяців), що значно знижує ризики для інвесторів.

#### Список використаних джерел

1. Зеленая система. Системы автономного и резервного энергосбережения // Автономное электроснабжение [електроний ресурс]. — Режим доступу: <http://greensystem.com.ua/avtonomelectrosnab-menu.html>.

2. Курбанов Е. 3. Инновационные технологии в строительстве [Електронний ресурс]. — Режим доступу <http://research-journal.org/technical/innovacionnye-technologie-v-stroitelstve/>.

Ключові слова: елітне житлове будівництво, ефективність проектів  
Key words: efficiency projects, luxury housing

Попова А. С.  
слухач ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник к.держ.упр.  
Сивак Т. В.

## **ЗАЛУЧЕННЯ КЛЮЧОВОГО ЛІДЕРА ЯК КОМПОНЕНТ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ**

На сьогодні, найбільш актуальні питання, які безпосередньо пов'язані із комунікаціями. Весь об'єм інформації в різних куточках світу передаються різноманітними каналами комунікації, найпоширенішим є спілкування. Стрімкий розвиток засобів масової комунікації надає все більш зростаючий вплив на соціальні процеси в усьому світі.

В сучасному суспільстві з'явилися різноманітні пристрої для збору, накопичення та обробки інформації. Засоби масової комунікації впливають на наше життя найбільш різними способами, можна сказати, як позитивно, так і негативно. Найбільш потужними технічними засобами є різноманітні гаджети, які діють в інформаційно-комунікаційному середовищі. Вони міцно зміцнилися як один з найважливіших елементів науково-технічного прогресу. Прагнення людства передавати інформацію на максимально необмежену відстань — ось, що залишається незмінним. За допомогою цих приладів ми можемо здійснювати всі ці функції відразу. Сучасне суспільство характеризується все більш швидко зростаючим значенням інформації, нових технологій, інновацій, знань та експертів у всіх областях знань. Випереджальний розвиток інформаційних і телекомунікаційних технологій обумовлює необхідність якнайшвидшої адаптації людини до нових умов комунікацій. Все це призводить до інтеграції економічного та інформаційного розвитку всіх країн, об'єднанню їх в одне ціле, створення єдиного інформаційного простору і скорочення процесу обміну інформацією [2].

Невід'ємною частиною інформації є комунікаційний процес, який визначається як процес між двома або більше людьми для обміну інформацією. Метою його є передача повідомлення, тобто інформації таким чином, щоб реципієнт зрозумів правильно, та прийняв відповідне рішення у певний проміжок часу.

Комунікація будь-якого типу розглядається як процес, який визначається соціокультурними закономірностями. Завдяки зовнішнім впливам, специфіці структур соціокультурних комунікацій, наявності в процесі комунікації усвідомлених уявлень і неусвідомлених спонукань, поділених членами суспільства і керуючих їхніми діями в організованих групах і неорганізованих колективах (натовпі), ми маємо можливість виділити підстави для диференціації комунікативних процесів у суспільстві. Логічно виходячи з цього визначення, ми розуміємо, що за основу треба брати ключового лідера.

Найчастіше прийняття рішень відбувається під впливом інших людей, ніж під впливом, наприклад, засобів масової інформації. Особистість, яка є

авторитетом для певної аудиторії, — важливе джерело впливу. У невеликих групах, де встановлюються дуже міцні міжособистісні зв'язки, спостерігається досить високий рівень спільності поглядів і думок, вкрай рідко відзначається виділення буд-яких особливих думок, тим більше дій, що йдуть врозріз з поведінкою більшості. В якості авторитету може виступати будь-хто. Зазвичай ця людина має уявлення про те, як би він хотів, щоб повідомлення інтерпретувалося одержувачем. Однак результат інтерпретації визначається рядом факторів, яких слід дотримуватися [2].

Ключовий лідер — це людина, яка здатна чинити сильний вплив на установки або поведінку інших індивідів в потрібному напрямку, мають доступ до зовнішніх джерел інформації, можуть забезпечити контакти між групами людей і лідерами, досить доступні для послідовників, самі є прихильниками норм, що існують в очолюваних ними групах або спільнотах.

Ключовий лідер відіграє важливу роль в комунікаційному процесі. Цей процес, стосується будь-якого виду комунікацій незалежно від того, чи ставить він собі за мету проінформувати, навчити, розважити або переконати. Ключовий момент — це привернення уваги. Для того, щоб приділили увагу конкретній інформації, використовується ряд прийомів — помітні заголовки в газетах, барвисті фотографії тощо. В результаті чого за невеликий проміжок часу з'являється величезна кількість людей. Незалежно від ситуації лідер здатен управляти людьми, які входять в його сферу впливу. Для залучення ключових лідерів найбільш важлива комунікативна ситуація. Комунікативна ситуація — це сукупність яких-небудь обставин, в яких відбувається комунікативний процес.

Таким чином, можемо визначити, що ключовий лідер є визначальним елементом стратегічних комунікацій та характеризується як формальний або неформальний лідер, який є впливовим у тому чи іншому сегменті суспільства, тій чи іншій соціальній групі, соціальних мережах і може впливати на визначену цільову аудиторію шляхом цілеспрямовані комунікаційної діяльності з використанням власного авторитету.

#### Список використаних джерел:

1. Березин В.М. Теория массовой коммуникации [Текст] В. Березин. — М. : Знание, 1996. — 246 с.

2. Масова комунікація і культура [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://eprints.cdu.edu.ua/242/1/Зражевська\\_Н.\\_І.\\_Масова\\_комунікація\\_і\\_культура.pdf](http://eprints.cdu.edu.ua/242/1/Зражевська_Н._І._Масова_комунікація_і_культура.pdf). — Назва з екрану.

3. Почепцов Г. Теория коммуникаций [Текст] Г. Почепцов. — М. : Рефл-бук; К. : Ваклер, 2003. — 656 с.

Ключові слова: ключовий лідер, стратегічні комунікації

Key words: key leader, strategic communications

Ризова А. Б.  
студент ОНЭУ  
Руководитель д.э.н.  
Балджи М. Д.

## **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГА В УКРАИНЕ**

На сегодняшний день бизнес в Интернете не кажется чем-то далеким и непостижимым. Одной из таких сфер является тема данной статьи — интернет-банкинг. Статья раскрывает преимущества и недостатки банкинга через интернет, его историю и стадии развития в разных странах, включая и Украину.

Более конкурентоспособной на таком поприще оказалась Великобритания и Германия, а наибольшее количество банкиров на душу населения — в Швеции, Норвегии, Финляндии.

«Основы интернет-банкинга зародились в США в 80-х годах прошлого столетия. В это время была создана система Home Banking, которая позволяла клиентам пользоваться услугами банка не в офисе, при непосредственном контакте, а там, где это удобно клиенту (например, у себя дома или в офисе компании). Принцип работы данной системы был прост: клиенты отдавали распоряжения для совершения операций по телефону. Чуть позже у вкладчиков появилась возможность управлять своими счетами с помощью персонального компьютера через прямое подключение к банковским серверам (PC-banking). А первым виртуальным банком был Security First Internet Bank, созданный в США в 1995 г.» [3, с. 512—514].

Преимуществами такой услуги является физическая не привязанность клиента к его местонахождению, что экономит время, деньги и нервы. Главное для клиента — иметь под рукой компьютер, подсоединённый к Всемирной паутине; т. к. почти все действия клиента в сети исполняются автоматически, банк значительно экономит на оперативных расходах; снижается нагрузка в банковских очередях, что удобно, как и для банкиров, так и для их клиентов.

Рассмотрим и недостатки: относительно более низкая защита информации, чем в работе «клиент-банк», но технология SSL — хоть и стандарт интернет-безопасности, она хорошо известна взломщикам, поэтому конкурировать с системой «клиент-банк» с ее закрытой интернет-сетью; начальные вложения капитала от 1 до 5 млн. долларов для одной системы.

Появление интернет-банкинга — это, без сомнений, достижение и определенный скачок в развитии банковской сферы, ведь с его возникновением связь между клиентом и банком стала более оперативной. Кроме того, значительно обострилась конкуренция между банками, что способствует совершенствованию банковского обслуживания.

В Украине система в самом начале своего развития, но в данном секторе является наиболее перспективной. По прогнозам независимых экспертов, такие услуги в будущем помогут повысить количество клиентов банка на 30%. Этому не могут не содействовать определенные факторы, например, финансовое



обеспечение банков позволяет им строить системы, которые будут иметь более усовершенствованную защиту и скорость обслуживания. Причем, большинство банков Украины создали или на грани создания интернет-банкинга. Помимо этого, благоприятствует еще и законодательная база, возникшая в 2004 году, которая помогла устранить юридические проблемы вопроса.

Но можно уверенно сказать, что технологии меняются быстрее, чем психология людей. Из-за такой тенденции недоверия не сбился прогноз насчет полного отказа от отделений банков, банкоматов, круглосуточных телефонных сервисов, что было бы более целесообразно, исходя из размышлений обычной выгоды и экономии, т. к. интернет-банкинг обходится в разы дешевле. В итоге, каждый третий посещает банк по 4—5 раз в месяц.

Следовало бы распространить и заставить граждан доверять такой сфере обслуживания, распространить информацию через СМИ, описывая преимущества пользования такой услуги, создать форум на сайте НацБанка и т. п., что влияло бы на популяризацию такого метода обслуживания банков. Во-вторых, усовершенствовать законодательную сторону такого проекта и улучшить защиту серверов, используемых для хранения баз данных. Напоследок, жизненно необходимо для такой сферы собственное украинское программное обеспечение (ПО), потому что опыт показывает, что большинство банков не создают свое, а покупают чужое ПО, что не сулит политике протекционизма ничего хорошего и ставит под угрозу захвата этого сектора рынка иностранными компаниями в Украине. Поэтому, стоило бы создать крупные компании по ПО в Украине и стимулировать развитие рынка ПО в стране.

Можно подвести итог, сказав напоследок, что данная сфера является очень перспективной для Украины и способствует интеграции в мировую экономическую систему.

#### Список использованной литературы:

1. Управление развитием сложных систем [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.desa.donbass.com/>. — Заглавие с экрана.
2. Способы оплаты в интернет-системах [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://gerasimenja.jimdo.com/>. — Заглавие с экрана.
3. Климин С. А. Интернет-банкинг: современное состояние и перспективы развития [Текст] / Молодой ученый. — 2016. — № 2. — С. 512—514.

Ключові слова: интернет-банкинг, Украина  
Key words: Internet banking, Ukraine

Свистун В. Х. магістрант  
ПНПУ ім. В. Г. Короленка  
Керівник проф., д.держ.упр. Ворона П. В.  
НАДУ при Президентові України

## **ПРОЕКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ПОЛТАВЩИНИ**

Проектна діяльність все більше проникає у діяльність органів місцевого самоврядування кожного регіону України. Передумовою цього процесу є те, що «органи місцевого самоврядування в Україні не мають достатньо фінансових та матеріальних ресурсів щоб виконувати у повній мірі повноваження надані законодавством України та повністю задовольняти соціальні-економічні, культурні потреби громадян відповідної територіальної громади, тому питання фінансування соціальних програм і не лише соціальних є постійно актуальними» [1, с. 266]. І завдяки проектній діяльності новаторським шляхом матеріальні, фінансові та людські ресурси направляються для виконання унікальної роботи (при обмеженні у часі та витратах) для того, щоб досягти позитивних змін, які визначені кількісними та якісними параметрами. Нині цією роботою активно займаються особливо органи місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад (особливо співпрацюючи з Державним фондом регіонального розвитку) та органи державного управління (співпрацюючи особливо з міжнародними організаціями, що надають допомогу для реалізації проектів реформування). А головна мета цього процесу — отримати додаткові ресурси для вирішення місцевих проблем як з державного бюджету, так і з різних фондів. І тут стає в нагоді співпраця з фондами підтримки місцевих ініціатив, що є в Україні та створені у областях, містах, районах (наприклад, різного роду програми, конкурси проектів, ресурсні центри тощо) [1, с. 267].

В органах місцевого самоврядування Полтавщини проектна діяльність отримала позитивну динаміку починаючи з 2006 року, коли вони активно долучились до участі у Всеукраїнському Конкурсі проектів та програм розвитку місцевого самоврядування. У 2012 році через перемогу у Конкурсі проектів отримали додаткове фінансування 244 територіальні громади та органи місцевого самоврядування районів та областей на загальну суму 45 млн. грн. Серед них проекти з Полтавщини:

- «Оптимізація споживання ресурсів у житлово-комунальній сфері шляхом впровадження енергозабезпечення сміттєзвалища у м. Лубни за допомогою вітроелектростанції» (152 тис. грн.);

- «Організація масової фізкультурно-спортивної роботи серед дітей і дорослих шляхом популяризації здорового способу життя та створення районного комплексу фізкультурно-рекреаційних споруд для сімейного дозвілля» (199 тис. грн.);

- «Нашадки Григорія Сковороди: формування цінного ставлення до світу» (180 тис. грн.);

- «Розвиток сільської інфраструктури Шишаччини: якісна медицина — здорова людина» (199 тис. грн.);

- «Енергозберігаючі заходи в дитячому садочку «Дзвіночок» с. Більськ Котелевського району Полтавської області» (100 тис. грн.);

- «Вирішення проблем громади за допомогою реалізації проекту з реконструкції системи вуличного освітлення, на основі використання сучасних енергозберігаючих технологій в с. Канави Кобеляцького району Полтавської області» (57,1 тис. грн.) [2].

З 2010 року на Полтавщині діє Конкурс проектів розвитку територіальних громад області, розроблених органами місцевого самоврядування, що ставить за мету поліпшення співпраці територіальних громад краю з обласною радою та вивчення їх проблем розвитку і визначення шляхів їх вирішення. Проекти подаються за певною формою і процедурою та включають всього 5 категорій: серед громад сіл, селищ, міст, районних рад, об'єднаних територіальних громад. Окрім цього рада стимулює проекти міжмуніципальної співпраці. У проектній практиці області варто виокремити проекти підтримки розвитку територіальних громад, проектів ПРООН «Розвиток зорієнтований на громаду», німецького уряду GIZ та українсько-швейцарського проекту DESPRO, в яких задіяно сотні територіальних громад.

Як засвідчує досвід країн західної демократії, саме проектний підхід займає в реалізації стратегій місцевого розвитку провідне місце і протягом десятиліть силами органів місцевого самоврядування та державної влади за підтримки і на кошти міжнародних структур адаптувався до українських реалій. Цей підхід дозволяє впорядковано і системно реалізувати стратегію розвитку території, досягти соціально-економічних вигод для громад.

#### Список використаних джерел:

1. Ворона П. В. Проектна діяльність територіальних громад: досвід Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування на прикладі Полтавщини [Текст] / П. В. Ворона // Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. праць. — Д. : ДРІДУ НАДУ, 2010. — Вип. 3(6). — С. 265—274.

2. Ресурсний центр зі сталого місцевого розвитку року [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://rozvytok.in.ua/krashchi-praktiki/vseukrajinskij-konkurs-proektiv-ta-program-rozvitku-mistsevogo-samovryaduvannya>. — Назва з екрану.

Ключові слова: місцеве самоврядування, полтавщина, проектна діяльність  
Key words: Local Government, Poltava region, project activity

Славінський А. В.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.е.н.  
Бутенко Т. В.

## **ДИТЯЧІ МАЙДАНЧИКИ ЯК ДЖЕРЕЛО ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГІЇ ДЛЯ ЖИВЛЕННЯ БУДІВЕЛЬ ТА ПОДВІР'Я**

Одним із головних глобальних питань на сьогодні є питання альтернативних джерел енергії. Одним із локальних питань є нестача дитячих майданчиків. Що буде, якщо об'єднати ці дві проблеми?

Зараз стають дедалі популярніші дитячі комплекси, які скоріше нагадують якийсь піратський корабель, аніж ігровий майданчик. Але для цього проекту знадобляться саме старі добрі гойдалки, балансир та центрифуга.

Сутність проекту проста — встановити під майданчиком перетворюючі трансформатори. Це є цілком реальний проект, адже майже в усіх новобудовах намагаються встановити хоча б маленький дитячий майданчик. І є сенс у подальшому робити ці майданчики не просто місцем для ігор, а справжнім джерелом відновлюваної енергії.

Відбуватиметься це наступним чином: діти гойдають гойдалки, чи крутять центрифугу, чи катаються на балансірі. Качелі в даній схемі виконують роль механічних генераторів. Це енергія по спеціально встановленим каналам йде під майданчик, де трансформується в електроенергію, яку можна як одразу витратити на побутові потреби, так і накопичувати.

Для початку пропоную витратити цю енергію для живлення ліхтарів та іншого вуличного освітлення у тих самих дворах.

Потужність використовуваних в таких ліхтарях ламп становить 40—125 Ватт, в залежності від дистанції, на якій встановлені ліхтарі один від одного.

В місяць один ліхтарний стовп у дворах і парках витрачає від 10 до 20 кВт / год. Тобто, потрібно близько 300 кВт / год на місяць [2].

Згідно діючому тарифу для комунальних послуг,

$300 \text{ кВт} / \text{год} * 0,25 - 1,02 = 126,8 \text{ грн.} / \text{міс.}$

$126,8 * 12 = 1521,6 \text{ грн.} / \text{рік.}$

У середньому у дворах близько 14 ліхтарів. Тобто за рік на освітлення витрачається близько:

$14 * 1521,6 = 21302,4 \text{ грн.} / \text{рік.}$

Також одразу можна розглянути середню вартість звичайного дитячого обладнання.

Центрифуга — середня ціна 9 000 грн.

Балансир — середня ціна 5 000 грн.

Гойдалка (2 місця) — середня ціна 10 000 грн.

Якщо не враховувати витрат на власне дитячий майданчик, який в більшості подвір'їв ставиться у будь-якому випадку, то витрати на встановлення під ігровою зоною (чи біля) такого трансформатору може куштувати близько 60 тис. грн. Тобто для окупності вистачить 3 років, після чого піде суцільна економічна вигода.

Покривати витрати вуличних ліхтарів та ще навіть автоматичного шлагбаума це буде у будь-якому випадку. Наприклад, вітрогенератор, який здатен виробляти до 7кВт енергії вдосталь освітлює цілу міську площу [1]. Та при великій активності дітей на майданчику можливо буде також накопичувати в достатку енергії. Можливо, як самостійне джерело енергії це не є оптимальним варіантом. Як в свою чергу і ідея живлення будівлі сонячними батареями. Проте сумістивши ці два джерела, які доповнюватимуть одне одного можна цілком зробити дім та подвір'я, які повністю живляться з джерела альтернативної та відновлювальної енергії.

До того ж, не обов'язково обмежуватися переліченими качелями. Останні роки усе популярнішими стають качелі-тренажери, якими користуються як діти, так і дорослі люди, і навіть люди похилого віку. Але розмір ігрових майданчиків та кількість тренажерів чи качель буде залежити від кількості жителів, величини подвір'я та рішень ради ОСББ.

Додаткової актуальності проекту надає Закон України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку», згідно якого з 1 липня 2016 року в багатоквартирних домах обов'язково має бути ОСББ, що означає повну відсутність ЖКГ. Тобто кожен дім забезпечуватиме себе повною енергетично автономією. Та це, наголошую, можливо лише при комплексному використанні кількох різних альтернатив джерел, аби був присутній ефект синергії.

Основними цільовими клієнтами будуть ОСББ новобудов, органи місцевого самоврядування та приватні підприємці, які є власниками різних баз відпочинку, курортних зон, тощо. Окрім того, такий проект може зацікавити не тільки батьків дітей та тих, хто хоче покращити свою придомову територію. Такий напрям може стати дуже перспективним для розвитку і зайняття нової бізнес-ніші, що безперечно має зацікавити підприємців.

Список використаних джерел:

1. В Одессе появилось дерево, которое вырабатывает электроэнергию. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://culturemeter.od.ua/v-odesse-ustanovili-derevo-kotoroe-vyrabatyvaet-jelektrojenergiju-26025/>. — Назва з екрану.
2. Тарифы на электроэнергию для предприятий Украины — анализ ситуации на 2017 год. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://energylogia.com/business/jekonomija-jelektrojenergii/tarify-na-jelektrojenergiju-dlja-predpriyatij-ukrainy-2017.html>. — Назва з екрану.

Ключові слова: відновлювана енергетика, дитячі майданчики

Key words: playgrounds, renewable energy

Стефоненко В. Ю.  
слухач ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.держ.упр. Сивак Т. В.

## **МІСЦЕ І РОЛЬ НАРАТИВУ В СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЯХ**

«Кожен з нас живе в наративі, і цей наратив — ми і є», — стверджував відомий лікар-невролог Олівер Сакс. Людина сприймає своє життя як сюжет, а пам'ять людини коригує цей сюжет. Наратив представлений у всьому, що ми говоримо, думаємо або уявляємо. З дитинства ми формуємо картину світу через опис предметів і подій — наративів.

Наратив — суб'єктивне оповідання, яке підказує, як осмислити подію. По суті, розповідь про події заміщає сама подія. Наприклад, одна і та ж війна, описана переможцями і переможеними, виглядає по-різному.

Однаковий продукт для однакових людей має місце і на найвищому рівні, який позначається як стратегічний наратив. Це глибинний наратив, на базі якого породжуються інші тексти. Це як би базова таблиця множення, базова ідеологічна матриця, що дозволяє відокремлювати один потік текстів від іншого, «мое» бачення світу від «чужого» [3].

Стратегічний наратив — спеціально підготовлений текст, призначений для вербального викладення у процесі стратегічних комунікацій з метою інформаційного впливу на цільову аудиторію. Він є осьовим контентним елементом всієї інформаційної (в т. ч. — пропагандистської) діяльності держави і на його утвердження в цільових аудиторіях (внутрішніх чи зовнішніх) і спрямовується діяльність всіх комунікативних можливостей держави [1].

І тут вдалою теоретичною знахідкою стало звернення до проблеми наративу, причому вдалося зрозуміти існування базового, так званого стратегічного наративу. До основних принципів можливостей стратегічних наративів відносять те, що вони конструюють, впливають і формують очікування цільової аудиторії. Однак, проблемою залишається те, що до сьогодні відсутнє єдине розуміння самої концепції стратегічного наративу. Вочевидь, сам стратегічний наратив є варіацією так-званого «гранд-наративу», який як цілісна ідея, поряд із «малими наративами», був запропонований ще у 80-х роках 20-го століття французьким філософом-постмодерністом Ж. Лаканом» [1].

В загальному сенсі стратегічний наратив — це макророзповідь. В іншому варіанті (за Ж. Лаканом) це основа ідеології (оскільки де-факто ідеологія втілюється у розповідях про світ, у певній системі пояснення цього світу, причинно-наслідкових зв'язків цього світу тощо). Виходячи з цього, механізми втілення стратегічного наративу можуть бути найрізноманітнішими і реалізуватись у майже всіх сферах, де держава вважає, що має бути досягнуто певне спільне розуміння процесів, відношення до процесів чи подій.

Незважаючи на те, що минуло більше року від початку офіційної реалізації проектів з розбудови стратегічних комунікацій в Україні, питання концептуалізації стратегічного наративу завжди буде залишатися актуальним. Власне, стратегічний наратив є головним інструментом, з яким мають ефективно працювати всі суб'єкти стратегічних комунікацій з метою донесення єдиної позиції, точки зору до цільової внутрішньої і зовнішньої аудиторії.

Підходи до ідеї стратегічного наративу досить багатоманітні. Один з таких визначає стратегічний наратив як базову конструкцію, яка встановлює початкову ситуацію або порядок, проблему яка знищує цей порядок та рішення, яке має відновити порядок. Схожий підхід до стратегічного наративу полягає в тому, що наратив, це та комунікативна складова, яка дозволяє суспільству зрозуміти де воно знаходиться та куди воно має рухатись.

Ще один підхід до наративу пропонують фахівці Міністерства оборони США: «Ключова складова наративу встановлює причини та бажані результати конфлікту у термінах, що зрозумілі відповідним аудиторіям (relevant publics)». Тобто мова все ж йде про ефективне пояснення своєї «історії» визначеним цільовим аудиторіям.

Якщо наукові розвідки з питань стратегічних наративів відносно поширені, то актуальною проблемою постає їх адаптація для потреб суб'єктів системи стратегічних комунікацій у їх практичній діяльності.

Таким чином, наратив виявляється тим інструментом, який будучи в тіні, характеризує сприйняття інформації та використовується для визначення оповіді зі специфічною структурою, як акту повідомлення, в якому розкривається концепція людини (наратора), а також він використовується для інтерпретації дій іншої сторони для приховування справжніх намірів. Тому важливого значення для розвитку вітчизняного інформаційно-комунікаційного простору та підвищення рівня інформаційної грамотності населення є створення власного національного стратегічного наративу, а саме образу нової України у сприйнятті власними громадянами та на міжнародному рівні.

#### Список використаних джерел:

1. Дубов Д.В. «Стратегічний наратив»: до проблеми реалізації сутнісної складової стратегічних комунікацій в Україні. Аналітична записка [Електронний ресурс] / Д.Дубов ; НІСД // Інформаційні стратегії. — 2016. — № 8. — Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/2377/>. — Назва з екрану.
2. Почепцов Г. Стратегічні комунікації: стратегічні комунікації в політиці, бізнесу та державному управлінні [Текст]: навч. посіб. для студ. і аспір. / Г. Почепцов. — К. : Альтерпрес, 2008. — 216 с.
3. Шмид В. Нарратология [Текст]: Вольф Шмид. — М. : Языки славянской культуры, 2003. — 273 с.

Ключові слова: наратив, стратегічні комунікації

Key words: narrative, strategic communications

Таранець Т. В.  
Слухач ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник ст.викладач Руда І. В.

## РОЗРАХУНОК СОЦІАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ РОЗВИТКУ НАУКОВОГО ГУРТКА КПНЗ «ОДЕСЬКИЙ ЦДЮТ «ЕВРИКА»

Соціальна ефективність є позитивним наслідком від реалізації інвестиційного проекту розвитку наукового гуртка КПНЗ «Одеський ЦДЮТ «Еврика» для учнівської молоді Київського району м. Одеси, яке виражається в підвищенні доступності, своєчасності та регулярності надання позашкільних освітніх послуг дослідницько-експериментального напрямку. За матеріалами ІV Міжнародної студентської електронної наукової конференції «Студенческий научный форум» А. С. Богданової була запропонована методика розрахунку соціальної ефективності. Згідно цієї методики оцінка соціальної ефективності здійснюється за допомогою системи показників соціальної ефективності проекту. Коефіцієнт соціальної ефективності проектів розраховується, як середньозважене значення показників соціальної ефективності проекту за формулою [1]:

$$C_{SE} = \sum_{i=0}^N (ISE_i \times W_i),$$

где ISE — (indicator of social efficiency) значення показника соціальної ефективності (у відсотках); W — (weight) вага (значимість) показника; N — кількість показників; i — номер показника.

Розрахуємо коефіцієнт соціальної ефективності для проекту розвитку наукового гуртка КПНЗ «Одеський ЦДЮТ «Еврика» за допомогою вищезазначеної формули.

За даними Державної служби статистики постійне населення України на 01.01.2017 складає 42 388 691 осіб, Одеська область — 2 374 309, Київський район м.Одеси — 256 580. За даними офіційного сайту МАН України кількість учнів — членів, які приймають участь у конкурсі-захисті учнівських робіт дослідницько-експериментального напрямку близько 100 000 осіб, що складає 0,23% від кількості населення України. Охопленість учнів у Київському районі м. Одеси — 105 у наступний час (за даними КПНЗ «Одеський ЦДЮТ «Еврика») — 0,041 від кількості населення Київського району. Таким чином, з урахуванням кількості дітей віком 12—18 років цільова аудиторія проекту у Київському районі складає 0,21% від населення Одеської області.

Розрахуємо середньозважений коефіцієнт соціальної ефективності проекту:

$$C = (84 + 93,2 + 76,25) / 3 = 84,5\%$$

Соціальна ефективність проекту складає 84,5%.



Таблиця 1 — Показники соціальної ефективності проекту

Показник соціальної ефективності (Зміст показника та його значення, ISE,%)	Вага показника, W	Проект розвитку наукового гуртка	
		ISE, %	
1.Приоритетність. Відповідність цілі проекту стратегії соціально-економічного розвитку м. Одеси (знач. ISE,%: відповідає — 100, частк.відповідає — 50, не відповідає — 0)	0,15	100	15
2.Забезпеченість послугою. Рівень забезпеченості Київського району м. Одеси послугами, передбаченими проектом, до його реалізації від середнього по Україні рівня (знач. ISE,%: менш ніж 50% — 100, від 50 до 75% — 60, від 75 до 100% — 30)	0,25	100	25
3.Галузева приналежність проекту. Галузь, к якої належить соціальна проблема, яка вирішується проектом (знач. ISE,%: освіта, охорона здоров'я, соціальний захист населення, культура, фізична культура — 100, ЖКГ — 70, благоустрій — 40, транспорт, енергетика, зв'язок — 20)	0,40	100	40
4.Охоплення результатами проекту. (Знач. ISE,%: усе населення Одеської області — 100, не менш ніж 50% населення Одеської області — 80, не менш ніж 25% населення Одеської області — 60, не менш ніж 2% населення Одеської області — 40, Менш ніж 2% населення Од. області — 20)	0,20	20	4
1.Ціни на послуги по зрівнянню з цінами конкурентів. (Знач. ISE,%: ніжче не менш ніж на 30% — 100, ніжче не менш ніж на 15% — 75, відповідні ціни — 25)	0,24	100	24
2.Зростання рівня зайнятості населення. Збільшення кількості робочих місць при реалізації проекту к чисельності зайнятих у області (знач.ISE,%: не менш ніж на 0,1% — 100, не менш ніж на 0,05% — 75, Менш ніж на 0,05% — 40)	0,13	40	5,2
3.Вплив на обсяг послуг. Можливість надання населенню Одеській області послуг у результаті реалізації проекту (Знач.ISE,%: Раніше не надавалася — 100, значно збільшен обсяг послуг, потреба в якій зростає — 50)	0,45	100	45
4.Вплив на якість послуг у результаті реалізації проекту (Знач.ISE,%: зріст якості та технології надання послуг населенню — 100, зріст якості надання послуг населенню — 70, удосконалення технології надання послуг населенню — 30)	0,19	100	19
1.Забезпеченість фінансуванням. Ступень забезпеченості фінансами на момент можливого включення у адресну інвестиційну програму Од.обл. (знач.ISE,%: не менш ніж на 90% — 100, не менш ніж на 75% — 75, не менш ніж на 50% — 50, проект може профінансуватися протягом року — 25)	0,25	25	6,25
2.Реалізація принципів софінансування (Знач.ISE,%: Проект передбачає залучення коштів бюджету м. Одеси — 100, проект передбачає залучення внебюджетних коштів — 50)	0,45	100	45
3.Користування продуктом проекту (Знач.ISE,%: у поточному році — 70, у поточному році не передбачене — 0)	0,15	70	10,5
4.Стан завершеності проекту (Знач.ISE,%: у поточному році — 100, у поточному році виконання 90% — 50, продовжується у наступному році — 25)	0,15	100	15

## Список використаних джерел:

1. Богданова А.С. Оценка эффективности инвестиционных проектов, имеющих социальную направленность [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.rae.ru/forum2012/21/2460>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: методика розрахунку соціальної ефективності  
Key words: method of calculating social efficiency

Устянська А. О.  
слухач ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к. держ. упр. Сивак Т. В.

## **ПРОПАГАНДА ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ**

У розвинених країнах світу триває постійний пошук нових форм та способів досягнення своїх цілей через інформаційний простір. Суттєва трансформація геополітичної конфігурації світу та значне ускладнення суспільних відносин, як на міжнародному рівні, так і в державі актуалізує пошук нових форм, способів і технологій комунікаційної взаємодії. В інформаційну еру для інформаційного суспільства важливо знати про наявність і функціонування всіх інструментів впливу на людину з метою зміни її свідомості та, як наслідок, поведінки. Саме такою відповіддю на виклик сучасності стала поява та введення в обіг терміну «стратегічні комунікації».

В сучасних умовах стратегічні комунікації — це системна комунікація, орієнтована на встановлення довгострокових взаємозв'язків між органами влади та суспільством. Правильне використання основних інструментів стратегічної комунікації дозволяє формувати послідовні, логічні наративи, які виконують не лише інформаційну функцію, а й функцію впливу [1]. Основна специфіка і відмінність стратегічних комунікацій полягає в тому, що вони відрізняються від подібних заходів і процесів та зорієнтовані на довгостроковість, тобто віддалений результат. Тому для реалізації заходів із досягнення визначених цілей повинні бути максимально задіяні стратегічні інструменти й засоби, які дозволяють поступово і планомірно впливати на переконання реципієнтів.

Таким інструментом є пропаганда, яка існує давно і дає найбільш ефективні результати. Збільшення ролі і кількості пропаганди пов'язано з тим, що обсяги інформації, яку ми споживаємо щоденно, різко зростають і самотійно важко впоратись з переосмисленням значної кількості інформації та критично її осмислювати. Тому більшість інформації пересічним реципієнтом сприймається на віру і споживається у поданій інтерпретації. Під пропагандою розуміється будь-яка інформація, ідеї, доктрини або спеціальні методи впливу на думки, емоції, настанови чи поведінку групи людей з метою набуття переваг, прямих чи не прямих [3]. Також пропагандою визнається: системна діяльність, направлена на розповсюдження знань, художніх цінностей та іншої інформації з метою формування певних поглядів, уявлень, емоційних станів, здійснення впливу на соціальну поведінку людей; розповсюдження в масах ідеології і політики певних класів, партій, держав; засіб маніпуляції масовою свідомістю. Японці називають пропаганду «війною думок».

Пропаганда має психологічну природу, в ній функціонують всі елементи пізнавального процесу: сприйняття, емоції, мислення та пам'ять. Мета пропаганди — донести головні ідеї до цільових аудиторій і перетворити ці ідеї

в особисті переконання. Для здійснення пропаганди використовують велику кількість методів, які базуються на дослідженнях соціальної психології. Багато з цих методів базуються на логічних помилках, оскільки пропагандисти використовують аргументи, які хоч у дечому переконливі, але не обов'язково достовірні.

Пропаганда буває позитивною та негативною. Найбільш дієвими інструментами та каналами соціальної комунікації з використання пропаганди є ЗМІ та Інтернет, тобто засобами одночасного впливу на велику кількість аудиторії.

Мета позитивної пропаганди — сприяти соціальній гармонії, злагоді, виховання людей у відповідності із загальноприйнятими цінностями. Позитивна пропаганда виконує виховну, інформаційну, роз'яснювальну функції в суспільстві. Вона здійснюється в інтересах тих, кому адресована, а не обмеженого кола зацікавлених осіб. Позитивна пропаганда не переслідує маніпулятивних цілей, не допускає брехні і приховування фактів. Мета негативної пропаганди — розпалювання соціальної ворожнечі, соціальних конфліктів, загострення протиріч у суспільстві [2].

За типологією джерела інформації пропаганда ділиться на білу, сіру, чорну. Біла пропаганда посиляється на офіційні джерела інформації, вона є відкритою, використовує перевірені дані і не приховує свої цілі. Сіра пропаганда ведеться будь-якими засобами масової інформації (офіційними каналами) з приховуванням справжнього джерела інформації. Пропаганда чорна приховує свої справжні джерела інформації, ставить своєю метою введення масової свідомості в оману [1]. Використання чорної пропаганди заборонено багатьма демократичними країнами.

На сьогоднішній день потрібно активно використовувати білу пропаганду в соціальних рекламах, соціальних проектах, таких як: пропаганда здорового способу життя, пропаганда захисту навколишнього середовища, пропаганда проти жорстокого поводження з тваринами, пропаганда проти насилля в сім'ї, пропаганда безпеки життя, пропаганда запобігання торгівлі людьми аби сформувані правильні життєві цінності, норми та принципи.

Список використаних джерел:

1. Кисильов М.В. Психологічні аспекти пропаганди [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://psyfactor.org/propaganda5.htm>. — Назва з екрану.
2. Попова Т.В. Стратегічні комунікації [Текст]: словник / Т.В. Попова, В.А. Ліпкан. — К. : Дорадо-Друк, 2016. — 415 с.
3. Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века [Текст] / Г. Г. Почепцов — М. : Рефл-Бук; К. : Ваклер, 2002. — 352 с.

Ключові слова: пропаганда, стратегічні комунікації

Key words: propaganda, strategic communications



## **СЕКЦІЯ 5**

# **NEW INSIGHTS INTO MANAGEMENT (НОВІТНІЙ ПОГЛЯД НА МЕНЕДЖМЕНТ)**

Adamache A.  
student at «Alexandru Ioan Cuza»  
University of Iași, Romania

## **EVOLUTION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT**

Information Technology Management is a discipline where all the needs and priorities are accomplished by managing in an efficient way all the existent resources which are provided in a company. IT Management handles many of the basic management procedures and classic functions like staffing, controlling, budgeting or organizing, but has also specific technologies like tech support, network planning or software design.

One of the most important aims of IT Management is to generate value by using the technology. The discipline requires the involvement of technology and the others IT Management disciplines in order to create a relationship between the external and internal environments, by working and collaborate as a team for accomplishing the organizational objectives. According to James D. McKeen and Heather A. Smith in their paper work named Making IT happen: Critical Issues in IT Management (Wiley Series in Information Systems, 2003), the main disciplines of IT Management are: Business/IT alignment, IT governance, IT financial management, IT service management, Sourcing, IT configuration management. The Information Technology has become nowadays the main tool which is used in business activities, due to the large amount of advantages which are helpful in the economic processes (Dimovski & Skerlavaj, 2004, 636).

If we take into consideration the main interest of the **business** companies worldwide, they are looking to have more profit and to reduce the risk and the costs, by using the most efficient technologies. In this situation, it is necessary to know the advantages of using IT technology, especially if we consider that it is an important contribution for the management process. The importance of the IT Management became successful by helping the business process in: reducing the costs by improving the quality of the management process; the good communication between the managers and the saving of precious time; economical growth, due to the high-performance of the new operations.

The main activity of **IT financial management** it is especially focused in the analysis of acquisitions that are made in a company and how are the funds used to make more profit. The evolution of the financial management has known three different stages: the traditional, transitional and modern phase. Focusing on the modern phase, the development of IT Management involved the economic theory by the time and applying it into quantitative analysis and methods. This analysis consists in using the funds in a rational way in order to make the best economic decision; due to the large financial instruments and information, the strategies became focused in quantitative and analytical approaches, obtaining in this way a more exactly analysis which can influence the decisions of the managers.

As a result of the evolution of IT Management, the **service management** has also evolved in the last years, by working with efficiency and speed closely to many business departments, creating an interaction with the IT specialty. The main interest of this area is to fix the problems from finance departments, to create a new way to proceed the operations or to create a new instrument which can be helpful for the activity of the company.

The evolution of Information Technology reinvented the activity of some businesses and the way they were handling the situations. Nowadays, the IT department it is focused in changing the infrastructure of some traditional companies and to implement global applications that can be helpful for the managers who want to involve and to create new **sourcing** options and savings. According to the latest articles in IT domain, the sourcing is a model which includes risk-sharing between the provider and consumer, but also the results are guaranteed. The newest strategy of sourcing assures the providers that their savings will be used according to their preferences, and the clients have the opportunity to change the business dimensions and parameters according to their objectives, with the proper help of the IT department. In order to make all the objectives happening, the companies is dependent of the **IT Configuration Management**, which guarantees the perfect function, performance and physical attributes to a product to perform it to its high-quality. Also, depending on the activity, every company decides what challenging should be improved. They could wish for better changes in problems of methodology, by implementing new IT operational processes, new software or servers, or new systems for identifying the threats.

The development of Information Technology in Management influenced the roles in business process and management, being a significant part of the strategic analysis, mostly when we consider the long-term decisions. Also, the importance of this discipline is relevant in the context of integration and evolution, and the IT department plays an important role in each company and society.

#### References:

1. James D. McKeen and Heather A. Smith — Making IT happen [Text]: Critical Issues in IT Management, Wiley Series in Information Systems, 2003
2. National Computer Center, IT Governance — Developing a successful governance strategy, — [Electronic resource]. — Access mode : [www.isaca.org/Certification/CGEIT-Certified-in-the-Governance-of-Enterprise-IT/Prepare-for-the-Exam/Study-Materials/Documents/Developing-a-Successful-Governance-Strategy.pdf](http://www.isaca.org/Certification/CGEIT-Certified-in-the-Governance-of-Enterprise-IT/Prepare-for-the-Exam/Study-Materials/Documents/Developing-a-Successful-Governance-Strategy.pdf). — Title from screen.
3. The evolution of sourcing [Electronic resource]. — Access mode : [https://assets1.csc.com/himss/downloads/CSC\\_Managed\\_Applications\\_The\\_Evolution\\_of\\_Sourcing.pdf?ref=dbc](https://assets1.csc.com/himss/downloads/CSC_Managed_Applications_The_Evolution_of_Sourcing.pdf?ref=dbc). — Title from screen.

Ключові слова: еволюція, інформаційні технології, менеджмент  
Key words: evolution, information technologies, management

Avgitova V. S.  
Master OSAU  
Supervisor Associate Professor,  
Ph.D. Nasakina S. V.

## **THE PRINCIPLES OF MANAGEMENT IN THE VETERINARY CLINICS**

At the present time it is very important the theme of good management in agriculture as a whole and veterinary sector as a part of the agriculture. Veterinarians who want to be leaders of the veterinary have to manage their business and know a lot of things in the management theory. A lot of specialists think that management and treatment of the animals are not separate spheres but they are very connected. The Head of the Veterinary Clinics has a trust-wide responsibility for ensuring high-quality management and safe and secure storage of medicines. The veterinarians have to understand the importance of medicines management.

Management in veterinary clinics encompasses the entire way that medicines are selected. All veterinary clinics consist of veterinarians, pharmacists, nurses and clients with their ill animals. Medicines management at the veterinary clinic involves monitoring, evaluating and generating usage reports of the medicine.

One of the most important tasks of the veterinary medicine is not only treatment of animals, but also protecting people against diseases common to animal and man [1, p. 27]. For this purpose, it is necessary to manage properly work in the veterinary institutions. This question is connected with the better work of the veterinary clinics. There are some techniques for the better work of the veterinary clinics. For example, there have to be veterinary medicine reviews, use of IT and decision-support tools to support best practice, providing the educational information for the staff etc.

In our opinion, the functioning of the veterinary clinics is always associated with the correct management, that is why it is important for a leader of the veterinary clinics to take into account some aspects of management and marketing

Efficient management in veterinary medicine offers certain guarantees in the sphere of the sale of the products and services [2, p. 34].

It is obvious that the market situation is constantly changing , the goal of management in the veterinary clinics is overcoming the risk situations not only today but in the future, and that requires additional finance.

Veterinary clinics management operates in some fields. First of all it is concerned with the day-to-day operation and management of an actual medical institution. Secondly it refers to the study, understanding and description of management systems or medicine-related problems. The main function of veterinary clinics management studies is to provide a basis of understanding before problem is attempted. Thirdly it refers to prescriptive activities in which management is aimed at the prescription of business plans.



In our opinion , in order the veterinary clinics work better , you first need to prepare a business plan. A business plan is a document which determines the ability of companies to produce and sell enough goods, products or services.

A business plan must consist of such items as

- 1) project description,
- 2) description of veterinary clinic,
- 3) market project and application.

The first section contains the basic data that needs to convince investors to consider this business plan. It should include project title, purpose, the main participants, location, cost, suggestions [3, p. 67].

In the «description of the veterinary clinic», it is worth briefly present the history of the veterinary clinic, management system, current market situation, infrastructure, and financial situation. This is one of the most important parts, because thanks to it you can emphasize the strong parts of the project.

In the section «market project» you need to present a lot of additional information such as the results of your scientific research etc. This section should contain information on opportunities and threats of the market.

It is worth to remember that a well presented business plan idea shows the ideas of professionals. Besides the Clinical Director is responsible for ensuring that his staff, particularly new inexperienced starters and experienced veterinarians, follow the procedures within this document, which may differ significantly from elsewhere they may have worked.

The implementation of any activities involves risks. In our opinion, truthful description of all possible risks in the «project risks» may force investors to see his ability to avoid the described risks. The application provides the information which sums up all of the data in the given business plan.

Therefore, in our opinion, the success of veterinary clinic depends largely on the leadership style needed to manage properly, to set up clear goals for the present and the future, identify possible risks and ways to eliminate them.

#### References:

1. Bezborodkin G. F., Masherov V. A. Organization and Economics of Veterinary Affairs [Text]. — St. Petersburg : DOE, 2007. — 356 p.
2. Nikitin I. N. Organization and Economics of Veterinary Affairs [Text] : textbook. — M. : Kolos, 2009. — 264 p.
3. Tsarev V.V. Interfirm planning [Text]. — St. Petersburg : Peter, 2002. — 496 p.

Ключові слова: бізнес-план, ветеринарні клініки, система менеджменту  
Key words: business plan, management system, veterinary clinics

Babenko K. S.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor senior lecturer  
Vasylieva G.

## **LINGUISTIC COMPONENT AND TIME MANAGEMENT TO BECOME AN ERASMUS STUDENT**

One of the advantages Ukrainian students can benefit from is an opportunity to study during one term or more at a university abroad. However, there are some requirements the students have to meet in order to get a possibility provided by the mobility in education. The paper presents some practical advice on the linguistic aspect which would contribute to the readiness of young Ukrainians to benefit from the Erasmus opportunities granted to non-European students. Since the Erasmus Mundus program supports joint master's courses and joint doctorates between institutions in Europe and institutions elsewhere in the world, Ukrainian students can improve their communication, language and inter-cultural skills and even gain a degree highly valued by future employers by studying abroad with Erasmus+.

The selection criteria for participants are defined by their sending higher education institution, in agreement with the receiving institution. However, applicants are required to take a language test and achieve at least a level B2 before participating in the exchange program [1].

Unfortunately, the language test (TOEFL, IELTS) sometimes becomes the main obstacle, which is difficult to overcome, since the language course at most universities is too short and doesn't aim the exam preparation.

As a result, some prospect applicants for a mobility grant fail the competition. However, there are a lot of ways to get ready in a rather short period of time and to pass the test successfully, provided a program for self-study is developed and the deadlines are set.

The starting point might be the awareness that the bulk of the knowledge and skills applied during the test can be acquired by students. The role of the teacher is to direct and provide help when required.

The main practical step is to learn the test structure, how to prepare for the test and take a free practice test on line. After the mistakes, done in the test are analyzed, the stages of exam preparation can be defined.

One of the main difficulties presents the writing part, which includes a description and an essay. That is the very stage when a teacher can help to identify student's individual problems and illuminate them step by step. There are many skills involved in producing good compositions. At exam students are expected to be able to write well without breaking down the skills and practicing them separately.

These are just some of the skills needed to produce good writing: correct grammar, range of vocabulary, accurate punctuation, correct layout, correct register, accurate spelling, a good range of sentence structures, linking, imagination, planning and communication.

However, during the exam preparation all these skills are considered to be broken up in order to practice them effectively and gradually combine them to produce one solid piece of writing. Another important thing is to write a lot of essays on a variety of topics to face a number of challenges to be able to perform a solitary task unsupported.

The listening part suggests the ability to understand different accents. Thus, the preparation should include tasks based on authentic listening materials which are presented by English, American, Australian and Canadian speakers. BBC Radio programs are a valuable source to practice listening skills.

Any additional listening materials such as movies, political programs e.g. Learning English through interviews of the US President Barack Obama is highly appreciated. They are good to start with as they have subtitles. BBC Documentary Programs are not only useful and interesting to watch but sometimes breathtaking and educational. Youtube channel provides a lot audiobooks, which can be chosen by level and content. While preparing for the reading tasks, students should keep in mind that all the tasks are of an academic nature.

However, no special knowledge is required to answer the questions, as reading comprehension is checked, not the subject of knowledge. It's a good idea to keep a word list while reading magazine articles in order to extend your vocabulary.

Some reading tasks suggest sentence completion, so the word limit should be checked to make sure that the chosen word fits the grammar of the sentence.

To practice speaking, I used Sharedlingo.com , where you can not only speak with foreigners but also help them to learn your native language. It's encouraging and motivating. Apart from that it's free of charge.

Whatever the task is timing is of high priority. It is very important to attempt to finish all the tasks on time.

As for me all sources above were really useful in the test preparation. So, I'd like to share them with everybody who aims to take the professional language test. Today English is one of the most popular and important language which is worth learning. As I am a student of the department of hospitality industry, knowledge of English is vital for my future job.

In conclusion, students need to use the preparation time effectively, because typically there isn't much of that time. Regular studies lead up to the successful exam.

#### References:

1. Erasmus Mundus Scholarships. [Electronic resource]. — Access mode : <http://studyabroad.ua/popular/3/erasmus-mundus-scholarships36>. — Title from screen.

Ключові слова: Erasmus, лінгвістика, тайм менеджмент  
Key words: Erasmus, linguistic, time management

Bulgakova O.  
student of the V. N. Karazin  
Kharkiv National University  
Supervisor Doc. Shamraeva V.

## **EVOLUTION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT**

Nowadays the information technologies have penetrated into all spheres of the political, economical and business management and continue expanding the boundaries of its influence more and more. Information is not only the most powerful but the easiest means to create difficult systematic communicative and business relations and to rule them according to certain generally accepted standards of world's management apparatus. That is why information technologies in management are considered to be the most actual and necessary components of all commercial-grade structures and organizations. Information management is a global system of different methods and techniques. On the one hand they are aimed to fix the attention of potential business partners on certain aspects of the possible transactions, arrangements. On the other hand they have to provide the promotion of the goods and services of any company, in other words to make the customers be interested in their production and stimulate the desire to buy it with the help of a wide range of informational recourses the most part of which form an advertising campaigns. Due to these main functions of information technologies in management we can say that Information management is an application of management techniques to collect information, communicate it within and outside the organization, and process it to enable managers to make quicker and better decisions. Information technology (IT) management methods are changing with time. The main methodological shifts can be observed in management authority and responsibility distribution within a company. Four characteristic stages are spontaneous responsibility delegation stage, monopoly over information stage, business within business stage and the stage of information economy. However some serious dilemmas regarding the future of IT management remain. Some of the stages those are involved in the evolution of information technology in a business enterprise are as follows: for minimizing the risks associated with the information system planning, it is necessary to recognize that every new technology needs to be absorbed in the enterprise before it can offer its goods or services to the users. The simple transplantation of new information technology is no solution to the problems of the enterprise. It may even aggravate the problems in an organization. The process of absorption of information technology is evolutionary and not revolutionary. In modern world of everyday novelties and constantly developing sphere of IT (Information technology) the scientists identify six stages of evolution of information technology in management. They are: initiation, expansion, control, integration, data administration and maturity. The order of the given stages wasn't formed in a random manner because each period has certain specific characteristics. How long each stage would last will depend upon the learning speed of the enterprise. There are slow learners and fast learners among the business enter-

prises, too. It is necessary for a manager to understand at what stage of evolution of information system is the enterprise passing through, to understand what he should expect in future. The understanding of these stages of evolution, thus, helps managers to be proactive. The more technology improves everyday tasks that used to be performed by human employees can now be carried out by computer systems. Telephone answering systems replacing live receptionists is one example of such substitution. It is, however, important to understand that often these changes can lead to issues as well as benefits. Losing personal communication with clients, security issues, etc. may have a heavy impact in company value. Such aspects must be considered before, during and after all decisions and implementations for IT management to be successful. The experts suppose that the investment curve during these six stages will take the shape of double's, i. e. the investment will rise sharply in the first two stage to stabilize by the end of third stage. New investments would be postponed. Again a new phase of rise in annual investment in IT infrastructure will begin in the fourth stage only to take a steady shape at the maturity stage. Different types of information technologies can help the business entrepreneurs to increase the efficiency and productivity, decrease expenses and increase profitability.

As it was mentioned in previous paragraph, the main aim of each information technology in management is to maximize the business efficiency in commercial transactions. Computers and technology allow for faster processing of data, easier retrieval of information, and in some cases — automation can reduce or replace physical employees. Because of the mobile nature of many modern businesses, it doesn't make sense to maintain paper-based files and calendars to keep track of information and to-do lists. There are hundreds of web-based project management systems, which can be accessed from any laptop, tablet computer, or mobile device with an internet connection. Before starting any business campaign is overwhelmingly important to choose the right strategy of informational promotion to avoid eventual problems which can be brought out but at the same time easily prevented from the beginning just because of knowing the elementary work techniques of modern information technologies in management.

#### References:

1. BusinessDictionary [Electronic resource]. — Access mode : <http://www.businessdictionary.com/definition/informationmanagement.html/>. — Title from screen.

2. Faculty of Economic Zagreb [Electronic resource]. — Access mode : <http://www.efzg.unizg.hr/default.aspx?id=2698>. — Title from screen.

Ключові слова: еволюція, інформаційні технології, менеджмент  
Key words: evolution, information technologies, management

Burdyha D.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Romanenko T.

## **SPECIFIC FEATURES OF MANAGEMENT IN HOUSING MUNICIPAL ECONOMY IN UKRAINE**

Housing and utilities is a specific public sector management activity is governed by regulations of various branches of law — administrative, civil, housing, finance and more. Effectiveness of the specified areas of the economy largely depends on the subjects' activities and management methods. Recently the reorganization of housing and utilities bodies is taking place, their transition from municipal property into private. As a result, in the management of housing area organizational and business functions are divided and the system is being created anew. Directly the housing and utilities management is entrusted to the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine which exercises its powers in accordance with the Regulations of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine approved by the Decree of the President of Ukraine from May 31, 2011 № 633/2011 [1]. Thus, the main tasks of the Ministry of Regional Development in the area of housing is the creation and implementation of public policy whose priority is to accelerate the reform of the industry without a rates growth. It should be noted that this is an integral part of the strategic program of development of Ukraine, aimed at improving people's living standards, and ensuring it's qualitative and comfortable accommodation. The National Program of Housing Reform and Development is approved, the performance of which was carried out in the following areas:

- Organization of effective management in the production and provision of utility services;
- Deepening housing monopolization, creation of competitive environment in the housing and utilities; ensure break-even operation of housing and utilities;
- Technical upgrading of housing and communal services, convergence in the EU indicators of energy and material resources for the production of housing services.

Successful implementation of the program of reforms in the housing sector, it's output to the current level requires the use of significant cash and innovative engineering solutions. The priorities include industrial and technical aspects of state policy on housing reforming. Now the priority organizational and economic factor that fully meets public policy is the development of an investment and housing construction system. All this calls for specific measures: encouraging fair competition, improving financial and legal framework, support for small and medium enterprises, monopoly prevention and others. Availability of investment designed to provide purposeful movement of investment flows and solve the immediate problem, in particular, to identify and bring to the field of housing a variety of all investment

sources; provide stability and rhythm of investments in the volumes that are necessary for the branch. These measures should help to improve the investment attractiveness of housing sector. Here are new companies created, reorganization is taking place, operations with housing sector assets are carried out. Private investors have a great interest in housing area, which is almost brought to bankruptcy, although the population pays almost 100% of utility bills, for enterprise housing can be purchased at minimal cost or take on debt, and another factor — one hundred percent payment — shows that entrepreneurship will be break-even. Today government cuts spending of state and local budgets for financing of housing as much as possible. According to the Law of Ukraine «On public utilities' pricing / tariffs for housing and communal services are the authority of local governments. Therefore, prices / tariffs for housing and communal services vary considerably depending on the territory in which they are installed. All efforts to contain price increases for utilities are directly related to the provision of their due quality. By the priority national project «Affordable Housing» a comfort criterion is put forward for housing, which is under construction. It provides both quality and ensures its regulatory public services and timely repair of premises and order in the local area.

Based on the above you can reach the following conclusions. Specific features of governance and regulation in the utilities are determined by the nature of available transformation the essence of which lies in the separation of economic and administrative functions, a transfer of utilities into private ownership, the definition of the object of management, of the subjects exercising such control and ways to manage multi-apartment buildings. The essence of reforming housing should be state presence scale optimization in this area and recreation of it's current state as a compact system that covers the existing housing stock and one under construction. The process of housing construction and operation should belong to the jurisdiction of a state body which should be fully Regional Development.

#### References:

1. Regulations of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine approved the Decree of the President of Ukraine 31.05.2011 № 633/2011 [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>. — Title from screen.

2. On State Program of Reform and Development Housing for 2004—2010: Law of Ukraine from 24.06.2004 number 1869-IV // Supreme Council of Ukraine. — 2004. — № 46. — Art. 512.

3. Deaf Way MV system reform Housing [Text] / M. B. deaf // Modern problems of the legal system of Ukraine: Proceedings of the Third International nauk.-Practical. Conf. (November 24, 2011, m. Kyiv) / Kyiv University of Law NAS of Ukraine; [Redkol Shemshuchenko .: YS, YL Boshytskyy, Monastic O. et al.]. — Issue 3. — K. : Izd European University, 2011. — 414 p.

Ключові слова: менеджмент, міське господарство, Україна  
Key words: management, municipal economy, Ukraine

Chikhrai K.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor Yatsun E.

## **NEW APPROACHES TO PROJECT MANAGEMENT**

The world moves on and changes very fast. Every year new spheres of business, new professions and new technologies appear in our modern society. And, managers have to be flexible and fast-reacting to handle business-processes in the best way.

From day to day «people» (customers, clients) become more important, than limited resources (as we used to). So, these changes require managers to produce new approaches of managing.

Here are five trends that could reshape project management.

«Trend 1: The laser-focus on strategy over projects

Leaders will need to transform their project management teams to focus all efforts around reaching business goals.

While industry benchmarks are useful in planning directionally, leaders will need to focus less on general industry-related data that sometimes guides planning sessions, and more on precise business strengths and weaknesses to determine the best opportunities to reach specific identified objectives.

It may also serve the business better if individuals are selected for goal-centric projects based on their high-value core strengths in relation to business requirements, instead of selecting project team members in the traditional style of departmental representation. Taking this laser focus approach to strategy over projects can optimize resource, time and budgetary use» [1]. Also, it will be great if manager can identify and connect employee's private goals with project/business goals. This can help team members be deeply involved into their work, responsible and motivated.

Trend 2: The move away from operational hierarchies to leverage employee strengths.

Leadership will need to find positive and productive ways to seek, promote and reward the various strengths of their people to build and brand a stronger team environment. Some companies refused from traditional hierarchical structure and adopt a flat management structure. They don't have any position. Everyone is equal and can choose tasks for himself. This view has some «pros and cons». It is great, that this approach allows employees be freer and create new idea, new vision, that can help to develop future projects/business.

But «taking the management out of project management» [2] has another side.

Who makes decision? Who is responsible for quality of product and finishing project in time? It's impossible to divide responsibility in equal part or be productive in making important decision by all team members.

Trend 3: The increased need for accountability and social responsibility.

«People and businesses want to do business with companies that provide transparency, offer visibility and conduct themselves in ways that are ethical, socially



responsible and accountable. Projects are no exception. They are impacted by, and should be carefully monitored and measured in ways that ensure they meet with legislative, legal, environmental, tax and reporting, and socially responsible requirements» [1].

Nowadays social responsibility has a huge impact. Community appreciates companies that take care about its employees. In such companies people are more loyal and motivated.

Trend 4: More emphasis on softer skills, not just technical training

«Skills like the ability to resolve conflict, deal with ambiguity, diplomacy and confidentiality will be at the forefront as more projects are globally implemented, and transcend language and cultural barriers. Project managers will need to develop positive and constructive ways to address issues as they arise» [1].

To be manager means to communicate with a lot of different persons. And manager has to exactly understand stakeholder's interests and requirements. It is important how extraverted manager is. Manager can learn technical background, but it is harder to learn «softer skills». If manager isn't easy-going, self-confident, creative, but with good technical skills — he is good technical specialist, not manager.

Trend 5: Remote work, PM tools and security

«Each day the workforce becomes more widely disbursed and mobile, increasing the need for remote project management tools and labor. Having the right technology, can make or break project schedules, budgets and overall success. Remote project management is not for every company, but it is increasing in popularity and demand. As a result, security policies and procedures need to be developed and implemented to keep client data secure, especially when employees or vendors use their own mobile devices» [1].

To sum up, new time need new methods of management. And managers combine their knowledge and skills to do their best.

5 modern trends (approaches), that we consider above, have their own «pluses and minuses». In every specific situation manager should demonstrate his creativity and choose the most suitable strategy of managing.

References:

1. Moira Alexander 5 trends that will transform project management [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.cio.com/article/3019927/project-management/5-trends-that-will-transform-project-management.html/> — Title from screen.

2. Jenna Puckett The Most Innovative Project Management Strategies [Electronic resource]. — Access mode : <http://technologyadvice.com/blog/information-technology/innovative-project-management-strategies/>. — Title from screen.

Ключові слова: підходи, тенденції, управління проектом

Key words: approaches, project management, trends

Chojnacka M.  
student of the University of Gdańsk  
Supervisor Ph.D.  
Gostkowska-Drzewicka M.

## **THE ROLE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PRACTICES IN CREATING A CORPORATE IMAGE**

Companies are increasingly aware of the importance of social responsibility in their daily business. The origins of corporate social responsibility date back to the 20th century. Active corporate social policies contribute to building relationships between companies and stakeholders (clients, employees, colleagues, the local community). One of the theory says that enterprises jointly and severally liable for the surrounding environment. Opponents advocate the accountability only to shareholders. The purpose of this article is to investigate the impact of corporate social responsibility approach as a strategy on business management effectiveness.

In recent decades the definition and perception of corporate social responsibility (CSR) has changed. Numerous scandals, as well as the pressure of the community, have drawn more attention to social practices and the inclusion of voluntary activities of companies in the given area in publicly available records. Social reporting comparing non-financial data has been regulated by the international standards. Moreover, some stock exchanges have introduced sustainability related indexes.

Corporate social responsibility brings together three areas: economic, social and environmental aspects. The concept involves responsible activities based on interactions and cooperation. Such decisions support and protect somehow both the welfare of the public and the interests of the enterprise [2, p. 50]. CSR means also seeking for equilibrium between interests of all involved parties. ISO 26000 standard as a set of directives reflecting best practices of CSR presents areas of ethical and social business activities, which includes:

- organizational structure;
- human rights (gender parity, the right to rest time);
- employment relations and work conditions (equal opportunities for employees);
- environmental protection (reducing gas emissions, animal rights protection);
- consumer relations;
- social involvement and development (ethical values preserving, children care).

Creating relations with different groups within societies through preserving business ethos/ethics and building trust contributes to develop and thus achieving a success in a long-term perspective [1, p. 8]. Increasing awareness of individuals-customers, employees and societies leads to greater demands that exclude ad hoc activities and hypocrisy.

Companies' guidelines of attitude towards social aspects result from the prevailing view of given community. The plot thickens with regard to globalization processes. Values permeating within global village and the lines getting blurred. Under such circumstances, an inducement to abuse grows up.

Innovative way of thinking comes up to recognize CSR as an management strategy, which is expected within a customer-focused approach. Among the unified markets, it is not the material assets, which differentiate the companies. Competitive advantage links to intangible resources, including organizational culture, intellectual value or lastly — social practices.

Implementing CSR policies contributes to gaining both external (good image) and internal (creating positive work conditions) benefits. Not only does social responsibility serve as a reliable company, but also provide a gain from reducing costs and introducing innovation [3, p. 87]. Disadvantages such as exposure to public opinion, lack of short-term benefits and potential conflict of interests are balanced by increased credibility and customer loyalty, growing attractiveness for investors. Conducting pro-social business based on social dialogue comes to seeking for convenient solutions for stakeholders and internal followers.

Adoption of CSR practices within long-term strategy of a company contributes to build a positive image and therefore improves the competitiveness, innovative potential and economical indicators. Acting socially responsible on various fields of activity including ecological and ethical conditions makes opportunities of social development at global level and sustainable economic at local one. The benefits of implementing CSR results from community expectations, but on the other hand establish also a value gap to achieve competitive advantage through a new approach of effective management. Taking into account broader context instead of focusing on maximizing profit ensure success, provided that responsible company runs a long-standing corporate governance.

#### References:

1. Blowfield M. Corporate responsibility: a critical introduction [Text] / M. Blowfield, A. Murray, Oxford: Oxford University Press, 2008. — 452 p.
2. Certo S. C. Modern Management: concepts and skills [Text] / S. C. Certo, S. T. Certo, Boston: Pearson Education, 2012. — 580 p.
3. Porter, E., Kramer, M.R. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility [Text] / E. Porter, M. R. Kramer, Cambridge: Harvard Business School Publishing, 2006. — 16 p.

Ключові слова: корпоративний імідж, соціальна відповідальність

Key words: corporate image, corporate social responsibility

Demediuk I.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer  
Kubrak O.

## **INHIBITION OF DECENTRALIZATION REFORMS. REASONS, FINANCIAL AND SOCIO-POLITICAL ASPECTS**

Ukraine as the Eastern European country, which has experienced a revolution and is in a state of military confrontation in Donbas, now has a second front — sectoral changes and decentralization reform with parallel multi-level resistance to these processes. Despite the fact that the formation of capable local communities as OTG not fully can be called «decentralization», this word has consolidate its hold on municipal reform in Ukraine, covering changes in the borders between administrative and territorial units and changes in the budget law.

It should be noted that the name «decentralization» has consolidate its hold on municipal reform in Ukraine, which continues still through submitted by the President of Ukraine the draft of amendments to the Constitution of Ukraine, which proposes to give powers to executive committees of local councils, and the representative of the President (prefect) possesses the function of monitoring the legality of local self-government authorities with the right of suspending their acts.

What now stands in the way of both processes, which attract the interest not only the bureaucrats' class but ordinary members of local communities? Regarding adopted in first reading a presidential bill, its adoption in the second reading depends on both external factors (the results of the talks in Minsk and in «Norman format», activity of aggressor) and domestic factors because of disagreement of the Ukrainian Parliament with the provision of special status to occupied Donbass, decentralization has became a hostage of itself. The formation of new local communities does not depend on this bill, the adoption of which requires the support of 300 MPs, but only by stimulating leaders of local democracy both by the legislative body of Ukraine, and its government (from adopting changes to existing legislation to allocate additional funds for OTG development areas).

Now we can watch the dynamics decline of OTG formation. Although in 2016 was founded more OTG compared to 2015 (208 vs. 159), but in April 2017 the way of formation through the new elections will be only 47 [1]. What is the reason for the dynamics recession? In our opinion, the reason is incomplete public confidence in Ukraine (mainly rural) in the necessity of the reform, because most of this population is hostage to the opinions of others that are opposed to reform for various reasons (such as abuse of a stable, albeit at a critical level of life, or falsity of their statements). Only 65% totally consider this reform necessary (data without localization of respondents) [2].

Another reason is the reluctance of heads of settlements, who are much richer from potential allies in the unification, risk losing power through a new election to another, already more configuration of voters and subsidize those objects that are in

the newly populated areas with less revenues of local budgets. It may involve only political agreements among the winners of elections on proportional distribution of revenues for expenditure items and their geography.

Among other reasons of disagreement voluntary association also indicates reluctance to assume funding from the local government that apparatus which is funded by the state budget. This variant is possible in those OTG which are formed on the basis of the existing rayon and with the composition of the village / township / city councils that make up the majority of the still existing rayon. However, this scenario has been followed Velykomykhailivska OTG and Baltska OTG in Odessa oblast, that joined the vast majority of local councils within the existing rayons. So can these new territorial entities expect additional subvention from the state budget to coverage over many functions? That lack of progress in the consolidation of the rayons where formed in parallel OTG present rayon state administration and rayon council seem unnecessary rudiment, the absence of additional incentive on unification is one of the biggest obstacles to intensify the formation of OTG, which aims to complete the municipal reform. But that's not all.

Obviously, the incentive in reviving the positive dynamics of OTG formation could be the transfer of powers on land outside the settlements of Oblast geographical cadasters exactly to OTG local councils — forecast an increase of local councils revenues by adding this option and use other approaches to territorial development that can positively change the area destiny that needs development.

And finally, we must point out that the government uses financial tool not enough to push communities to voluntary unification — both the direction of the State Fund of Regional Development specifically to the OTG needs (benefits should be received only by voluntary association leaders as leaders of public policy changes), and the development of amendments to the Budgetary Code and related legislation on the separation of powers and appropriate resource support for areas needs.

Given the above, we note that the basis for accelerating the municipal reform is imperfect, but one that can fix and change the dynamics of OTG structures. And now both the government and the Parliament have enough tools to support positive dynamics aimed at approaching the end of one of the key reforms in modern Ukraine that has covered a significant part of its population.

#### References:

1. Три роки децентралізації в Україні. Інфографіка [Electronic resource]. — Access mode : <http://decentralization.gov.ua /infographics/item/id/37>. — Title from screen.
2. Досягнення реформи в Україні презентовано в Раді Європи [Electronic resource]. — Access mode : <http://www.slg-coe.org.ua/p10278/>. — Title from screen.

Ключові слова: децентралізації реформ, інгібування  
Key words: decentralization reforms, inhibition

Doroshenko N. M.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor Kubrak O.

## **THE MOST IMPORTANT WORLD TRENDS OF MANAGEMENT DEVELOPMENT IN THE 21<sup>ST</sup> CENTURY**

1. Globalization of management is manifested in the development of interethnic corporations and management. Global competition is also developing. The globalization of management leads to the formation of common and uniform rules for doing business, as well as business communication.

2. Management becomes the main resource of development. Because the management capabilities are boundless, the level of development of the economies of the countries is increasingly determined by the perfection of professional management, rather than the size of the territory or the wealth of natural resources.

3. The uncertainty in development, unobvious for managers, but which influences management greatly is growing. There are two types of uncertainty: stipulated by internal attributes of objects and associated with incomplete knowledge about these attributes. The level of uncertainty can be reduced by forecasting the development and adaptation of the object to changing environmental conditions.

4. The role of information technology increases with its influence on the ethics of business communication, as well as on organization.

5. Development of a new organizational culture. Transition from an administrative culture to a market one. It is based on creativity, cooperation, finding the best solutions, by reaching compromises, as well as decentralization.

6. The notion of management and the managers is changing. Now this is not a narrow specialist, now manager is responsible for all made decisions, as well as for the process of creating wealth.

7. The approach to recruitment is changing. Now the employees appreciate the interesting work, health care, their free time. Wages are compared with personal and business qualities.

8. Leadership-based management was developed in the 21st century. The signs of leadership include experience, employee qualifications, positive human qualities, education and culture.

9. Speaking of interdisciplinary influences on business, the study of human psychology — probing into cognition, motivation, behavior and performance — has become a key pillar of organizational management.

10. The result of these trends is the emergence and development of a 21st century management model. In accordance with it, a manager can be described as a strategist and a connoisseur of computer technology. In his decisions manager takes into account not only market factors, but also non-market ones. The manager of the 21st century is an innovator, leader and a person with a clearly expressed charisma.

11. National features of management in Ukraine are determined by many factors (historical, geopolitical, social, economic and cultural). The Ukrainian mentality was formed as a result of their impact on people (behavioral psychology, lifestyle of the population, habits and customs).

12. It turned out that most of the population favored the social equality of the population, but work in the team was always more effective. Thus, the problem of an optimal combination of ensuring social equality, justice, teamwork and respect for the personal interests of everyone arose. Freedom of activity, high responsibility, including for own well-being also was added to traditional values.

13. In modern circumstances the main task of management is using the strengths of the population and neutralizing its weaknesses.

14. In general, the main feature of modern management is its flexibility, adaptability, maneuverability.

15. The Ukrainian mentality makes the state intervene in the economy much more than in the Western countries. Administrative methods of management should be used together with economic methods. Management in Ukraine must take into account contradictions, differences across regions, development, etc. This development goes in the direction of increasing individualization, material security and a decrease in politicization.

16. These tendencies are interrelated, interdependent and have a global character. They should serve as guidelines for the development of governance in Ukraine. Integration of Ukraine into the European and world market structures will be the more successful when the correspondence between the best samples of the world experience of management, the recommendations of science, on the one hand, and the peculiarities of the Ukrainian internal environment, national traditions, and mentality on the other hand will be better. It is also important how well-trained will be the management staff and whether the science of management will become a priority.

#### References:

1. Drucker, Peter F. Management challenges for the 21st century.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Дело, 1997. — 704 с.
3. Орлов А.И. Менеджмент. Учебник. М.: Изумруд, 2003. — 298 с.

Ключові слова: 21-е століття, розвиток менеджменту, світові тенденції

Key words: 21st century, management development, world trends

Gogol M., Sitnik J.  
students of V. N. Karazin  
Kharkiv National University  
Supervisor Shamraeva V.

## **THE ROLE OF IT IN INTERNATIONAL BUSINESS**

Nowadays information plays an important role in all spheres of modern life. For a couple of decades humanity has made an enormous step in the development of digital and information technologies. Today we cannot imagine our life without computers, mobile phones, the Internet, email and other achievements of science and technology. With the Internet development, business began into virtual space. Now, every self-respected organization is obliged to have its own website and a number of online shops is uncountable. Humanity entered a new period, where information and IT are valued. And now traditional approaches are no longer successful. To ensure the highest indicators required some innovations, particularly the implementation of information technology. The need for IT becomes more relevant with the development of the company when it is getting more difficult to manage and take control over human resources. The growth of information in quantitative and qualitative terms causes the need for technical means in order to shape information flows. The 21<sup>st</sup> century is the era of digital technologies and information provides development and efficient regulation of political issues, economy, social life, culture and other spheres of society's activity. IT solutions make international business dynamic and enable you to respond quickly to market needs. Besides, IT is an integral part of running business both inside the country and at the international level. Information technologies are widely used in this sphere. They have changed the process of production, promotion and launching of various tangible and intangible things. IT give the opportunity for unlimited business extension and hasten the collection and processing of information and the management in general. They also allow using production resources in the most sustainable way. In order to understand the degree of efficiency of a business which relies on achievements of IT we just need to review a simple example. Information technologies in hotel business provide the owner with several advantages. Firstly, business has an opportunity to attract a potential customer not only on a local market but also abroad. Secondly, implementation of IT increases the service quality, the reliability of the relationship between administration and a customer and figures of the hotel attractiveness.

Accurate business planning, international trade, efficient marketing, classified management, control of markets in real-time, public relations and the long-term prospects of business development cannot achieve a high level without using IT. Countries with developed market economies use more and more «new economy» factors to achieve high efficiency. Its main element is digital marketing. What does it mean? Digital marketing is a modern phenomenon that allows promoting and selling goods and services all over the world. It is a broad term which includes using search engines in the Internet, blogging, talking on forums, direct mail advertising, earning



money on-line in different ways. Now web marketing is rapidly developing because for most of entrepreneurs it is impossible to rich success in business without IT.

On the international market, informatization lets organizations simplify the process of connecting with potential customers and other companies. Good examples of it are online-conferences, webinars, workshops and other events for expanding customer's audience. It allows increasing the professional level of employees in suitable time, to expand infrastructure and to provide goods and services which comply with international standards. In globalization, using IT becomes vitally important for solving problems in running international business. Just 10 years ago automatization of international business managing was on the low level which made the intersectional communications development difficult. Now, due to the Internet and data bases we can remotely control the allocation of resources no matter where and when using only PC or a smartphone. Multinational corporations like Microsoft, Google, Amazon, etc. use cloud storages for solving problems with managing staff and offices all around the world. Such concept depicts the idea of globalization.

So, concerning to the fact that nowadays information technologies are highly demanded and during some time they will become more and more popular, companies have to implement IT solutions not just only in running business but also into goods and services. It is necessary for saving leading positions on the market. With IT development international business dealing becomes easier and available. Information technologies provide companies with tools which let them stay competitive and efficient on both internal and external market. Competition is the main content of functioning of international business based on market mechanisms. International competition and its continual growth is an incentive to intensify the search for new means of creating competitive products and services and finding new markets. The company that owns the information on the market environment, monitoring the actions of competitors and price policy has an advantage over the others. It opens to companies operating in international markets a lot of communication solutions and solutions for business optimization.

#### References:

1. Znamenskaya E. A. The Role Of Information Technology In International Business [Text] / Znamenskaya E. A. // International Journal Of Experimental Education. — 2013. — No. 11.

2. Abid Afzal Butt. The Role of Information Technology in Business Success [Electronic resource]. — Access mode : <https://www.linkedin.com/pulse/role-information-technology-business-success-abid-afzal-butt>. — Title from screen.

3. Fathi Al Riyami. The Role of ICT in International Business [Electronic resource] // Oman Daily Observer. — 2013. — Access mode: <http://omanobserver.om/ict-in-global-business-needs-sharpened-focus/>. — Title from screen.

Ключові слова: інформаційні технології, міжнародний бізнес  
Key words: information technologies, international business

Golodnov G.  
student of the V.N. Karazin  
National University, Kharkiv  
Supervisor Prof. Shamraeva V.

## **THE IMPACT OF IMPROVING INFORMATION TECHNOLOGIES ON TERRORISM**

Today, the influence of new sources and technologies of information and psychological impact on the entire society, on organized groups, unorganized audiences and on an individual person is continuously growing. The point is the possible deformations of the mass informing system and dissemination of misinformation leading to potential violations of public stability, harming the health and life of citizens, as a result of propaganda or agitation that incite social, racial, national or religious hatred and enmity, the activities of totalitarian sects propagating violence and cruelty. The use of the Internet for terrorist purposes creates both problems and opportunities in the fight against terrorism.

The Internet provides terrorists with several advantages. Through the Internet, terrorists could act remotely and anonymously, crossing national borders, without being detected and not regulated. Cyber attacks will be cheaper and less dangerous than physical attacks. A computer attack will also attract considerable media attention.

The potential threat posed by cyberterrorism caused serious concern. Numerous security experts, politicians and others have exposed the danger of cyberterrorists, hacking into public and private computer systems and damaging the military, financial and service sectors of developed countries.

From the psychological point of view, two of the greatest fears of modern times are combined in the term «cyberterrorism». The fear of accidental, violent victimization blends well with the distrust and outright fear of computer technology [3].

Use of information technology by terrorist groups and singlehanded terrorists to achieve their goals may include the organization and enforcement of attacks against telecommunications networks, information systems and communication infrastructure, or information exchange, as well as threats using telecommunications. Examples include hacking information systems, introducing viruses into vulnerable networks, distorting websites, DoS attacks, and terrorist threats delivered by electronic means [1].

The determining factor is whether terrorists turn to the internet or not is whether it contributes to the achievement of their goals. There are five goals of a terrorist organization, as defined by Ernest Evans, a research fellow at the Brookings Institution. They are:

1. To publicize its cause on a regional and international level.
2. To harass and intimidate authorities to force them to make concessions.
3. To polarize society in order to bring down the regime.

4. To aggravate relations between states or nations.

5. To free political prisoners and secure monetary ransoms to finance their cause [2].

In the short term, the terrorists aim is to expand the scope of their patronage. Therefore, the conviction and self-radicalization of a receptive global Muslim audience by strengthening the Islamic identity, which is in confrontation with the western world. Terrorists select and classify strategically the most desired objects of influence, means of information transfer and objects of destruction. They determine the location and time of their operations, meeting the media criterion in the information integrity of the event, as well as the timing and cyclical broadcasting of news programs, thus achieving the desired.

The Internet has contributed to the emergence of numerous independent of each other and decentralized terrorist networks, and has also allowed terrorist groups to act as decentralized franchises or freelancers. This revolutionary electronic media sphere makes it possible for terrorists to act as part of virtual transnational organizations and to reach out to a global audience to maintain their identity, indoctrinate new members and demonstrate their revolutionary ideology and principles [1].

The purpose of the propaganda campaign of terrorist organizations is to legitimize their methods, expand membership in the organization and intimidate their opponents. Terrorists adapt their strategies based on the analysis of propaganda objects, and, based on this, accordingly formulate their ideological messages and methods of working with the media, following the rules of any effective PR company.

The skillful manipulation of the numerous forms of the electronic media sphere allows terrorist organizations to promote their propaganda slogans and continuously replenish the ranks of adherents. Skillful use of mass media, cell phones and the Internet to compensate for asymmetry in advantages allows them to continue forming new generations of radical Islamist terrorists.

#### References:

1. Партенкирхен Г. Как террористы используют новые информационные технологии / Гармиш Партенкирхен. [Текст] // Per Concordiam. — 2013. — С. 68.

2. Major S. Understanding And Combating Terrorism [Electronic resource]. — Access mode : <http://www.globalsecurity.org/military/library/report/1989/GSM.html>. — Title from screen.

3. Weimann G. Cyberterrorism How Real Is the Threat? [Text] / Gabriel Weimann. // United States institute of peace. — 2006. — № 119. — С. 12.

Ключові слова: інформаційні технології, пропаганда, тероризм  
Key words: information technologies, propaganda, terrorism

Kitaeva T.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor Petrov I.

## **EFFECTIVE HR-POLICY IN THE CIVIL SERVICE: FOREIGN COUNTRIES EXPERIENCE**

Studying foreign experience plays a crucial role in building national system of public service and improving the staff performance. National models of relationship between civil service and politicians can find their place in an environment serving as victor spoil system (system of distribution of government positions among the supporters of the winning party) and the merit system (system of distribution of government positions based on merits and professionalism). I. Melnik stresses that «The determining factor of perspective developing personnel management is effective policy in its broad sense which includes renewal of active potential of the government, its employment, and regulation of labor relations, organizational mechanisms and selection procedures». Researchers also believe that in the history of public-political administration and civil service two basic models replace one another: the «client-based» (the distinction between the political and administrative elites is not applied; civil servants staff is formed at the whim of forces that came to power; civil servants' career prospects have no legal grounds; civil servants depend entirely on the politicians, incorporating such qualities as conformity and servility) and «rational-based» (management is based on professional approach and structured order, resulting in substantial independence of civil service from politics, separation of political and administrative elites, political and administrative management).

There are four models of civil service: 1. Centralized enclosed model implemented in a unitary state. 2. Relatively enclosed decentralized model implemented in a federal state. 3. Relatively decentralized open model implemented in a unitary state. 4. Decentralized open model, implemented in a federal state. The civil service of most of countries in continental Europe is formed according to the «enclosed» model and is characterized by the following features: the subordinate organization of the civil service, detailed normative regulation of competences of each level of government service; «enclosed» system of recruitment to the civil service; high legal and social status of civil servant, ensuring career development; wages and benefits largely depend on the term of service and position; the complicated procedure of state civil servants dismissal.

In France, for instance, admission to the state civil service is carried out on a competitive basis. Contests are divided in three models: external, internal and hybrid (open). External contest (also known as «training») is intended only for new applicants. Internal contest (known as «officials competition») is aimed at promotion of those who already have experience. Mixed contest combines the above the requirements of two mentioned above contests. The «Open» model of civil service is specific for Anglo-Saxon countries and is characterized by the following features: lack of clearly organized system of normative legal regulation of official relations;

competition-based open recruitment system for the state civil service; dependence of wages and career development on state civil servants performance; simplified dismissal procedure. The main purpose of the Norwegian government in carrying out administrative reforms was to improve the performance of public service and increase the efficiency of public administration by addressing the following issues: strengthening political leadership and improving the mechanism of policy development; increasing independence of public authorities in the process of resolving urgent issues; improving public sector management, and enhancing conditions for quality work and use the creative opportunities of civil servants; evaluating activities based on achieving goals and outcomes.

Summarizing the above mentioned, we note that civil service reform aimed at solving the following issues: 1. Finding a balance between the role of political appointments in the civil service system and professional non-party bureaucracy. 2. Achieving a balance between public service development and its stability. 3. Strengthening transparency democratic civil service, its «sensitivity» to the needs and interests of citizens and society. 4. Implementing market principles in civil service; establishing non-governmental agencies, working with the government on a contract competitive basis aimed at a public function or service. 5. Expanding the scope of competitive examination both during the taking the position and while promotion. 6. Reducing the number of civil servants, their benefits and privileges while increasing their wages and the introduction of a progressive scale of career development based on their performance.

Ukrainian personnel policy in public service can use foreign methods of civil servants selection and promotion. The important elements of this process should be clear requirements for the nomination of candidates for any position, transparency and publicity, creation of clear competitive operating system. With the adoption of the new Law of Ukraine «On State Service» we are moving in the right direction.

#### References:

1. Мельник І. М. Особливості державної кадрової політики у сфері вдосконалення механізмів добору персоналу державної служби [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.academy.gov.ua/ej/ej7/doc\\_pdf/melnik.pdf](http://www.academy.gov.ua/ej/ej7/doc_pdf/melnik.pdf). — Назва з екрану.
2. Олійник І.Л. Зарубіжний досвід кадрової політики в системі державної служби: щодо питання формування вищого корпусу [Текст] // Вісник Маріупольського державного університету. — М. : УДК, 6, 2013, С. 87—92.
3. Рашитова Н. Система добору й підготовки персоналу: закордонний досвід [Текст] // Актуальні проблеми державного управління: збірник наукових праць. — Д. : ДРІДУ НАДУ, 4, 2008, С. 239—242.

Ключові слова: державна служба, іноземні країни, кадрова політика  
Key words: civil service, foreign countries, HR-policy

Kopytov K.  
student of National Research University  
«Higher School of Economics» (Moscow)  
Supervisor senior lecturer Kemarska T.

## **HOLACRACY AS A METHOD OF SOCIAL GOVERNANCE AND ITS IMPACT ON FIRMS' PERFORMANCE**

«This is either the future of management  
or the social experiment gone awry».

Aimee Growth, Quartz Inc.

Modern management is a broad discipline, which has been actively developing for the last 100 years. Conservative managerial techniques have been thoroughly analyzed by a vast number of researchers both on theoretical and empirical grounds. However, it is not surprising that management evolves as more new high-tech industries emerge. One of the latest innovation in corporate management, that was created 6 years ago, is the holacracy.

Holacracy is a democratic form of corporate governance that was first incubated and implemented by Ternary Software. The term is derived from the term «holarchy», used by Arthur Koestler in his book «The Ghost in the Machine». According to the original description, holarchy is «the hierarchy of self-regulating holons that function both as autonomous wholes and as dependent parts». Holacracy can be characterized by several key features. Some of them are unique, while others are based on the combination of conservative methods of governance. Overview of key elements: Roles instead of jobs. Jobs, as usually perceived in management, are not viable in the concept of holacracy. Jobs at the firms with holacratic governance are replaced with roles and each person can be attributed multiple roles. Roles are defined by each team under collective governance process, and are updated regularly to adapt to the ever-evolving needs of the organization (this might be compared to the SCRUM method of projects' optimization).

1. Circle structure. Under holacracy various roles are structured in a system of self-organizing circles. Circles are hierarchical and have a clear purpose and accountabilities by their broader circle. However, each circle has the authority to self-organize internally if this is needed to increase performance. Circles conduct their own governance meetings, assign members to perform roles, and take responsibility for carrying out work within their domain.

2. Operational process. Holacracy specifies processes for aligning teams around operational needs, and requires that each member of a circle fulfill certain duties in order to work efficiently together. In contrast to the governance processes, which are collective and integrative, each member has a lot of autonomy and authority to make decisions on how to best achieve the goals. Holacracy allows to take any action needed to perform the work of the roles, unless it is restricted via policies in governance or it involves spending some assets of the organization (money, intellectual property, etc).

As can be seen, holacracy was created in order to satisfy the needs of companies that are involved into fast growth and highly innovative production: it defaults autonomy and freedom, then uses internal processes to limit that autonomy in order to sustain the high quality of the resulting outcome.

Advantages of holacratic management are still arguable as the method has no large empirical grounding yet. The main advantages of using this method are:

- Increase in agility, efficiency, transparency, innovation and accountability
- Motivation of individual team members to take initiative. The system reduces the burden on leaders to make every decision and makes the bias towards wrong strategic choices lower
- Safety of the main functions' and operations' sustainability due to the optimal distribution of responsibilities among the employees

One of the most successful examples of companies, that have implemented the holacracy as a corporate governance system, is Zappo's (the online shoe retailer which is a business division of Amazon). According to Zappos' CEO Tony Hsieh, Holacracy makes individuals more responsible for their own thoughts and actions and helps prevent typical gender-biased behaviors. While there is a growing trend for flatter organizational structures — meaning fewer middle managers and bosses — most of the radical experiments are taking place in small start-ups. Such firms employ fewer people and do not have the long corporate history that can make major changes much more difficult to implement. This brings to the disadvantages of such management structure. The main disadvantage of holacracy is in its grounding rule — absence of hierarchy. Some scientists and experts state that corporate governance without the managerial center of decision-making is not viable in the long run. According to the CEO of Dropbox, Drew Houston, the main risk of holacracy is that staff will get into each other's areas of responsibility, making them less efficient: «Often infinite freedom like that can be pretty disorientating. It doesn't always feel good, because you no longer know what you're supposed to do, what's important and you're bumping up against other people».

Summing up, the choice of the corporate governance method is a responsibility of an individual firm and its employees. Some businesses are viable under the holacratic model while others might become disorganized and fall into bankruptcy. The one thing that every CEO should remember before he chooses holacracy as the main management course is that it is still an obscure model and should be treated with deep analysis of all benefits and risks.

#### References:

1. Robertson B. [Text] Holacracy Constituion, 2015
2. Bernstein E. «Beyond the Holacracy Hype», Harvard Business Review, July-August 2016. [Electronic resource]. — Access mode : <https://hbr.org/2016/07/beyond-the-holacracy-hype>. — Title from screen.

Ключові слова: продуктивність фірм, соціальне управління, холакратія  
Key words: firms' performance, holacracy, social governance

Kurtseba I.  
student of Lviv State University of Life Safety  
Supervisor Kryvachuk L.  
Professor of the Department of Humanities  
and Social Work Sc.D.in Public  
Administration, doc.

## **INNOVATIVE APPROACHES IN SOCIAL WORK MANAGEMENT: SPECIFICS OF SUPERVISING**

In order to make the process of innovation in the social sphere more effective, the competency of the social workers themselves must be developed, especially in the realms of risk and crisis. Social workers must find new approaches to solving problems faced by patients from different backgrounds. For this reason, it is essential to utilize supervising methods in accordance with Ukrainian Law (About Social Work with Families, Children, and Youth, 2001, No. 2558-III). The methods described by this law uphold standards of higher quality social work, and prevent profession risks. Supervising is a new and innovative approach in work management, and requires further research.

According to this law, supervising is defined as, «Professional help and support in order to overcome difficulties, seek reinforcement, and resources for self-motivation» (1). In his book, «You are a Supervisor: The 6 faceted model, roles and techniques in supervising», E. Williams uses the term «supervising» in correlation with the term «therapy». Most notably, E. Williams defines «supervising» as «the practical application of theoretical fundamentals». E. Williams explains that effective supervising is impossible without creative thinking and should not be implemented without taking into consideration the needs of the individual. The author enforces the idea that the supervisor's understanding of their own position is vital. The recommendations that the author suggests should be seen as a warm-up that takes place before the main practice [2, p. 5].

It should also be said that supervising in social spheres can be done by social workers as well as by an employee with the necessary qualifications and experience, which should not be less than 5 years. According to the previously stated law, supervising is available for planned and urgent cases.

The relationship between the supervisor and the supervisee is very important during the supervising process. In literature, 'bad' supervisors are described as those who are defensive and overly competitive. A 'bad' supervisee is one who has difficulty accepting constructive advice from their supervisor [3, p. 6].

In order to determine how supervising sessions will be carried out, participating parties must choose between individual and group settings. It is also important to consider whether or not meetings will take place at an organization or in a private cabinet. Despite these details, this process must include the following tasks:

- Stimulate, create variety in work with clients, and keep the relationship between clients and social workers simple;



- Control the dynamics in the development of the relationship between supervisors and supervisees;
- Monitor the supervisee's competency and utilization of skills for interaction;
- Maintain a reputation as a specialist.

During the whole process, the most important component is that the supervisee's intentions align with their professional activity and behavior. A special identification with one's work should be developed, but should be moderate.

Quite often, if a supervisor isn't attentive enough, the supervisee will not be able to identify their own mistakes, and, therefore, become less effective.

The next step of supervising is individualization. This means that we have to recognize our own differences and strive for professionalism. Sometimes the supervisor and the supervisee will vary in age and occupation, but cooperation is none the less beneficial for both parties; a supervisee can improve their analyzing skills while a supervisor is given the opportunity to broaden their knowledge base and learns to think analytically.

Many people believe that analytical thinkers are born with their abilities, and thus, such skills cannot be developed. These people feel that analytical skills such as being intuitive and receptive to the intentions of others are impossible to develop [3, p. 56]. Great attention should be paid to the following question: how are the supervisor and the supervisee related? First and foremost, the following aspects should be taken into consideration: support in private and professional development, proof of the supervisee's improvement, readiness to work independently and confidently, methods for ensuring that all parties feel valued and supported, the development of higher level thinking, feelings of responsibility and devotion to one's occupation [3, p. 64].

All in all, supervising can be seen as one of the innovative approaches in social work management. Supervising is a special mechanism of joining theory and practice directed at preventing professional inadequacy of social workers who lack effective support in working with clients of different social backgrounds.

#### References:

1. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення супервізії у соціальних службах [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства соціальної політики України (від 5 січня 2015 р. № 5). — Режим доступу : <https://www.zakon-i-normativ.info/index.php/component/lica>. — Назва з екрану.
2. Уильямс Э. Вы — супервизор: шестифокусная модель, роли и техники в супервизии [Текст] / Э. Уильямс. — М. : Класс, 2001. — 288 с.
3. Супервизия супервизора. Практика в поиске теории [Текст] / ред. Дж. Винер, Р. Майзен, Дж. Дакхэм. — М. : Когито-Центр, 2006. — 352 с.

Ключові слова: інновація, нагляд, управління соціальною роботою  
Key words: innovation, social work management, supervising

Kuzmyshkyna O.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Romanenko T.

## **IT MANAGEMENT IN ORGANIZATION**

Today information technology has penetrated into all spheres of human life: recreation, entertainment, study, work. The dependence on them is so great that it can be compared with the narcotic. Information technology is an integral part of professional activity and an important component in any organization, both in a private business and public structure. The largest and most advanced institutions even create separate IT departments within the structure that should directly deal with information management issues and develop an organization strategy in this direction. But in our country this direction is relatively new.

Although many people understand the importance of IT management for the functioning and development of the organization, but they constantly come across difficulties and problems. To a large extent this is due to attempts to apply traditional management approaches to IT but in most cases they require adaptation to the specific features of this field. In addition, a specialist in IT management should be a technocrat who is not only theoretically but also practically familiar with trends and innovative approaches and is a qualified specialist in the IT field. IT management has already been formed as a separate science, therefore it has its own approaches and methods that need to be taken into account and actively implemented in practice.

IT management is a system for implementing management and control of processes and relationships in an organization using information technology and minimizing the possible risks from their use. That is, the main task of IT management is to achieve the organization's strategic goals by using information technologies that should facilitate and speed up this process. The introduction and development of IT technologies in an organization is not a goal, but a means that allows it to be achieved easier, faster. Important components are risk management and control. In information technology, as in finance, it is important to maintain a balance between impact and potential risk. One of the topical problems of IT management is the compliance with multiple internal and external requirements. Ukraine has chosen the European vector of development, therefore it is important that the management of information technologies meet not only domestic but foreign quality standards: European international.

To achieve the set goals it is important to create a separate IT department in an organization as a full-fledged division on an equal footing with others involved in the daily activities of the enterprise. After all, the industrial era has ended long time ago and the information age has begun. Today one of the most valuable goods on the market is information.

IT management is not something permanent, it is a constant movement to achieve the organization's strategic and vital goals. To do this, the information technology department should have at its disposal:

- adequate resources — IT resources;
- an understanding of current trends, which allows us to use proven and relevant techniques;
- a budget in which the enclosed finances will be justified and give the desired profit.

IT sphere has specific resources, which include: people, information, equipment (hardware), systems (software part). With regard to the use of IT resources of the organization there are several main problems. First, the lack of resources, which is the main reason for an unsuccessful implementation of projects and the lack of a positive effect on them. Secondly, strangely enough, there is a surplus of resources. This negatively affects both the management itself and the development of information technology. IT managers and professionals relax and that does not allow to achieve fully the goals set that would be adequate to investment. But in our country this does not often happen. The most common problem is the imbalance of resources. It is not enough to employ a dozen qualified specialists, without having provided them with equipment and certain systems. Without the creation of certain working conditions, even the best «IT people» cannot do anything. Just as equipment and programs do not operate by themselves, they require a staff with certain knowledge and skills to serve them. It is important to achieve some balance where all resources will be adequate to the goals set and comparable to each other.

The effectiveness of IT management depends on the methods used. The best and internationally recognized are CobIT, TickIT, ITIL / ITSM. CobIT Control Objective for Information and related Technologies is a methodology for the management, control and audit of a wide range of information technologies. This methodology is widely used in the United States of America. ITIL — a package of versatile documents for managing the tracking and maintenance of information systems. It is the standard of world practice and is used by many organizations around the world. Regardless of the methodology used, efficiency depends on the resources involved: human, financial, hardware, software. At the same time, IT managers should be dealt with by qualified specialists who use adequate technologies and resources to achieve their goals.

#### References:

1. Baykarova O. O. Information technology — means optimization of enterprises [Text] / Baykarova O. O. // Scientific journal «Computer-integrated technologies: education, science and industry» Lutsk, 2013. — Edition №11. — p. 177-182.
2. Tverdokhlib M. H. Management information software: Training. Manual [Text] / Tverdokhlib M. H. — Kind. 2nd, ext. and revised. — K. : KNEU, 2002. — 224 p.

Ключові слова: ІТ менеджмент, організація  
Key words: IT management, organization

Maimeskul O.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor: sen.lecturer Petrov I.

## **ACTUAL PROBLEMS OF THE ELECTORAL PROCESS IN UKRAINE**

The power of the Ukrainian people is realized primarily through elections and referendums, being an initial framework for the establishment and development of the relevant legislation. Article 1 of the Constitution of Ukraine defines our country as a sovereign, independent, democratic, social, legal state. Democracy state and society primarily determined by the level of democracy, that is how people affect the management of state and public affairs. It is people sovereignty serving as a basic principle of democratic organization and operation of the state and its responsibility to the society. The right of the people to establish and exercise power is its natural right and hence national sovereignty is inalienable and inviolable. The most common form of direct democracy is elections, which in constitutional law means a method of forming a public and local authority.

Elections in Ukraine is a form of direct democracy, envisaged by the Constitution and laws of Ukraine, which is the will of the people expressed by secret ballot on the formation of the constitutional qualitative and quantitative composition of representative bodies of state power and local governments.

The Constitution of Ukraine states that the elections and referendum are forms of direct democracy through which the people exercise their expression (Article 69), while Article 71 contains a provision that elections to the state authorities and local self-government are free and are held on the basis of universal, equal and direct suffrage by secret ballot. The Constitution of Ukraine stipulates that elections are free, which means the inadmissibility of any pressure on voters to force them to vote contrary to their beliefs.

The election process is grounded on the following: law and prohibition of illegal interference of anyone in this process; political pluralism; transparency and openness; equality of electoral subjects; equality of all candidates and presidents of Ukraine; freedom of pre-election campaigning, equal access to the media; fairness to the parties (blocs), candidates for president and members of the public authorities, local governments, their officials, officers and heads of enterprises, institutions and organizations.

The election process in Ukraine includes several stages with their specificity. They are the following: the purpose of elections; the formation of election bodies; the formation of polling districts and polling units; compiling lists of voters (voter registration); nomination and registration of candidates; canvass; pre-election advertising, vote counting, establishment and publication of the election results.

During the establishment of electoral bodies administering the electoral process their functions are carried out by electoral commissions which are special collegiate electoral bodies formed to prepare and conduct the elections. According to the Law

«On Elections of People's Deputies of Ukraine» at to the organization and carrying out parliamentary elections, the following organizations are created: the Central Election Commission; the district election commissions; local election commissions.

In the process of formation of single-member districts for the election of people's deputies of Ukraine the following requirements must be met: the approximate equality of constituencies by the number of voters with a maximum permissible deviation from the average rate of 10 per cent representation that ensures the implementation of the principle of equal suffrage; constituency should be a single territory, the formation of electoral districts from territories that are not adjacent to each other is not allowed; when allocating constituencies the possibility of representation of national minorities in the Parliament of Ukraine must be ensured, while areas with densely populated by minorities should not go beyond the constituency. Information regarding the 225 single-member districts for the election of people's deputies of Ukraine is published by the Central Election Commission. The area of nationwide constituency for the election of people's deputies of Ukraine is the whole territory of Ukraine, and its center is the city of Kyiv. The voters of this district are all citizens of Ukraine who have the right to vote. The voter list includes all citizens of Ukraine who on the election day are 18 years old, on the moment of the list compilation are permanent residents of the respective polling station and have the right to vote. The electoral law of Ukraine states that entities to nominate candidates are citizens of Ukraine. This right is realized through the following: nomination itself; nomination by political parties, blocs and through local branches of political parties; electoral association of political parties; nomination by groups of voters which are meetings of citizens and labor collectives.

Each voter shall vote personally. Voting for other individuals is not allowed. Counting of votes is carried out exclusively by members of the election commission at its meeting. Counting began immediately after voting time and is carried out without interruption till the protocols of election commissions are completed.

We consider at current stage the most optimal variant would be three or four political parties competing with each other, which have different electoral programs and receive the support of various social layers. Nowadays we observe the undergoing a process of consolidation and merger of parties and blocs with approximately equal programs. But unfortunately, the main unifying factor of political parties is not a common belief and ideology but the pursuit for power.

#### References:

1. Конституція України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi#bin/laws/main.cgi>. — Назва з екрану.
2. Закон України «Про Центральну виборчу комісію» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi#bin/laws/main.cgi>. — Назва з екрану.

Ключові слова: виборчий процес, Україна  
Key words: electoral process, Ukraine

Miskov S.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Yatsun Y.

## **PRINCIPLES OF INFORMATION MANAGEMENT IN THE PROVISION OF E-GOVERNMENT SERVICES**

The main strategic goals of the information society and knowledge society, which, given to the current state and trends of Ukraine include:

- accelerating the process of development and implementation of modern information and communication technologies in public administration, health, culture, education, science;
- environmental protection business etc. development of the digital economy;
- development of national information infrastructure and its integration into the global infrastructure;
- development of e-democracy;
- preserve Ukraine's cultural heritage by documenting its facilities on digital media;
- protection of personal data; improving information legislation;
- improvement of information security.

Now, in terms of the information society and rapid technological progress it is necessary to implement e-government activities of public authorities for the provision of administrative services.

Nowadays, citizens have access to the Internet to the official government Web portal and also to the websites of ministries and other central executive authorities.

In most cases, general information is placed on the sites about the authority, its structure, powers, normative legal base.

Also an email address is given for feedback, guest books, e-mail forms to appeal to officials with specific questions, and sometimes «public (Internet) waiting rooms», «hot lines», where you are given answers to topical questions relating to the activities of this body.

The information on web sites is constantly updated.

The main tasks of the development of the information society in Ukraine are [1, p. 56]:

- The assistance to every citizen on the basis of wide use of modern information and communication technologies to create information and knowledge using them and exchanging them;
- The production of goods and provision of services;
- Full-scale entry of Ukraine into the global information space;
- The accelerated development of the information sector of the economy, which interacts with other sectors in order to increase economic growth;
- The introduction of new information and communication technologies in all spheres of social life, activities of state agencies and local governments.

The possibilities of electronic management, conducting electronic document management process will improve the efficiency of the process of providing administrative services, the transparency and openness of this activity, the feedback of the authorities and physical and legal entities — recipients of administrative services, as well as the growth of public confidence in government.

The principles of the model state information management in the area of e-government services should include:

- improving the socio-economic development of Ukraine and its competitiveness, living standards;

- increase budget revenues through the development of modern information and communications infrastructure and the use of electronic government services in the economy of the regions;

- ensuring the implementation of organizational and technical measures to ensure information security improvement of qualification and training of public authorities and budgetary organizations in the area of e-government services in professional activities;

- development of systems to provide electronic public services and the principle of «single window» to improve the functioning of public administration and local government, as well as improving efficiency and quality of public services.

The implementation of the above principles model of information management in the area of e-government services involves solving the following groups of tasks:

- improving the efficiency of the executive branch;

- increasing information transparency in their activities;

- expanding the range and quality improvement to the population and business, public services.

#### References:

1. Semenchenko, A. (2013) «Organizational and legal mechanisms of state administration by development of electronic management in Ukraine: comparative analysis and scientifically-methodological approaches in relation to their improvement» [Text]. Visnyk Natsional'noi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy, vol. 1.

2. Rudenko, N.H. (2013) «A prospect of introduction and effective functioning of electronic government is in Ukraine» [Text]. Yevropejs'ki perspektyvy, vol. 4.

Ключові слова: електронний уряд, послуги, управління інформацією

Key words: e-government, information management, services

Morozovskaya K. O.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Yatzun E.

## **PROBLEMS OF TRAINING MANAGERS IN THE SPHERE OF PHYSICAL CULTURE AND SPORT OF UKRAINE**

For many years, in our country the training of sport managers has not been given due attention, while in the West the sports managers are trained for decades. Effective management of sector activities requires appropriate staffing.

The first attempts to solve the personnel problem in Western Europe was the practice when the athletic managers were joined by former athletes who received higher education on specialty «management of organizations». This practice was possible only partially to adapt the sports organizations to the requirements of the market environment, as the needs of a rapidly growing number of organizations in the sport could not be satisfied fully.

Work purpose: search of solutions to the problems of training managers, in the sphere of physical culture and sport in Ukraine.

Work tasks: the analysis of scientific literature on training of managers in the sphere of physical culture and sport.

Management activity is one of the most important factor of functioning and development of sport. Historically, the management of sports included coaches, instructors, methodologists. They often combined educational and training work of the coach with the processes of managing the club, sports society, sports Federation, although their job descriptions did not provide the fulfilment of such duties.

Market economy has become the reason of emerging sports managers and it presented special requirements to the managers in terms of economic and athletic competition. The main posts, which are now occupied by sport managers include the following: the Director of sports school, Deputy Director, the Director of sports school, sports club President, Vice-President of the sports club, head of sports club, President of sports Federation (Union, Association), a Personal Manager, a professional athlete, Chairman of the Committee for physical culture and sports, heads of structural subdivisions of the Committee for physical culture and sports, the Director of the fitness club and fitness center. As noted by researcher M. V. Dutchak [2], a system of regular training of specialists in management of physical education and sport in higher educational institutions in different countries began to be formed since the second half of the 80-ies of the XX century. While the training of managers in those years is used by two approaches. In the United States and Canada higher education institutions focused on training of managers of narrow specialization, which could work in baseball, golf and boxing. However, educational institutions of Western Europe were based on the principle of universality. Today, UK, France, Switzerland and Germany are recognized as the leaders in this field. The UK is considered the direct leader in Europe for the training of managers in the



sphere of physical education and sport. Educational institutions of this country are engaged in training of sports managers in two educational qualification levels — bachelor and master. While France and Switzerland train only the level of master [3].

In Ukraine training of managers in the sphere of physical culture and sport was launched in 2001, when the Department of management of physical education was established on the basis of Kharkov State Institute of physical culture, which graduates specialists in the field of «Physical education» and specialization «Manager of physical culture, teacher of physical education».

In 2007 at the National University of physical education and sport of Ukraine established the Department of Management and Economics, graduating professionals in the field of «Sport» and specialization «Manager in the field of physical training and sport, teacher of physical education». In my opinion, the main problem of training managers in the sphere of physical culture and sports is the lack of a profession of the Manager of physical culture in the National classifier of Ukraine «Classifier of professions DK 003:2010» among professional titles of the works. It should be noted that in scientific and methodological literature, this problem has already been discussed in the work of M. V. Dutchak [1], however, until now it remains unresolved and requires attention from the state government.

Today, we have no doubt in training managers who are confident operating in a market environment of sports organizations. The UK, France, Switzerland, Germany continue to accompany the efforts for formation the national system of professional training of sports managers. Foreign experience of training managers has to be used for improvement. The main ways to solve the problems of sports managers training should include the optimization of the system of training managers, modernization of the content of educational process, in particular, mastering the management computer technologies and information support of the professional area, study the foreign languages, expansion the list of management disciplines, including the business situational and project games.

#### References:

1. Дутчак М.В. Особливості підготовки майбутніх менеджерів спорту для всіх [Текст] /М.В.Дутчак //Спортивний вісник Придніпров'я, 2007. — № 2—3. — С. 95—98.

2. Дутчак М.В. Підготовка фахівців з менеджменту і управління спортом для всіх у зарубіжних країнах [Текст] / М.В.Дутчак //Педагогіка, психологія та медико-біол. проблеми з фіз. виховання і спорту: зб. наук. пр. / за ред. С.С. Єрмакова. — Харків, ХДАДМ (ХХІІ). — 2009. — № 3. — С. 43—48.

3. Спортивний менеджмент: європейська школа [Текст] /Сергей Федоров // Спорт & бизнес — теория, практика, решения, 2008. — № 11(34). — С. 28—31.

Ключові слова: менеджер, спорт, Україна, фізична культура

Key words: manager, physical culture, sport, Ukraine

Nahirniak Y.  
 student of Lviv State  
 University of Life Safety  
 Supervisor Martyn O.,  
 Assoc. Professor

## **SOCIAL TECHNOLOGIES OF MODERN MANAGEMENT DEVELOPMENT**

In the XXI century, knowledge is a major factor of socio-economic systems and technologies. They are not only an integral component of the economy, but also a basic factor of socio-economic development. In terms of rapidly changing and unpredictable market knowledge is a crucial factor in ensuring the competitiveness of enterprises, enhance their innovation, improving internal and external communications, development of the organization culture as a whole. Management in the conditions of economic knowledge, in our view, in the narrow understanding is «this management of cognitive environment in company that envisages an exposures, maintenance, transforms of «non-obvious» knowledge a «obvious». Effective use of knowledge and information in organization and its environment has for an mechanisms object development acquisition of necessary knowledge, maximally intensive exchange by knowledge both into organization and after its limits» [2, p. 467]. «Social technology» is a term that arose up in 60th of the XX th century. In the wide understanding, social technology is totality of methods and receptions that allow arriving at positive results in the decision of adjusting tasks for cooperation between people. In the essence, of this technology, as well as in majority other, optimization of administrative process, management, and leading out of him is mortgaged on more technological level. Therefore, social technologies come forward as an element of technological culture and in majority is used in the management of mutual relations of workers and increase of their interest processes in research work. After the conducted analyses, it is possible to distinguish a few basic types of social technologies that are necessary for a modern economy (see table).

Basic types of social technologies [1, p. 87]

Social technology	Richly-essence aspect of social technology
Ideas management	Organization of cerebral assaults, conferences; search of ideas, their choice, rankings; motivation of authors for ideas.
Crowdsourcing	Organization of collaboration of people's large group is in a virtual network for the decision of set tasks.
Foresight	Process of systematic attempts to glance in the remote future of science, technology, economy and society based on the experts scale questioning.

Most application technologies management ideas got in administrative practice. Basic principle of this system is a help to the leader at a collaboration with clients, employees, suppliers and dealers by bringing in of them innovative potential

and creativity. The systems of ideas management are divided into three groups, each of that executes the task: it is a choice of the best ideas and by the help of social method ranking; it is a choice of the most perspective ideas by realization of tenders on the foresights markets; it is work on innovative grounds. Not less distribution technology of crowdsourcing got in use that is based on the use by means of Internet-technologies resources and creative potential for uniting large groups of people to fulfill various tasks that appear before an enterprise. This system provides the different types of collaboration: competition platforms — a customer places the order, and performers offer the variants of decision; minitasks — performers choose those tasks, that it is been in strength to execute to the enterprise; reference books — organization of collective activity of project; ranking of content — is collective creation of convention and him ranking; platforms on ideas collection — are collection of ideas on different themes, creation of web-sites, where users discuss these ideas and their ranking; encouragement of innovations — is creation of innovations competitions; crowdfunding — is a collaboration of people for certain project support and its investing; content markets — are a choice of the best contents by a firm from accessible on a web-site, where visitors place the contents; foresights markets — are speculative markets for prognostication, assets here are or events, or values of separate parameters in the future; services markets — platforms here give an opportunity to the customers to place the projects from programming, to the design, writing of texts.

Foresight as modern social technology envisages totality of methods, facilities and reception of socio-economic and innovative prognostication development of the business and economic subjects (state, industry, region, and enterprise) sent to scenarios forming of development in the future. So, today there is a necessity of research and use of innovative social technologies for the management of all subjects activity on the different levels of the socio-economic system; they will provide the increase of firms competitiveness, effective realization of the socio-economic development of country and separate regions programs.

#### References:

1. Shavkun I.G. Management in the conditions of economy of knowledge: essence and orientation / I.G. Shavkun, Ja. S. Dybchynska [Text] // Hylea: scientific announcer. — 2013. — № 72. — P. 464—467.

2. Godin B. Knowledge-Based Economy: Conceptual Framework or Buzzword? // Project on the History and Sociology of S&T Statistics. Working Paper No. 24, 2003 [Electronic resource]. — Access mode : <http://www.csiic.ca>. Title from screen.

3. Wiig K. Knowledge management 20 years after. The evolution and increasing significance of knowledge management [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.krii.com/downloads/KM20YearsLater.pdf>. — Title from screen.

Ключові слова: краудсорсінг, передбачення, технології, ідеї  
Key words: crowdsourcing, foresight, ideas, technologies

Negulyayeva I.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Romanenko T.

## **ORGANIZATIONAL FORMS OF MANAGEMENT ACTIVITIES**

Investigating the impact of management on performance in public organizations is a key challenge for public administration. Past and recent surveys and studies have revealed organization of management as among the critical dimensions of public administration. Consequently management organization within any public administration body is of great importance to the overall performance of the administration; its effectiveness and efficiency in handling all issues regarding the set administrative goals.

Organization of management activities within the public administration is on its own, a large area, but this critique will largely focus on the aspects c State authorities and local government bodies set the goals and perform functions of government with the help of administrative activities.

Management activities are a set of historical experience, scientific knowledge and talent of people, their skills, abilities, methods, means of appropriate behavior and human action in the field of management. Management activities distinguish intellectual nature, reflected in their focus on the development, adoption and implementation of practical management solutions designed to change the state in the desired direction and development of social processes, consciousness, behavior and activities of people. This kind of activities should be able to reflect social reality and everything that happens in it, disclose it available resources, means and reserves to find optimal ways to improve and transfer to a new level.

Management activities carried out within a certain state authority or local authority staff simultaneously provides cooperation with the team of people in other bodies vertically and horizontally. It is a specialization of certain objects and types of content that requires cooperation to achieve comprehensive implementation competence and overall body functions. Various organizational actions are a common form of management. Any government body, institution, organization cannot do without them. Organizational actions can be carried out both within the governing body and beyond it. Within the governing body actions of the inner functioning of the device are held, namely the division of duties, measures for the optimal combination of undivided authority and collegiality, coaching employees (explanation of the purpose, content and features of regulations, etc.), the establishment of common and individual mode, training and meetings, meetings.

Outside the staff can be distinguished such activity as inspection. For its sustained implementation the institute of inspectors in different spheres is created: tax, financial, customs, fire, environmental protection, health, safety, personnel issues, fisheries surveillance, consumer protection, compliance with trade rules and other spheres. Inspections are carried out not only in the form of checks, guidance, clarification but as an instruction in written and oral forms (preparation and

distribution of leaflets, circulars, clarifications of legislative acts and objectives of this purpose workshops, instructive meetings, practical training, etc.).

Organizing and holding official meetings, seminars and meetings; questioning employees and citizens in order to take into account the public opinion and the adjustment of administrative activities; providing practical assistance can also be treated as organizational forms.

A meeting is a legal form of activity that provides a collective discussion and decision-making problems with their implementation. All meetings can be divided into information (often called directive or instructive), operational (or dispatching) and discussion meeting.

Informational meetings are those where some new information, regulations and guidelines are introduced to participants.

Operational meetings are a common phenomenon in the practice of executive bodies. The plan of any state authority necessarily includes an operational meeting held by the head of the agency, his first deputy, his deputies.

Dispatch meetings are intended to cover all stages of the management process — from gathering information to decision — making. They have to be completed by concrete instructions. Most of these meetings are conducted via telephone reports (selector) that offers significant savings in time and efforts. Dispatching, intensive meetings are common in management practice.

Discussion meetings are the most democratic according to a structure. At this meeting everyone can freely express their opinion, even if it disagrees with the opinion of the head or the majority. Really constructive solutions of important problems are born at these meetings.

Seminars are held to enhance business skills and to give methodological advice on legislation and administrative activity of public servants.

A common and therefore important organizational form of management is a variety of meetings: meeting of the Cabinet of Ministers, boards, commissions, councils are created by executive authorities.

#### References:

1. Public Administration: Training. guidances. [Text] / A.F. Melnyk, O. D. Obolensky, A.J. Vasina, LY Gordienko; Ed. A.F. Miller. — K .: Knowledge Press, 2003. — 343 p.

2. V. Malinowski Public administration [Text]: Textbook. — Lutsk : Red.-view. breath. «Tower» Vol. state. Univ them. Lesya Ukrainka, 2000. — 558 p.

3. Essay Professors: Organizational Structure in Public Administration [Electronic resource]. — Access mode : <https://essaysprofessors.com/samples/Research/Organizational-Structure-in-Public-Administration.html>. — Title from screen.

Ключові слова: діяльність з управління, організаційні форми

Key words: management activities, organizational forms

Ohle M.  
intern of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor Maiev A.

**NEW APPROACHES  
IN INTERNATIONAL CONFLICT RESOLUTION  
AND THE INTRACTABILITY OF MEDIATION  
FROM A POLITICAL PERSPECTIVE**

In view of the anarchy in international relations, the occurrence of conflicts in political contexts is an inevitable phenomenon that necessitates further research, in order to elaborate appropriate models of resolution. The variety of actors — each of them being equipped with specific competences and representing particular interests in the scope of unregulated and, therefore, unlimited possibilities to achieve one's goals by attempting to prevail the negotiations — appears to be the most challenging task in this context. With regard to this problem, new approaches are required to delineate the most efficient and effective ways to mediate between the conflicting actors [1].

Due to multidimensionality of conflict patterns concerning conflict management, multiple variables and factors have to be considered, in order to contain the potential of disputes as well as its reactors, dealing with and responding to the respective involvement. Hence, conflict management itself is, in this context, applied to reduce the hostility between the actors by either (a) leading them to cease the conflict and accept an ensuing resolution, or (b) by reaching a settlement, ceasefire or partial agreement to end the conflict contemporarily. In order to guarantee this process of de-escalation, the constitution of conflict management provides the appliers with a broad range of specific instruments, being divided into (a) unilateral methods (such as one-party threats), (b) bilateral methods (such as bargaining, negotiation, yet also deterrence), and (c) multilateral methods (such as third party intervention) [2].

The potential to affect this process of settlement accordingly to the interests of particular actors may, in this regard, pave the way for further arguments, so that both (a) contextual and (b) behavioural factors have to be taken into account, in order to specify the types of actors and the dispute structure the actors are involved in to deal with certain issues [2].

Contextual factors refer to [2]:

- the character of the international system;
- the nature of the conflict being considered;
- the internal characteristics of the states involved.

Behavioural factors refer to [2]:

- relevance of past interactions;
- the consequences of previous behaviour regarding the current conflict management.

By taking all these factors into account, conflict management might be applied either by (a) using coercive methods to establish reconciliation by force, or (b) by resorting to non-violent measures, such as negotiation and mediation between the conflict participants. Subsequently, the eventual outcomes either (a) have been successfully implemented, or (b) have failed to reach a final agreement to settle the conflict, so that post-settlement peacekeeping cannot be implemented [2, 3].

While considering the aforementioned structure of argumentation, it is important to emphasize that the existence of intractability to converge towards peaceful resolutions remains as an uncertain variable because withdrawal and concessions are commonly associated with surrender, so that a surge of new conflict potential might be rising. Therefore, conflict management aims to consolidate long-term peacekeeping and a sustainable development of the regions affected by conflicts. The data analysis of renowned institutions dealing with conflict management proves that if a specific method has been successfully applied, the peaceful outcomes last longer than those the implementation of which has failed to be accepted by the combatting parties [2].

In conclusion, this theoretical approach delineates the factors that have to be considered in terms of conflict management. However, the practical circumstances are not predictable, so that the mediators have to deal with a high degree of uncertainty, as the outcomes might unexpectedly turn to be drifting to detrimental developments due to the self-regulating and perpetually changing environment. However, the consolidation of peace and its sustainability has always been and will always be a challenging issue for all actors involved. Hence, it is essential to create a scope in which the conflicts are going to be settled in a fair procedure, which encompasses all actors being involved as well as all means to guarantee a stable development.

#### References:

1. Bercovitch J., Regan P. M. The Structure of International Conflict Management: An Analysis of the Effects of Intractability and Mediation [Electronic resource]. — Access mode : [http://www.gmu.edu/programs/icar/ijps/vol4\\_1/bercovitch.htm](http://www.gmu.edu/programs/icar/ijps/vol4_1/bercovitch.htm). — Title from screen.
2. Ramsbotham O., Woodhouse T., Miall H. — Cambridge: Contemporary Conflict Resolution. The prevention, management and transformation of deadly Conflicts [Text] // Polity Press, 2011 pp. 3—34.
3. Woodhouse T. — Williamsburg, VA: Peacekeeping and International Conflict Resolution [Text] // Peace Operations Training Institute, 2015. — pp. 14—32.

Ключові слова: вирішення конфліктів, непоступливість, посередництво  
Key words: conflict resolution, intractability, mediation

Pavlyshyna V.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Romanenko T.

## **MANAGER'S BEHAVIOR AS A MOTIVATOR FOR EMPLOYEES TO PERFORM CORPORATE MISSION**

One of the main management functions is motivation. The successful functioning of any organization depends on the effective work of its staff. Therefore, the problem of motivating employees is a key in building the managerial process. Financial compensation may not be the only motivator for employees. For example, if I was released on the football field in the Champions League, I would be unable to score a single goal no matter how I was paid. Of course, the amount of remuneration — a major motivational factor but it has a short-term effect and is used mainly in individual projects, where the amount, timing and results are linked together. But the main motivators for a professional in my opinion is the possibility of self-realization and matching of your life principles with the values proclaimed by your employer. Without this any remuneration not give the desired effect.

Personal qualities of a manager play an important motivational role. Of course, the top manager even theoretically can not make decisions that will please everyone, so the decision has to be as open as possible and based on real facts. The manager must be motivated himself for his subordinates inadvertently try to follow him and also want to be motivated as they see him reach the great heights. A manager must feel the team from inside, be part of it and develop the creative potential of employees. Later comes the realization that it requires motivation and staff what to do in order the the ship called the «Company» sailed faster and better than the others.

On the basis of such principles it is not difficult for leaders to build a motivational strategy, that is: openness, respect for other people's opinions, trust and responsibility in decision making and consistency in their implementation. The combination of these personal factors gives a powerful motivational effect.

Proven way to improve the interaction between people and almost a standard in IT companies is open space. In addition, in many offices is used open desk when the employee has no fixed working place and he decides on which desk to work. This further enhances the collaborative spirit, for example, you can sit next to a top manager and a manager — with an ordinary employee and it facilitates bringing people together for projects.

Learning in the corporate university, training for improving soft skills help to create connections between people. Through training and connections between employees commitment to the company increases and new talents are discovered.

I think the motivation is a very subjective thing. For someone annual surplus to the guaranteed salaries or good benefits package is a good motivation. For others it is the «as a must» series and as incentives they consider career opportunities and as soon as possible, study or work abroad and so on. But it seems to me there are things



that always add a positive and significantly reduce the desire to change the company: it's the atmosphere in the team, working conditions and recreation office. Yes, the recreation. After all, a man can not work productively all day without looking up from the computer.

There is also a need for a change of environment. Many large companies organized recreation areas where people can drink coffee, listen to music, watch a movie, etc., without interfering with those who at this moment are working. A positive atmosphere in the team is reached by the regular holding of various events involving not only employees but also their families. This allowed us to maintain a unique microclimate in which mutual aid and reciprocity become commonplace concepts and the phrase «it's not my problem» altogether disappeared from our vocabulary. These things seem to be not unique but not everyone understands their importance, hiding behind the brand or the prestige of the office.

«The best from the best» method. Competition is a method of stimulating activity that ensures the success and commitment in the process, a sense of comradely mutual assistance by integrating and comparing the results of joint activities and encouraging its members. Regular competitions for best sellers of companies and even large-scale competition between companies and different countries lead to the spirit of competition and help to reach the record levels of sales. A lot of experiments using this method and conclusions are simple.. Competitions are always public. And such publicity motivates employees in many ways even more than the financial component of competitions. Tangible awards are important but the praise for a manager or a director of a company is much stronger incentive to carry out a supertask. Thus a combination of general and individual motivators allows to make offers to employees that one just cannot refuse.

#### References:

1. Поведінка керівника як мотиватор для співробітників [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://forbes.net.ua/ua/explain/management\\_and\\_staff/1408101-povedinka-kerivnika-yak-motivator-dlya-spivrobotnikiv](http://forbes.net.ua/ua/explain/management_and_staff/1408101-povedinka-kerivnika-yak-motivator-dlya-spivrobotnikiv). — Назва з екрану.

2. Як правильно мотивувати співробітників у великих корпораціях? [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://forbes.net.ua/ua/explain/management\\_and\\_staff/1403199-yak-pravilno-motivuvati-spivrobotnikiv-u-velikih-korporaciy](http://forbes.net.ua/ua/explain/management_and_staff/1403199-yak-pravilno-motivuvati-spivrobotnikiv-u-velikih-korporaciy). — Назва з екрану.

3. Як підвищити мотивацію продавців? [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://forbes.net.ua/ua/explain/management\\_and\\_staff/1412043-yak-pidvishchiti-motivaciyu-prodavciv/](http://forbes.net.ua/ua/explain/management_and_staff/1412043-yak-pidvishchiti-motivaciyu-prodavciv/). — Назва з екрану.

Ключові слова: корпоративна місія, поведінка менеджера

Key words: corporate mission, manager's behavior

Piskun E.  
student of Kherson National  
technological university  
supervisor PhD in PA  
Kolisnichenko N.

## **AREAS OF PERSONNEL MANAGEMENT: COMMUNICATION**

Communication in personnel management is a branch of public relations which is quite popular at present and issues new challenges to theory and practice of management. From a theoretical point of view, communication in personnel management can be studied at several levels: firstly in a social context, secondly in public communication and thirdly in the context of organizational and corporate communications. We look at communication as «behaviour-oriented», according to which communication is not only about «talking and writing», but also about «doing and acting», that is taking on socio-political responsibility. The forms of professionally organized communication (i. e. systematically planned, continually carried out and properly evaluated) by and for individuals are practiced in all areas of society.

The main purpose of personnel management lies in the preparation of job descriptions and the establishment of working conditions suitable for the development of human resource potential.

Personnel management follows an approach connected with people and employees identifying trends, wishes of customers as well as their dissatisfaction and complaints. For the information to reach the company management, it must be communicated. At the same time, the management must be willing and competent to listen to the information and requested changes and to interpret them. This requires a qualified employee accepting the corporate culture, i.e. correct decisions of personnel management [1].

Communication in personnel management is a form of coaching or counselling. It places special emphasis on individuals and their characters (values, strengths and weaknesses) and positions them in the most important markets (i. e. capital, sales, labour markets or public opinion) [2, p. 11].

In every workplace there's a constant flow of information, correspondence, messages, instructions, announcements, explanations and discussions going on. The aim of all of this activity is to get the job done effectively. Every employee has a part to play in reaching the objectives of the employer or organisation. If there are no misinterpretations about what is expected, everyone can do their work properly [3, p. 1]. Successful and efficient communication can be ensured by a manager who is a personality, possesses excellent professional knowledge and skills and enjoys the confidence of his employees (support, impartiality and confidentiality).

Within the organisation, communication takes place both vertically and horizontally. There are five key categories for downward communication:

- goals and mission;
- why tasks need to be done;
- how to complete tasks;
- policies and procedures;
- performance feedback.

Besides, organisational goals need to be communicated not only within the organisation, but also outside the organisation in order to attract investors, employees, suppliers and managers and customers

Personnel agencies and their workers (consultants/coaches or personality consultants/coaches) help their clients to achieve the following:

- to recognize their personal potential (strengths, weaknesses, values, visions, etc.);
- to leave a lasting impression on groups which are relevant for them, both internally and externally (impression management);
- to create a positive reputation (reputation management);
- to position themselves as a 'brand' in the public eye (personal branding).

Communication skills in personnel management include: report writing, managing meetings, negotiating for mutual advantage, effective presentation skills, using interview techniques, interpreting interpersonal communication, effective electronic communication.

A competitive advantage of the company lies in quality and efficient communication. If a company wants its employees to communicate effectively, it must create appropriate conditions, by means of systematic development and suitable human resource management tools encourage motivation and employee communication, and set rules or standards of communication. The improvement of the efficiency of human resources and their ability to communicate should therefore become one of the key priorities of companies.

#### References:

1. Charvatova D., van der Veer C.G. Communication and Human Resource Management and its Compliance with Culture / D. Charvatova, and C.G. van der Veer. — World Academy of Science, Engineering and Technology. — Mode of access:

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.306.4476&rep=rep1&type=pdf>

2. Nessmann K. Personal communication management. How to position people effectively / Karl Nessmann. — Paper. — Institute of Media and Communication Studies, University of Klagenfurt. — Sage Publication, 2008. — 24 p.

3. Thorne F. Management Communication Student's Book № 4 / A. Thorne. — Macmillan, 2012. — 23 p.

Ключові слова: комунікація, управління персоналом

Key words: communication, personnel management

Psiota T.  
student of the Karazin  
Kharkiv National University  
Supervisor: assoc.professor  
Shamrayeva V.

## **IMPRESSION MANAGEMENT: WHY AND WHAT FOR?**

The modern tempo of life set by constant information systems development, requires that people keep pace with the times. Under these conditions the idea of an efficient data control is more significant than ever before.

But how can we gain a full control over the information and, what is more, make a great use of it? The answer can be found with the help of impression management.

This thesis focuses on the issue of key aspects of impression management, reasons of its usage and benefits, which can be obtained.

This work is dedicated to better understanding of impression subject and the importance of its better management.

To begin with we should get the insight into impression management. This term is used for describing the process of controlling the information, so as influencing the impression formed by audience is possible.

Impression management allows to affect people's perceptions of any person, organisation, event or idea. A certain social situation plays role as the determinant of individual behaviour. The basics of impression management were laid back in 1959 by sociologist Erving Goffman.

It should be noted that the impression management can be referred to as self-presentation — a state, when person tries to control her own impression in contradistinction to other people or institutions. Such behaviour can result into boasting, flattery or even an intimidation. In a business world impression management is known as the presentation of merchandise.

Concerning the image of this sociological phenomenon among common people, most of them think of impression management only as a gamesmanship. Indeed, there are many books providing us with the information on how to put influence on somebody in order to form a desirable (often better) image of yourself by following dressing, speaking and gesture rules while being in certain social situations (e. g., Dale Carnegie's «How to Win Friends and Influence People» [1]).

However, there is another viewpoint on this matter. According to the B. R. Schlenker's work «Impression Management: the Self-concept, Social Identity and Interpersonal Relations», the gamesmanship is only the part of a global concept. His research suggests that impression management cannot be restricted to specific life conditions or person's character [2, pp. 168—175].

That brings us to the aspect of motives for adapting impression management techniques in our lives.

It is claimed that there are two main reasons for trying to influence other people's perceptions, so instrumental and expressive motives are distinguished. While an instrumental motive implies that person wants to increase her self-esteem or to gain a reward by getting something from another person, an expressive one indicates our wants to rule someone's behaviour and identity.

Frequently an expressive motive is defined as a desire to change the view of us in community's eyes due to established social expectations and restrictions.

Furthermore, there is a special technique that serves both impressive and expressive motives; it is often referred to as packaging. It suggests that person should filter the information, which should be given to audience, properly, so as people make the «right» decision. Such an editing allows us to deliver information without fear of being misunderstood.

The proper conclusion can be achieved by packaging appropriate information, which clicks with the audience's moral assets and beliefs. It must be remembered that packaging can be immoral if used for illegal practices.

As for the benefits, which can be derived from using impression management techniques, they can be divided into two categories: personal and business ones. One example of personal advantage is an increased self-esteem and sense of worth.

Moreover, impression management can be used in a good cause for people around us — it can be achieved by controlling information for protecting someone's feelings or comforting other person.

Achieving business goals and gaining new business partners are illustrative cases of a second benefits category.

In conclusion, it should be emphasized that managing of information has a significant impact on personal success of an individual as well as an organisation or enterprise. Impression management is an essential part of people's lives, which helps form the proper image and the needed perception.

The new insight into impression management practices opens new opportunities for developing relationships on different levels of communication.

#### References:

1. Carnegie D. H. (1981). *How to Win Friends and Influence People*. [Text] Simon and Schuster.
2. Schlenker, B. R. (1980). *Impression management: The self-concept, social identity, and interpersonal relations*. [Text] Monterey: Brooks/Cole.
3. Turnley, W. H., & Bolino, M. C. (2001). Achieving desired images while avoiding undesired images: Exploring the role of self-monitoring in impression management. [Text] *Journal of Applied Psychology*, 86.

Ключові слова: враження, ідентичність, міжособистісні відносини

Key words: identity, impression, interpersonal relations

Raynich V.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Romanenko T.

## **TOP-MANAGEMENT IN UKRAINE IN CONDITIONS OF ECONOMIC RECESSION**

In Ukraine, in the conditions of rapid changes and crisis, the problem of top management motivation is very important. Ukrainian managers receive a salary in hryvnia, due to the devaluation of the hryvnia top management in our country began to earn few times less. The measures taken by owners in the form of a 25—40% salary increase could not motivate managers to work more effectively. So, in view of the unstable economic situation in Ukraine, the income of companies has dropped, and as a result, management remains without certain bonuses for good work, all this entails an ineffective work of management and the departure of talented managers to competitors [1].

This problem is relevant at the moment for most companies in Ukraine. This issue is important enough because the owner of the company often does not have sufficient knowledge for effective management of the company. The search for a new, effective and talented top manager is rather difficult and involves certain risks that could negatively affect the company's performance. In such extremely unfavorable conditions for the development of management, many levers of influence on managers can be applied. They can significantly help us in solving this problem and motivate top management to work better and achieve greater results. For example, tangible and intangible incentives. Non-material incentives are characterized by moral satisfaction from work. An important factor for top management is good relations with business owners as they, in turn, will help it expand its authority. Top management is a complex managerial activity, people working in this sphere like a high level of responsibility, sense of importance, status, and the ability to manage people, that is why the manager's activities will be extremely ineffective while conflicts with business owners.

The financial leverage that will motivate the manager to work is better. There are several such levers, we will consider 3 of them: a social package, a fixed salary and a variable part of wages.

A social package, it is not directly money, but certain services and opportunities. Top management perceives these opportunities provided by the employer as a matter of course and considers them almost an obligatory option of their work. Due to the fact that top management often spends too much time on effective work it should not be distracted by minor problems that the company can solve.

Fixed salary is a very important part of the favorable conditions for the work of top manager. Unfortunately, a fixed salary raising is not an effective method of encouraging top management but is an important attribute of creating a sense of stability in his life, which is not unimportant. Variable part of wages, out of all three

factors, is the most motivating since its size depends entirely on a top manager. This part of the salary may depend on: the performance of a manager, a company's profits, or a solution of the tasks assigned to him. This part of the salary is usually paid to a manager along with a fixed part of the salary, it can be a percentage of sales, bonuses, and so on. We examined 3 financial levers of influence on top management, each of them is important but does not give us an ideal result. In each of them there are certain disadvantages although this is a fundamental promotion of top management without it the work of a manager can become ineffective. In particular, even a variable part of wages forces the manager to seek only certain points prescribed in the conditions of obtaining bonuses and not to solve the whole problem. In this regard we need a different, more effective way of solving this problem which will give an additional motivation for a manager to develop the company as his own, giving her all its potential and strength as much as possible. The solution to this problem can be a partnership with a top manager under certain conditions. For example, on condition of further receiving of a part of a company's profits, part of a company's assets, or part of a company's property. In such working conditions a manager will make more efforts to achieve greater efficiency of a company. The speed of decision-making and the level of trust of the owner to the manager will also increase. But the negative consequences of such a decision are possible, the manager can neglect the interests of a long-term development for the sake of obtaining short-term profit, or vice versa, to have significant disagreements with the owner due to different views on the vector of the company's development. The manager can demand more power and reward for the work, after a while he may lose interest in the work for various reasons, from changing interests, to the birth of a child. In such situations, the owner will find it more difficult to dismiss this employee, since often the partnership is supported by certain contracts and contractual obligations that complicate this process [2].

As a result of the analysis of this approach in improving the work of top-management, we can say with confidence that this approach is extremely effective, subject to certain rules. When drafting a clearly defined partnership agreement and its conditions and also with a careful selection of candidates for this post, the owner of the enterprise can breathe new life into it and entice the company's management to fully and fully develop, operate and prosper with minimal risks to itself.

#### References:

1. Мотивация топ-менеджеров [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=2533>. — Назва з екрану.
2. Чи варто власнику залучати топ-менеджера партнером у бізнес? [Електронний ресурс]. — Режим доступа : [http://forbes.net.ua/ua/explain/management\\_and\\_staff/1425123-chi-var-to-vlasniku-zaluchati-top-menedzhera-partnerom-u-biznes](http://forbes.net.ua/ua/explain/management_and_staff/1425123-chi-var-to-vlasniku-zaluchati-top-menedzhera-partnerom-u-biznes). — Назва з екрану.

Ключові слова: економічний спад, топ-менеджмент, Україна, умови  
Key words: conditions, economic recession, top-management, Ukraine

Rozmaritsyna N.  
post-graduate student  
of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor Kozinsky S.

**FINANCIAL AND LOGISTICAL SUPPORT  
OF ADMINISTRATIVE SERVICE CENTRES  
AS THE BASIS OF THEIR SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
AND EFFECTIVE FUNCTIONING**

Building a «state single window» is a practical requirement today, bearing in mind the growing needs of any post-industrial society in a mature democracy, with an economy based on wide knowledge, comprehensive information and advanced communications. Modern trends in consumption, accompanied by increased welfare and the restructuring of priorities, create a sharp increase in the role of services and systems needed by society.

To ensure that the work of the Administrative Services Centre (ASC) is effective, you must take into account its financial structure, which comprises a database and can be the impetus for a variety of rewards, bonuses or penalties for good and bad work respectively. Unfortunately, in today's difficult conditions, when it comes to currency fluctuations and political uncertainty, some legislative regulations of the ASC can prevent the active process of development of a new model of interaction between citizens and the government (local government).

To improve the quality of service for citizens in ASCs one must first create more attractive conditions for workers. This might be represented by remuneration and bonuses, conditions in the workplace, and an efficient infrastructure. The quality of the services provided is directly proportional to the quality of the work of administrator. Therefore, the leadership might pay special attention to training managers in a new enlightened way, with emphasis on the individual, taking into account the legal framework and their job descriptions.

All countries that have endeavoured to improve the quality of administrative services, showed that the increase in demand from customers (arising from better understanding and increased use of smart telecoms) required rethinking with significant investment in the constantly changing technologies necessary. The funding of many initiatives to improve the quality of services can be justified by substantially reducing costs for the current process and activities [1].

The key areas for cost savings from the introduction of services on the principle of «single window» (in an efficient and effective way) are:

- simplification, rationalization and automation of processes, including the necessary documentation;
- introducing the principle of «single window» for each channel of access for clients;
- integration of feedback channels for complaints and suggestions;



- standardizing the diverse client-facing service processes in departments and agencies;
- adopting a policy of «one contact — one solution» to current management practices in the provision of services to the public;
- combining information from all ministries in a government web portal;
- networking and cooperation between central ministries and departments;
- involving citizens in the process of defining the needs, expected results and degree of satisfaction with services based on agreed targets;
- attracting staff to identify opportunities for process improvement and sharing best practices.

An integrated system of administrative services would transform the system of administrative services, and would lead to a re-think of present governance needs. This requires a new approach to upgrading technology, reviewing the format of services, the introduction of alternative channels of supply, a change in the industrial culture, an increase in the level of skills of public servants and their job satisfaction. But above all, it requires a new way of thinking amongst government officials, and a willingness to go beyond merely providing services.

A «one stop shop» is not a purely technological project. First of all, this project would change management, and would change the way in which public servants work with consumers, providing them with the tools needed to create a positive experience. Customers can communicate by visiting the offices or by phone or by computer. If there are multiple channels, this would ensure that the customer experience of using each channel is similar. This means that one organization should have responsibility for customer experience across all channels [2].

Despite considerable progress in the development of quality assurance systems for public service in Ukraine in recent years, it should be noted that the public do not feel that they are always treated evenly. Therefore, agencies that provide public services have a long way to go, to build a better relationship and confidence with the public.

Thus, the development of any new system should ensure that its activities are modern and effective. If one is to examine ASC as a system for the future, it is advisable to consider the introduction of advanced technology combined with enhanced motivation for management and administrators.

#### References:

1. State policy in the sphere of licensing services [Text] Tutorial. / compiler A. Rudik; Edited V. Lysenko. — K., 2013 — 118 p.
2. The centers of administrative services: creation and organization: A Practical Guide, 2nd Edition, supplemented and revised [Text] / Brygilevych I.I., Ivanko S.I., Koliushko I.B., Shymanke D. / under the general editorship Tymoshchuk V.P. — Kyiv, Alexandr Moskalenko, 2011. — 432 p.

Ключові слова: адміністративні центри обслуговування, сталий розвиток  
Key words: administrative service centres, sustainable development

Servetska M.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Petrov I.

## **IMPROVING CENTERS FOR ADMINISTRATIVE SERVICES AS THE PROCESS OF APPROACHING THE BASIS OF «SERVICE STATE»**

New governance should focus on optimizing the system to provide quality public services for citizens and public services markets regulation. Social service policy orientation is the basis for the modernization of public administration developed democracies. The consequence of this public administration modernization presents a competitive economy based on the human capital growth.

One of the priorities of reforming administrative services is currently the decentralization of their provision. Delegation of authority to provide citizens with most popular administrative services will improve and simplify public access to such services, make these services more convenient for consumers as well as improve the quality of these services, which is a necessary precondition for the service state creation. Transferring the authority to appropriate local facilities and creating efficient and transparent conditions for administrative services will prevent corruption and provide equal conditions for consumers of these services. Today it is especially important for Ukraine, because current system of service providing is opaque and irrational one ignoring the interests of citizens. The principle of decentralization in practice is, on the one hand, maximum effect of providing public services to the citizen on the other, and on the another is how they are provided by the local government. Center for Administrative Services (hereinafter — CfAS) is a place of communication between authorities and city community where any information, advice or service are obtained according the relevant conditions, from competent and friendly staff. Improving CfAS performance and their convergence with European standards is one of the main priorities and instruments for fighting corruption. Currently, the lack of necessary conditions for the provision of quality services to the citizens is quite a serious problem for government bodies in Ukraine.

The main problems encountered in the implementation of service providing by executive bodies through CfAS are the following:

- low level of interaction between the territorial divisions of executive authorities and local governments, local administrations, under which CfAS are formed to organize administrative services;

- inadequate training of service providers (untimely changing information and technology cards, transferring these cards and services to CfAS forms, failure to make changes to the regulations governing the provision of administrative services in the relevant areas, etc.);

- CfAS unpreparedness to provide transferred administrative services (lack of facilities to provide their expanded list, lack of staff and insufficient level of training, low salaries and lack of motivation of employees, etc.);

- absence of electronic document exchange between the public executive bodies and CfAS which complicates and slows the exchange of information and documents required to provide administrative services to citizens, increasing the burden on CfAS staff;

Decentralization of administrative services, improving their quality and further development of the CfAS network are now priority directions of reforming the system of administrative services in Ukraine. a series of important measures aimed at aligning administrative services to citizens and improving quality of service provided to consumers has been made during the reform. The most important aspects to be considered and resolved are the following: overcoming communication barriers, deregulation and harmonization of legislation with the European Union; motivation and training of civil servants; the number of employees in the organs of direct customer service; processing the results of a survey of customers; dissemination of best practices; using modern technologies; managing knowledge of employees working with clients.

However, nowadays all the tasks concerning improving the quality of services provided to citizens by means of CfAS creation are carried out solely by the local authorities, lacking appropriate state support.

We consider that effective and transparent state regulation in the field of administrative services is the key to creating a service state to overcome the problems associated with CfAS framework during its development.

Thus, effectively creating a network of effectively operating CfAS centers will help reforming the current inefficient state apparatus and determine the way to overcome bureaucracy and corruption.

#### References:

1. Аванесова Г.А. Сервісна діяльність: історична і сучасна практика, підприємництво, менеджмент. М: Аспект прес, 2004 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1797/>. — Назва з екрану.

2. Передача повноважень щодо надання адміністративних послуг органам місцевого самоврядування: аналітична записка. — Тарас Добрівський, [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/2373/>. — Назва з екрану.

3. Як належно виконати Закон «Про адміністративні послуги». Посібник для посадової особи / Автор-упорядник В.Тимошук. — К. : Москаленко О.М., 2014 — 140 с. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.slideshare.net/CentrePravo/ss-59926662>. — Назва з екрану.

Ключові слова: «державна служба», центри адміністративних послуг  
Key words: centers for administrative services, «service state»

Shkurupii A. V.  
 Student of the ORIPA NAPA  
 Under the President of Ukraine  
 Supervisor S. I. Kemarska T. G.

## COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE WEDDING BUSINESS PROMOTION

Every year the wedding industry is gaining momentum. 5 years ago the wedding was organized quickly, simply and only by means of its own forces. Over time, it becomes clear that in Ukraine there are two main segments of consumers: people who use services and goods of lower and medium quality, and people who make acquisitions only of higher, elite quality. Main goal is a complete organization of weddings for every taste and budget. Such agencies in Odessa began their existence 7 years ago. Now there are about 25 agencies in Odessa, and, accordingly, the level of competition increases every year.

Currently, there are 4 market leaders of wedding services in Odessa:

1. «To be bride»;
2. «Mendelsohn and Sons»;
3. «The Wedding Agency of Vera Lebedeva»,
4. «Love story».

Table 1.1 «Analysis of competitors» presents an analysis of competitors on the main services provided, prices and time of existence at the market.

Table 1.1 — Analysis of competitors

Name	Services	Cost (USD)	Time of existence
«The Wedding Agency of Vera Lebedeva»	Organization of wedding	100	3 years
	Decor of a banquet hall and an outdoors ceremony (standard)	600	
	Coordination of the wedding	100	
	Outdoors ceremony	120	
«To be bride»	Organization of wedding	200	4 years
	Decor of a banquet hall and an outdoors ceremony (standard)	890	
	Coordination of the wedding	200	
	Outdoors ceremony	199	
«Mendelsohn and Sons»	Organization of wedding	80	7 years
	Decor of a banquet hall and an outdoors ceremony (standard)	700	
	Coordination of the wedding	200	
	Outdoors ceremony	600	
«Love story»	Organization of wedding	100	2 years
	Decor of a banquet hall and an outdoors ceremony (standard)	1000	
	Coordination of the wedding	150	
	Outdoors ceremony	150	

Analyzing the table it is very difficult to single out the leader of the wedding industry, as the customer demands depend not only on the great work experience or the price, but also on the quality and originality of the presented services.

Competition in the services sector differs from that in sales of goods. This is a more difficult process, because the service is impossible to touch and evaluate. In the sale of such a specific product it is important who presents it, since in this particular case the «seller» acts as an expert and advisor. The analysis shows that the competitive situation in such market can change under the following conditions: changes of price, investments in various advertisements, holding seminars, improving the provision of services, legal guarantees.

Morgulets O. B. considers: «Competitive advantage appears, as a rule, only under condition of «normal» level of production and provision of services. In very limited cases of unique characteristics the consumer can accept the deterioration in the quality of service» [1]. The company begins to function effectively only in the presence of all components.

In practice, customers come after the promotional activities, they are pleasantly surprised by the price, which is lower than the market one. After the sale, they are pleased with the quality service and the result of the work done. But the main competitive advantage — it is the originality and uniqueness of the services (wedding ideas). So, the information is distributed between potential customers and it results in their increasing number. In any case it is important to preserve the presence of all of the above components, since in the absence of one of them there is a big threat to lose a large number of customers.

#### References:

1. Менеджмент в сфере услуг [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://uchebnikionline.com/menedgment/menedzhment\\_u\\_sferi\\_poslug\\_morgulets\\_ob/osoblivosti\\_formuvannya\\_konkurentnih\\_perevag\\_sferi\\_poslug.htm](https://uchebnikionline.com/menedgment/menedzhment_u_sferi_poslug_morgulets_ob/osoblivosti_formuvannya_konkurentnih_perevag_sferi_poslug.htm). — Заглавие с экрана.

2. Конкурентные преимущества и их источники [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://marketing-tut.ru/upravlenie-marketingom/konkurentnye-preimushstva-i-ih-istochniki.htm>. — Заглавие с экрана.

3. Что такое свадебное агентство [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://brilliancewedding.com/agency.php>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: весілля, конкурентні переваги, просування бізнесу  
Key words: business promotion, competitive advantages, wedding

Skrypka Y.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor: sen.lecturer Romanenko T.

## **PERSONAL MANAGEMENT: MOTIVATION THROUGH PSYCHOLOGICAL CLIMATE IMPROVEMENT**

The issues of motivating the work of civil servants acquire great importance in connection with the reform of the entire civil service system. Nowadays the motivation system has not yet been developed and the successful motivation of the staff is the creativity of the manager.

Motivation is understood as the internal and external forces existing in a person which stimulate in him enthusiasm and dedication in the performance of certain actions. The motivation of civil servants affects the productivity of labor and is aimed at achieving organizational goals. The goal of stimulation is to motivate the civil servant to work better, more productively.

There are two main types of personnel motivation: material and socio-psychological.

Material motivation is the desire of a certain level of material standards of life. Specific features of material motivation of a civil servant are based on the Law of Ukraine «On public service» and are limited by the budget of each government body. Unlike business structures, remuneration of civil servants cannot exceed the established boundaries. Most of this is reflected in the payment of civil servants of category «B» which is about 70% of all employees. For example, in March 2017, with 3 years of service, the salary of the chief specialist of the management of the pension fund of the Kiev district of Odessa, net of taxes, was 2665 UAH (the sum close to the salary of the assistant of the tutor in kindergarten) and this with double functional loading because of redistribution of work of vacant posts.

This is the typical picture against the background of a systemic reform of the pension sector. A saying comes to mind: «There is no greater misfortune than living in times of change!» Is it possible under such circumstances to avoid mass dismissal of workers? This task lies on the shoulders of managers and the importance of social and psychological motivation of labor increases many times.

What can modern leaders do? Completely and forever abandon the slogans: «No one holds you!» and «There are no irreplaceable people!» Such favorite managers' slogans do not contribute to improving the psychological climate of the collective but lead to the «denudation» of the staff. Psychological comfort is precisely the motivational aspect that keeps people from laying off.

It is necessary: — to change the style of leadership, the introduction of a new slogan — «Keep employees whose work you are satisfied with!» Professional qualities are accumulated, if you were satisfied with his work a year ago, then you will be satisfied in a year, because people in the level of their professionalism do not

change. In addition, it is much more interesting and more profitable to promote employees on the career ladder within their competencies.

There is a scheme of actions to help avoid unwanted dismissals of professional and highly motivated employees: 1) the change of work. To accept the application for dismissal as a task to make the work of this employee more interesting. Let's look at the reasons for the dismissal of such employees, is the money issue at stake only? Very often people are transferred to similar positions in related institutions (after all, they have been «servants of the people» all their lives, and this is the kind of specific work in which they are strong). 80% of people go because they need a change of activities and it became boring to do what they do.

What can be done? You can expand the «functionality», you can give him more responsible work, give an intern, transfer to another department, change the profile of activities.

Use horizontal displacement options. 2) to give difficult tasks. It is one of the greatest pleasures for intellectuals to fulfill difficult tasks. 3) to give the opportunity to satisfy the need for self-realization.

Send the employee to learn new things, instruct those who like it, speak at conferences, publish on the profile portal, give the employee to understand that you see his professional growth and are ready to contribute to his development. 4) talk to people. Conversations with employees, not related to work, increase the authority of the leader in the eyes of employees, give the opportunity to feel the mood of the employee and, if necessary, make an adjustment in time.

From all given above I draw the conclusion that in the present, not simple, economic and political situation in the country, with the colossal and intradepartmental restructuring in government bodies of Ukraine it is necessary to change the style of the relationship between managers and subordinates everywhere and introduce new modern technologies of personnel management.

#### References:

1. Goncharuk N.T. Senior staff in the civil service of Ukraine: formation and development [Text]: a monograph / T. N. Goncharuk. — Dnipropetrovsk: Dnipropetrovsk NAPA., 2007. — 239 c.

2. Gutgarz R.D. Evolution of approaches to the problem of personnel management of the enterprise [Text] / RD Gutgarz // Management in Russia and abroad. — 2001. — № 5.

3. The Law of Ukraine «On the Power Service» [Electronic resource]. — Access mode: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>. — Title from screen.

Ключові слова: менеджмент, мотивація, психологічний клімат  
Key words: management, motivation, psychological climate

Starikova A.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Romanenko T.

## **EFFICIENCY PROBLEM IN ENERGY MANAGEMENT**

Energy management is a complex of activities aimed to ensure rational use of fuel and energy resources and is based on getting power technology information through accounting, carrying out of a typical energy and technology measurement and examination and analysis of the efficiency of fuel and energy resources use and implementation of energy saving measures. Energy management refers to the science of management, whose subject area is to ensure saving attitude to energy at all stages of production, transmission on distances, distribution and consumption at enterprises and institutions. Such management should provide energy efficiency of production or activity in general by the way of development and implementation of energy saving measures including an integrated solution of technical, economic and environmental problems associated with it. Requirements to training technical staff and administrative staff, especially in energy have significantly increased in market conditions [1]. Without improving experts' knowledge it will be impossible to accelerate economic development, rapid implementation in practice of the latest achievements in science and technology. There is an objective need for the development of energy use management theory, the introduction of world achievements in all sectors of state production economy. In terms of energy crisis, significant increase of energy prices, the energy market operation energy efficiency issues, making tactical and strategic decisions in energy at all stages of manufacturing process get extremely topical.

On February 20, 2003 (№ 555-I-V) the President of Ukraine signed the Law of Ukraine «On alternative energy sources» which defines the legal, economic, environmental and institutional principles of alternative energy sources use and promoting their use expansion in energy complex. All energy resources on Earth are products of the Sun continuing functioning and can be divided into two main groups: accumulated by nature and in most cases non-renewable and non-accumulated but constantly updated [2]. The first group includes supplies of fossil fuels: oil, bituminous and brown coal, shale, peat and underground gases and thermonuclear and nuclear energy. The second group includes solar radiation, wind, river flows , waves and tides, Earth's internal heat, biomass. Alternative energy sources also include secondary energy resources which are permanently or periodically occur in the environment. Alternative energy are non-fossil energy sources and permanently or occasionally appear in the environment such as solar, wind, geothermal, aerothermal, hydrothermal, wave and tidal energy, hydropower, biomass, landfill gas, sewage treatment stations gas and biogas. For Ukraine bioenergy is one of the strategic directions of renewable energy sector development considering the high dependence on imported energy especially natural gas, and the great potential of biomass available for energy production. Unfortunately, the pace of bioenergy



development in Ukraine is still significantly behind the EU. Today the share of biomass in gross final energy consumption is 1.78%. Every year in Ukraine for energy used by about 2 million tons per year of biomass of different kinds. Wood accounts for the highest percentage of the economically viable potential — 80%, while for other types of biomass (excluding sunflower husk), this figure is much lower. The least active (at 1%) realized the energy potential of straw cereals and oilseed rape. It's also advisable to use solar energy in Ukraine. Average annual total solar energy coming every year on the territory of Ukraine is in the range of 1 070 kW\*h/m.sq. in northern Ukraine to 1 400 kW\*h/m.sq. and above in the Crimea. Photoenergy equipment can operate quite efficiently throughout the year but most effectively for 7 months of the year (from April to October). Converting solar energy into electricity in the conditions of Ukraine should focus primarily on the use of photovoltaic devices. The presence of large stocks of raw materials, industrial and scientific and technical basis for the manufacture of photovoltaic devices can provide fully not only the needs of domestic consumers but also to export more than two-thirds of output. On 01/01/15, in Ukraine there were 98 solar plants with a total installed capacity of 819 MW which produced 485 mln. KWh of electricity in 2014 [3]. Taking into account the experience of implementing solar power stations (hereinafter — SPS) in European countries with similar levels of solar radiation, and in view of the global trend of a steady decline of the cost of construction of SPS due to technology development in Ukraine by improving technology and the commissioning of new facilities SPS electricity can be significantly increased. Using solar energy can partially provide electricity to residents of the private sector (in parallel with the electric grid).

In private homes to generate heat in the hot water system one can use solar collectors (SC). Solar collectors are able to heat the water to 70°C. In day time SC converts solar energy into heat which heats water that accumulates in insulated containers (tanks, batteries). From tanks battery water goes to hot water system. SC is installed on the roof and the accumulative capacity and ancillary equipment installed in the technical room.

#### References:

1. Основи енергетичного менеджменту: конспект лекцій / укладач С. В. Сапожніков. — Суми, СДУ, 2015. — 163 с. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/38934/1/OEM.pdf>. — Назва з екрану.
2. Закон України «Про альтернативні джерела енергії» від 20.02.2003 № 555-4 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/555-15>. — Назва з екрану.
3. Альтернативна енергетика [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://saee.gov.ua/uk/ae>. — Назва з екрану

Ключові слова: сонячна енергія, сонячні колектори, управління енергією  
Key words: energy management, solar collectors, solar energy

Stelmakh O.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Kubrak O.

## **STRATEGICAL MANAGEMENT AND MARKETING**

Integration and communication between strategical management and marketing is one of the most important problems is organization management.

The main problem of researching the role of marketing lies in the absence of a universally recognized theory of strategic management.

Pittsburg conference is the main event in making strategical management as the independent science.

«Strategic planning — is anticipation of the situation in the future, but marketing traditionally is border function between an organization and its external environment» Day G.S.

The methodology of strategic management distinguishes the following principles of strategic management: scientific, unity of direction, highlighting the development dominant, the principles of efficiency and profitability, the subordination of personal interest to common interests, the principle of proportionality, the principle of staff motivation, division of labor, corporatism and others. The methodology of strategic management is based on the economic sciences (economic theory, finance and credit, marketing, accounting, statistics and others), systemic, situational and cybernetic approach to solving the tasks, researching operations in the search for optimal solutions, decision theory and organization theory, as well as prognostication.

The methodology of strategic management involves the use of a whole system of research methods, a set of rules and certain procedures for solving management tasks to ensure the effective operation of the company and its development, which include the method of experimentation, questioning, testing, other methods and methods for obtaining expert information, methods for studying documentation and Methods of modeling.

Strategic management is designed to address the main strategic issues in various areas of the company. As the central, the most significant strategic issues we can see: determining the nature, mission and goals of the organization; determination of strategic capabilities and strengths of the organization; assessing the organization's capacity for the environment; comparison of internal potential and strategic capabilities of the organization; designing an organizational structure that corresponds to the chosen variant of the market strategy, without which the latter cannot be successfully implemented.

The importance of marketing strategy is due to the fact that marketing provides information, strategic and operational relations of the enterprise with the external environment. As a result, the direct functioning of marketing is closely related to other subsystems of enterprise management.

Marketing brought to strategic management and developed it in a number of special features, passed on and helped to master the following technologies: constant and systematic analysis, monitoring the market environment and forecasting the needs of the market and specific consumers, as well as the strengths and weaknesses of their own activities as a core function of information work; systematic updating of the product range, optimization of their business portfolio by developing new efficient products designed for specific groups of customers and possessing properties that distinguish them from competitive products and orientation to active demand generation; the priority of price policy flexibility, which takes into account not only the mathematical relationships discovered between the economy, between demand, supply and price, but also the non-linearity of the perception by the market of price action by enterprises; Integration of marketing communications, embodied in a single multi-channel synchronized communication, focused on establishing relationships, preferably two-way, with different target audiences, for each of which an appropriate model of communication is built.

The main thing that marketing has brought to strategic management is the desire for a balance, harmonization of the interests of producers, consumers and society, the partnership of all participants in market relations and the non-commercial distribution of public goods. At the same time, marketing allowed to realize more fully the tendencies and principles of modern management — its globalism, activity, innovation, integration, preference for structural market research, active use of public relations.

Thus, the application of the concept of marketing-management will allow to formulate and implement a rational organization policy not only in the aspects of marketing management in the context of an advertising campaign, targeted research of market conditions, needs and desires of customers.

This concept, will allow paying attention to such areas of the organization's functioning as a policy of pricing, promotion and distribution of goods and services in modern saturated markets. In addition, this thesis is the basis for the adoption of effective management decisions in the context of human resources management, which will be the key to improving the client-oriented organization by focusing on the individual approach to servicing.

#### References:

1. Day G.S. Marketing's contribution to the strategy debate. [Text] Journal of the Academy of Marketing Science 20(4), 1992.
2. Bolshakov A.S. Modern management: theory and practice [Text]. — St. Petersburg: Peter, 2009. — 341 p.
3. Popov S.A. Strategic management [Text]. — Moscow: The Case, 2009. — 345 p

Ключові слова: стратегічний маркетинг, стратегічний менеджмент  
Key words: strategical management, strategical marketing

Tsahuriia M.  
student of the V.N. Karazin  
Kharkiv National University  
Supervisor Shamrayeva V.

## **THE FACTOR OF TIME IN ORGANIZATION MANAGEMENT AND ITS SOLUTION THROUGH INFORMATION TECHNOLOGIES**

In a modern post-industrial society all aspects of life are transforming at lightning speed. Economy, politics, culture, environment, social life — everything changes, intertwines with each other, becomes more complicated, integrates. Time becomes our main weapon and our worst enemy; the tendencies that prevailed in particular field one month ago can cease to be relevant now. That is why the issue of modernizing the management of organizations and enterprises and the implementing of modern information technology is becoming especially relevant. Modernization of management is one of the most important aspects of maximizing the effectiveness of the organization and making a profit. Moreover, it is absolutely necessary, since management must correlate with the main trends both within and outside the organization. No company that strives to develop dynamically can do without using technologies, methods and means acquired by scientific progress. Alvin and Heidi Toffler, the famous writers and futurists, in their book «Revolutionary Wealth» write:

«Battles over timing are even more common in connection with research and development. Pressed by investors demanding faster returns, CEOs often feel compelled to slash spending on R&D. Or they shift funding away from research to development and reallocate whatever is left from basic to applied research. The result slows major innovation when it is most needed. Time battles inside a fast-changing firm take many other forms as well. They can kill important deals and, ironically, can actually waste so much management attention and energy that they slow down the firm's overall capacity to adapt to change» [3]. We can see that the loss of time, as well as its deficit, can significantly affect the work of the company, especially when we are sacrificing the work of R&D department in the hope of getting prompt results. Bureaucracy, lack of motivation, wrong timing, unclear tasks, lack of information base, unforeseen situations, staff turnover, price changes — all these factors hamper the successful functioning of the organization and they should be regulated by management. Synchronization of all processes occurring within the organization is incredibly important and should strive for the highest point possible. It is necessary to supervise the contact of the company's departments with each other in order to reduce their inconsistency in time to a minimum, which will subsequently increase both productivity and profit, because every wasted second leads to the increase in production costs and the loss of large sums of money. At the same time, investing money in the research and development and information technology will be able to not only pay back its expenses, but also increase profits by means of modernizing production, synchronizing and cooperating the work of departments and developing the appropriate schedule of tasks. Here is an example: famous American manager Lee

Iacocca took over the management of «Chrysler» corporation, when it was going through difficult times. He claims that «Chrysler» was in complete chaos, when he arrived to the company. There was no tradition of general meetings, which are needed to exchange opposing opinions of the heads of different departments. For example, the leaders of the design and production departments did not even have any contacts with each other. It seemed that no one in the corporation wanted to understand the need for cooperation [1]. For proper management an organization must employ people who are able to calculate the time required for a certain activity correctly, taking the analysis of all components of production into account in order to maximize profit and efficiency. Of course, all of that can be done within R&D department and, which is the most important part, with the help of information technology. UNESCO defines informatics as the science dealing with the design, realization, evaluation, use, and maintenance of information processing systems, including hardware, software, organizational and human aspects, and the industrial, commercial, governmental and political implications of these. Oxford dictionary defines information technology as the study or use of systems (especially computers and telecommunications) for storing, retrieving, and sending information [2]. The task of information technology in enterprises reflects its purpose: the search, collection, analysis, processing and production of new information with the aim to solve management problems. Information in this case must necessarily meet such criteria as relevance, significance, accuracy, objectivity, completeness, value, reliability, relevance. Information technology and other innovations in no way should be considered to be nothing but time and money consuming actions. It is something that will speed up the process of organization's development, save time for employees and give an opportunity to start new innovative projects. Thus, because of the rapidly accelerating pace of life, modern corporations require much more careful planning and synchronization of activities, so now the manager's work is necessary, relevant and important more than ever. The manager can receive huge help in these tasks from specially trained personnel that is responsible for the implementing of automated information technology into the work of the corporation. This will help maximize the productivity of production, increase profits and reduce terms and costs.

#### References:

1. Iacocca L. Iacocca: An Autobiography [Electronic resource]. — Access mode: <https://books.google.com.ua/books/about/Iacocca.html>. — Title from screen.
2. Oxford Dictionary. Definition of information technology in English [Electronic resource]. — Access mode: [https://en.oxforddictionaries.com/definition/information\\_technology](https://en.oxforddictionaries.com/definition/information_technology). — Title from screen.
3. Toffler A. Revolutionary Wealth [Electronic resource]. — Access mode: [https://books.google.com.ua/books/about/Revolutionary\\_Wealth.html?id=WbBA0agxx6UC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ua/books/about/Revolutionary_Wealth.html?id=WbBA0agxx6UC&redir_esc=y). — Title from screen.

Ключові слова: інформаційні технології, управління організації, фактор  
Key words: factor, information technologies, organization management

Ustimenko A.  
student of the V. N. Karazin  
Kharkiv National University  
Supervisor Shamraeva V.,  
Doctor of Political Sciences

## **THE WAYS OF INTERNATIONAL CONFLICTS' PEACEFUL REGULATIONS**

In modern conditions of the international relations' development, the discussion of the peaceful settlement of international disputes has reached the greatest actuality. Unfortunately, today there is not yet a single approach to the definition of the concept of «international conflict», which is due to the specific nature of this occurrence and de-boarding between national and international levels. Nevertheless, there is a well-established classification of them.

«There are military-political, economic, national, civilizational, confessional and other conflicts. In today's world, the threat of potential conflicts increases due to the increase of the number and diversity of participants in international relations, the complexity of the system of relations between them» [1].

Four types of conflict are identified: inter-state armed conflict (between two or more states); extra-state armed conflict (between a state and a non-state group outside the former's own territory); internationalised internal armed conflict (between the government of a state and internal opposition groups with intervention from other states); and internal armed conflict (between the government of a state and internal opposition groups) [3].

«Going to the analysis of methods of resolving international conflicts, it should be emphasized that the conflict resolution process includes such ways and methods:

- reaching a compromise based on maintaining the original positions;
- an agreement based on mutual concessions;
- depletion of resources of one or several sides, which makes the continuation of the conflict impossible;
- finding in the process of confrontation mutual respect of the sides, understanding the rights and interests of the opponent.

At the same time, there are other international rules — not to facilitate the complication or expansion of the dispute and the settlement of a dispute, conflict or crisis should not carry a threat to peace and security.

The list of universally recognized means of regulation of international disputes is enshrined in Article 33 of the UN Charter: negotiations, examination, mediation, conciliation, arbitration, judicial proceedings, and recourse to regional bodies or peaceful means of their choice.

The most common method for achieving the reconciliation is a negotiation. In the process of negotiations, the sides exchange their views, which remove the severity of the confrontation, help to understand the interests of the opponent, so the negotiation process includes observance of special rules and techniques that allow

each of their sides to achieve their goals through decision-making ensure their implementation and prevent the escalation of post-conflict relations.

The most effective method of conducting them is an agreement based on a compromise.

There are also consultations to find compromise solutions. The investigative and conciliation commissions are a form of international conciliation procedure.

International Arbitration is one of the oldest means of peaceful settlement of international disputes, which is a negotiated dispute between the sides for a third side, whose decision is final and binding on the sides to the dispute.

The trial is basically similar to the arbitration. The difference between arbitration and the international court is in the way of formation, the numerical composition of the court, in other procedural subtleties.

The main judicial organ of the international community in the current situation is the International Court of Justice.

The UN Security Council is empowered to give advices to the sides on the proper procedure and methods for resolving the dispute, as well as to recommend expedient terms for settlement» [2].

There is considerable case-specific and anecdotal evidence of the impact of international organisations in conflict regulation, but conceptual frameworks and systematic comparative research are lacking.

In other words, did the organisation achieve the goals that it set itself? This is clearly an important benchmark in that it allows us to examine the extent to which existing capabilities can produce desired outcomes. Yet, success in conflict management is not only third-party related, in fact, one might argue it is as much if not more about actual impact on the ground. In other words, the question is not only what outcomes the organisation produced when implementing a particular conflict management operation but also about whether this operation actually had a positive impact on the conflict as a whole [3].

#### References:

1. Дергачев В. А. [Текст] Геоэкономический словарь-справочник. — Одесса: ИПРЭЭИ НАНУ, 2004. — 178 с.
2. Пути мирного урегулирования конфликтов [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://uchebnik-online.com/131/1578.html>. — Назва з екрана.
3. Wolf S. Regional and International Conflict Regulation: Diplomatic, Economic, and Military Interventions. [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.stefanwolff.com/files/Regional%20and%20International%20Conflict%20Regulation--Diplomatic,%20Economic,%20and%20Military%20Interventions.pdf>. — Title from screen.

Ключові слова: міжнародні конфлікти, мирне урегулювання  
Key words: international conflicts, peaceful regulations

Yatsenko K.  
student of National University  
«Odessa Maritime Academy»  
Supervisor Romanenko T.

## **TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN LOGISTICS**

Continuous development of world trade involves radical restructurings of the transport markets structure including our country. Development of transportations according to the international standards and the latest technologies has increased experts interest in the field of forwarding services development. And transition of Ukraine to the market relations has shown that the domestic enterprises including transport ones have appeared to be in direct dependence on competitiveness of their production. Strengthening and toughening of the competition has led to the fact that the closest attention is paid to the level of the provided service now. It also becomes essentially important for transport-shipping companies activities as forwarding agents are forced to fulfill requirements of the client and to provide services at higher and higher quality level to hold the existing clients and to attract new ones in the developed difficult conditions in the modern market. Competitiveness increase of transport companies of Ukraine including transport-shipping companies promotes volumes increase of international trade. As international experience shows leaders in a market are those companies whose services and goods correspond to world level of quality.

It defines the relevance of a subject which purpose is formation of new approaches to transport-shipping companies management from the point of view of quality control systems introduction , in particular total quality management as well as logistic approach to the organization of cargo delivery process [1].

Nowadays a consumer prefers to receive the best quality even for a little high price but to buy goods or services of the corresponding quality. Thus, the existing control systems of quality need to be reconsidered according to requirements of the present. They have to react easily to changes of the external environment and to be focused on a consumer. The aspiration to stimulate production of goods and services which could compete in the world markets has led to creation of a new method of continuous quality improvement of all organizational processes, production and service, so-called total quality management (Total Quality Management).

The main idea of Total Quality Management is that the company has to work not only on production quality but also on work quality in general including personnel activity.

Total quality management is not the program but the systematic, integrated and organized style of work directed to its continuous improvement. Usage of such system has to promote a continuous quality improvement and satisfaction increase of not only consumers but other interested persons (employees of the company, the management of the company, subcontractors, society).

The market of logistic services in Ukraine develops at a rather rapid pace. It is characteristic of transport services market that process of organization and



implementation of cargo transportation is inconceivable without the corresponding logistic service [2]. The logistics and logistic approach to management allows to reduce terms of deliveries, to increase quality of services, to lower expenses. Competitive fight for clients forces transport enterprises to look for new ways of improvement of the services provided by them. The most fundamental change which the logistics has contributed to transportations management is the understanding of economic advantage of replacement of traditional transportation practice «from a door to a door» by through-carriage transportation system «from the place of an origin of freight to the place of his final appointment». In system of logistic management multimodal and intermodal schemes are more and more widely applied [3]. As one of the basic principles of total quality management is focusing on a certain consumer and continuous process of improvement of quality of rendering services it is necessary to pay attention to rendering a complex of additional services that is possible thanks to logistic service application.

Providing by transport-shipping companies of new additional services widens the circle of clients that leads to increase in profit, promotes acceleration of introduction of new transport technologies, increases stability of the enterprise in the market of transport services.

Traditional control systems of quality have exhausted their possibilities therefore the introduction of the new methods of quality management directed to creation of conditions in which it will be possible to control and regulate quality of the organization of transportation process is necessary. Quality management realization in transport-shipping companies that is based on the total quality management principles assumes system approach to all stages of company activity starting from studying the market and finishing with high-quality and timely freight delivery.

#### References:

1. Деминг Э. Выход из кризиса [Текст]. — Тверь : Альба, 1994. — 497 с.
2. Матвеева А., Зорин К. Качество услуг ТЭК: скрытые противоречия. [Текст] // Ljgistics&management. — 2008 — No. 1.
3. Резер С.М. Создание концепции логистической системы и проекта логистического транспортного центра (ЛТЦ) в Сочи. [Текст] // Интегрированная логистика. — 2008 — No. 3. — С. 7—8.

Ключові слова: логістика, управління якістю  
Key words: logistics, quality managment

Zghurska O.  
student of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor sen.lecturer Kemarska T.

## KEY ASPECTS OF MODERN BUDGETING IN BANKS

**Problem formulation.** Budgeting takes the main place in the activity of a bank. It becomes a cute problem when planning bank activity because of the constant need to attract and allocate financial resources.

**Recent research and publications analysis.** The problem is rather pressing one, it has been investigated by a large number of specialists such as U. Ovdii, O. Vasyurenko, R. Kvasnytska, G. Partyn and others.

**The purpose of the study.** Investigating the present budgeting state at banks, identifying and classifying bank budgeting with the aim of determining its problems, shortcomings and advantages.

**The main research material.** First, what budget is. It is considered as a plan in quantitative terms which reflects the capital income and expenses over a certain period of time that allows to reach the goal. Budgeting reflects the state of funds of an enterprise over a given period of time. The traditional concept of a budget does not allow a bank to develop potentially as the managers concentrate only on short-term financial results of the bank. The traditional budget formation takes a lot of time.

In order to be effective budgeting must be a continual technological process. Much attention in the bank activities should be focused on the formation of communication budget in marketing. The budget for any commercial bank cannot be created separately from other budgets. The development of any budget is within the general budgeting technologies.

There are problems facing commercial banks management. One of them is the problem of choosing proper budgeting technology, so there arises the question: «Which budget planning technology to choose?»

«Budget planning technology:

- variability of plans, when several variants of budget planning are analyzed for making the decision;
- iterative planning which is a repeating budget coordination at various levels of responsibility;
- «Rolling Budget» technology that means effective guidance of plans» [1].

Considering the first technology it can be concluded, that it is appropriate for large banks in which planning involves a limited number of highly qualified specialists in this field and a high level of centralized management. The second technology can be recommended to the bank, where a large number of professionals, from the leaders to the final performers are involved in the budgeting process. The second technology would be the best for the commercial bank where the centralized management is less tough. Considering the third technology we can say that it is the most suitable for venture capital trends. This technology is effective in the permanent changing internal and external situations, that is when it can change dramatically.

So, what budgeting method is the best?

«There are following methods of budgeting:

- a method of available resources (how much is left);
- a percentage method;
- a method of market share (not less than others have);
- a competitive parity method;
- a method based on goals and tasks;
- a method of break-even point» [2, p. 216].

Each of the above mentioned methods of budgeting has both positive and negative aspects. For example, the positive ones are characterized by accurate estimate of expenditure. A combination of costs and results in the promotion of the product at the market can be attributed to a positive aspect too. But each method has its negative sides.

There are also such methods of budgeting as:

- «made from the attained result» method;
- «on the zero basis» method.

The budgeting method «made from the attained result» is effective and can be implemented under different conditions. One of the conditions is a stable and well predictable business. Another condition is when you can not collect information on business prospects and ensure quality of its processing. The «on the zero basis» method makes it possible to calculate more accurately the resource requirements.

**Conclusion.** So, the best way for commercial bank budgeting is to use various techniques and methods taking into account the state of the external and internal environment. Yet, for commercial banks to solve the problem of budgeting, a combination of various methods and technologies will not be enough. As in real life solving the problems of budget implementing has both organizational nature (80%) and the methodological one (20%). So the main thing in the process is motivation.

References:

1. Бюджетирование в банке : [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.iteam.ru/>. — Заглавие с экрана.

2. Хруцкий В. Э. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования [Текст] / В. Э. Хруцкий. — М. : 2002. — 403 с.

Ключові слова: банки, бюджетування, ключові аспекти

Key words: banks, budgeting, key aspects

Zinkovska I., Melnik R.  
students of the ORIPA NAPA  
under the President of Ukraine  
Supervisor Kubrak O.

## **SOCIAL MANAGEMENT IN THE PROVISION OF SOCIAL SERVICES**

Social management as the type and function of general management is a special kind of administrative work, providing the relevant social problems by means of an adequate organizational structure. One of the types of social management is the management of social work, that such administrative work, where a man is the main subject and the object of an appropriate level of social organization. In view of the above, management of social work is thousands of possible variations and nuances of management and work [1]. Ukraine's legislation on social services is based on the Constitution and consists of the Law of Ukraine «On social work with families, children and youth», «Social Services», «On state social standards and state social guarantees» and others. Development of the system of social services is part of Ukraine's commitments to implement the European Social Charter. According to the Law of Ukraine «On Social Services» social services are a set of measures to provide assistance to humans, certain social groups who are in difficult circumstances and can not independently overcome them to solve their life problems [2]. According to Article 5 of the Law of Ukraine «On social services» are provided such types of social services:

1. Social and personal services are providing food, soft and hard stock, hot meals, transportation, Rigging, implementation of welfare patronage, doctor on call, purchase and delivery of medicines, etc;

2. Psychological services are counseling on mental health and improving relations with the social environment, the using of psycho-diagnostic, which directed at studying the personality's socio-psychological characteristics with the aim of psychological treatment or psychosocial rehabilitation, methodological advice;

3. Social and educational services are the identifying and promoting the diverse of interests and needs of those who are in difficult circumstances, organization of individual training, educational and correctional processes, leisure, sports and health, technical and artistic activities, etc., and also the involvement of various institutions, public organizations and privies' attraction;

4. Socio-medical services are consulting on preventing and development of person's possible organic disorders, preservation, maintenance and protection of his health, the implementation of preventive and therapeutic activities, work therapy;

5. Social and economic services are the contentment of material interests and needs of persons who are in difficult circumstances, which realized in the form of real or providing cash assistance and the aid in the form of one-time compensation;

6. Legal services are consulting on current legislation, protection of rights and interests of persons who are in difficult circumstances, facilitating of application of state coercion and implementation of legal liability of persons who resort to illegal

actions against this person (registration of legal documents, law help. protect the rights and interests of individuals, etc.);

7. Employment services are to search for suitable employment, assistance of employment and social support the employed person;

8. Vocational rehabilitation services for people with disabilities are medical, psychological, informational packages which aimed at creating favorable conditions for exercising the right to vocational guidance and training, education, employment;

9. Information services are a relation needed to solve difficult life situation (reference services); distribution of educational, cultural and educational knowledge (education services); dissemination of objective information about consumer properties and types of social services, forming ideas and attitudes of social problems (advertising and promotional services). According to the Law of Ukraine «On Administrative Services» the providing of public administrative services electronically was begun on January 1, 2014 through the United State Portal administrative services. Nowadays the Portal is currently underway and testing, provision of electronic administrative services through the portal is not guaranteed. Some services are provided in electronic form by public authorities and local governments through their own web pages [3]. One of the online-services is to provide housing subsidies. Currently, according to the press service of PJSC CB «PrivatBank» on 23 March 2017, the state Privatbank plans to expand cooperation with the government in the provision the most popular social services of Internet-based bank «Privat24». In the future, the process of registration of clients' PrivatBank subsidies can be fully automated: from filling the application to calculation of subsidies. «The information bridges between PrivatBank, the Ministry of Social Policy and the Pension Fund must be to service subsidies were implemented, and now these negotiations are conducted» — said Alexander Shlapak, head of the bank. In conclusion, we can say that the provision of social services in Ukraine as changes in the legislative sphere and in implementing them.

#### References:

1. K.V. Dubych. Modern system of social services in Ukraine [Text]. — Kyiv, 2015.

2. Law of Ukraine «On Social Services» from 19.06.2003. Number 966-IV as amended on 26.01.2016 g. [Electronic resource]. — Access mode: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/966-15>. — Title from screen.

3. The Law of Ukraine «On Administrative Services» from 06.09.2012 g. Number 5203-VI as amended on 21.12.2016 g. [Electronic resource]. — Access mode: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>. — Title from screen.

Ключові слова: соціальне управління, суспільні послуги

Key words: social management, social services



## **СЕКЦІЯ 6**

# **ЕВОЛЮЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ**

Андрієнко А. О.  
студент ДРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник д.держ.упр.,  
проф. Маматова Т. В.

## **ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МУНІЦИПАЛЬНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: УСПІШНІ ПРАКТИКИ МІСТА ДНІПРО**

Одним з найважливіших завдань України на шляху до європейської спільноти є розбудова інформаційного суспільства. Пріоритетний етап його розвитку — інформатизація органів державної влади. Це має сприяти прозорості та відкритості органів влади, позитивно вплинути на ефективність роботи державних та муніципальних структур, модернізувати публічне управління загалом. Внаслідок цього громадськість матиме змогу отримати якісні адміністративні послуги, долучиться до прийняття управлінських рішень на різних рівнях. Серед проявів модернізації публічного управління розглядаються, зокрема, створення та активне використання сайтів органів влади, сторінок у соціальних мережах, блогів. Інтернет-представництво влади в мережі засвідчує її налаштованість на діалог із суспільством, прагнення оперативно реагувати на виклики сьогодення.

Дієвою технологією, спрямованою на подолання викликів у публічному управлінні, є також електронна демократія. Розглянемо запровадження електронної демократії на прикладі Дніпровської міської ради. До її електронних сервісів, у першу чергу, належить офіційний портал міської ради, де можна отримати:

- доступ до: розпорядчих документів ради; переліку комунальних підприємств та закладів міської ради; сторінки центру надання адміністративних послуг; порталу iGov; особистих кабінетів комунальних служб;

- можливість переглянути дані щодо: оренди нерухомого майна комунальної власності; «відкритого бюджету»; карти ремонтів; статистики ПроЗорро;

- доступ до: єдиного державного порталу відкритих даних; сервісу запитів публічної інформації; реєстру тимчасових споруд та об'єктів сезонної торгівлі;

- можливість подання: електронних звернень громадян до міськради; петицій; проектних ідей у розділі «Бюджет участі»;

- можливість переглянути: моніторинг екологічної ситуації та дізнатись де можна здати відходи та сміття (папір, батарейки, поліетилен, ртутні лампи тощо); стан доріг та план ремонтів їх на поточний рік; карту громадського транспорту; каталог шкільних та дошкільних навчальних закладів;

- соціальні сервіси: отримання інформації щодо субсидій; запис дитини до дошкільного навчального закладу; у тестовому режимі працює електронна черга до лікаря [2].



За останній рік кількість електронних послуг та сервісів на офіційному порталі міської ради значно зросла. Розглянемо найпопулярніші з них.

Портал iGov зроблено волонтерською командою в рамках боротьби з корупцією в Україні та вдосконалення бізнес-процесів в державних органах. На ньому зібрані послуги, які державні органи України надають громадянам та бізнесу, які структуровані за отримувачем послуг та їх видами [3].

У 2016 році Дніпровською міською радою була впроваджена Міська цільова програма «Партиципаторне бюджетування (бюджет участі) на 2016—2020 роки», яка надала мешканцям міста можливість пропонувати проекти, які будуть реалізовані владою, тож у 2017 році на офіційному порталі міської ради був запущений розділ, в якому з'явилась можливість подавати власні великі й малі проекти, за які після опрацювання профільними департаментами інші мешканці зможуть проголосувати. За результатами голосування проекти, що наберуть необхідну кількість голосів будуть реалізовані в межах виділеного бюджету. Цього року було запропоновано 292 проекти (116 великих і 176 малих) на загальну суму 83 132 396 грн. [2].

Єдину систему місцевих петицій створено в рамках програми «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» (EGAP). Серед головних завдань програми: формування та впровадження кращих стандартів е-урядування, підвищення прозорості та підзвітності органів влади, зміцнення ролі громадянського суспільства та просування е-демократії [1].

Таким чином, схарактеризовано найпопулярніші серед мешканців міста Дніпро електронні сервіси, доступ до яких можна отримати з офіційного порталу Дніпровської міської ради. Дані сервіси допомагають зекономити час під час отримання публічних послуг та брати безпосередню участь у прийнятті управлінських рішень на рівні територіальної громади.

#### Список використаних джерел:

1. Єдина система місцевих петицій [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://e-dem.in.ua/dnipropetrovsk/>. — Назва з екрану.
2. Офіційний портал Дніпровської міської ради [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://dniprograda.gov.ua/>. — Назва з екрану.
3. Портал державних послуг [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://igov.org.ua/>. — Назва з екрану.

Ключові слова: інформаційні технології, місто Дніпро, менеджмент  
Key words: Dnipro city, information technology, management

Архіпов В. Г.  
студент ОНПУ  
Керівник д.т.н.,  
проф. Кобозєва А. А.

## **СТРАТЕГІЯ CRM В УПРАВЛІННІ ВІДНОСИНАМИ ІЗ КЛІЄНТАМИ**

На сучасному етапі в більшості компаній у процесі розвитку виникають потреби в оптимізації внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів. Впровадження комп'ютерної системи управління відносинами із клієнтами дозволяє збільшити ефективність бізнес-процесу на 30%. CRM-Система (Customer Relationship Management) може бути використана організаціями для автоматизації стратегій управління відносинами із клієнтами. CRM — це прикладне програмне забезпечення, призначене для збільшення рівня продажів, оптимізації маркетингу й поліпшення сервісу клієнтів. Ця система використовує інформацію про клієнтів і взаємовідносини з ними для поліпшення бізнес-процесів і подальшого аналізу результатів.

Існують кілька варіантів CRM-Систем, які кардинально відрізняються одна від одної.

Операційний варіант CRM-Системи передбачає реєстрацію й доступ до первинних даних про організації, усілякі заходи й проекти.

Аналітичний варіант CRM-Системи забезпечує можливість повноцінного аналізу даних по розділах (підсумки маркетингових акцій, продажі, сегменти замовників).

Колаборативний варіант CRM-Системи націлений на забезпечення взаємозв'язків із замовниками за допомогою SMS-повідомлень, опитувань та інших інтерактивних заходів. У ринкових умовах визнана результативність методу Cross-selling і техніки Upsale [1].

Ринок CRM-Систем аналітиками Gartner за результатами 2012 року оцінений в обсязі 18 млрд. доларів, найкрупнішими його виробниками є Salesforce.com (14%), SAP (12,9%) та Oracle (11,1%) [2]. Среди CRM-систем, предоставляемых по модели SaaS, более чем половиной рынка владеет Salesforce.com [3]. Майже всі CRM-Системи підходять для компаній малого й середнього бізнесу. З їхньою допомогою систематизована інформація про клієнтів і виконується контроль системи продажів і строків виконання завдань.

Значимість методології й інструментарію CRM-Системи полягає в оперативності відстежень досягнення поставлених цілей на проміжних етапах і прийнятті обґрунтованих управлінських рішень для своєчасного коректування напрямків розвитку компанії. Однак, у функціонуванні цього сегмента ринку ІТ виникли й назріли «діалектичні протиріччя». Так, по оцінках Gartner Group, близько 55% CRM-проектів не приносять очікуваних результатів.

Дослідження іншої консультативної компанії Bain & Company виявило ще більш шокуючі результати: кожний п'ятий серед 451 опитаних американських топ-менеджерів визнавав, що CRM-Ініціатива призводила до погіршення

відносин із покупцями. Причина полягала в ігноруванні стратегічних аспектів CRM в галузі маркетингу та внутрішньоорганізаційних змін.

Приведемо правила введення CRM-Систем.

1. Перехід від постановки проблеми до її розв'язку. Спочатку шляхом незалежного аналізу, виявити найбільш проблемні сфери, що вимагають негайної оптимізації, і тільки після цього приступати до вибору CRM-Системи.

2. Керівники повинні бути готові самотійно щодня користуватися впроваджуваною системою й розуміти, навіщо це потрібно для компанії.

3. Залучення разом із компанією-інтегратором консалтингової компанії для того, щоб процес інтеграції відбувався паралельно. Програмісти працюють із кодом, а консультанти — зі співробітниками.

4. Проведення у процесі інтеграції постійного навчання співробітників та підтримка з ними зворотнього зв'язку (feedback).

5. Встановлення контрольних тимчасових обмежень. Як правило, 100% інтеграції системи й перехід до роботи з нею всіх співробітників займає близько трьох місяців.

Напрямок розвитку CRM-Систем — це використання хмарних сервісів, диверсифікованість та інтеграція із системою ERP (Enterprise Resource Planning), тобто з системою планування ресурсів підприємства. Розширюючи пропозицію хмарних продуктів, CRM-Система дозволить контролювати й аналізувати процеси ринку вторинних продажів. Диверсифікованість CRM-Системи дозволить використовувати кращі у своїй галузі системи, заощаджувати на необхідних інтеграціях і спростити процес адаптації персоналу до нової системи.

Інтеграція систем ERP і CRM залишається функціонально неповною, оскільки без нормального бек-офісу виникають розриви в бізнес-процесах компанії. Наприклад, по завершенні циклу продажів, необхідно розмістити й обробити інформацію із замовлень, а при обслуговуванні клієнта сервісною службою потрібно виставити рахунок, а також уміти враховувати використані матеріали в підсистемі управління складом.

Список використаних джерел:

1. Plug-in development — <https://msdn.microsoft.com/en-us/library/gg>
2. Deliver a Meaningful and Effective Mobile CRM Experience — Danny Estrada — [http://conferences.infotoday.com/documents/228/C106\\_Estrada.pdf](http://conferences.infotoday.com/documents/228/C106_Estrada.pdf)
3. Kandasamy, Pradeep Salesforce.com — The Best Short Available? Extrapolating Salesforce YTD sales. That works out to a 57,69% market share of the SaaS CRM Market

Ключові слова: клієнт, система ERP, стратегія CRM

Key words: client, CRM strategy, ERP system

Водзінський М. В.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
керівник доц. Макарова І. О.

## **СТВОРЕННЯ ЛЕНДІНГА ДЛЯ ШКОЛИ МАЙБУТНЬОГО МЕНУДЖЕРА З МЕТОЮ ЗАЛУЧЕННЯ АБІТУРІЄНТА**

**Постановка проблеми.** Актуальністю розгляду цієї проблеми є те, що в умовах розвитку сучасної вищої освіти створюються різноманітні освітні програми для учнів 9—11 класів з метою ознайомлення з майбутньою спеціальністю та можливим продовженням навчання в ВНЗ. Прикладом таких програм на базі ОРІДУ НАДУ при Президентові України може слугувати відкрита «Школа майбутнього менеджера». Але такі курси потребують реклами, тож потрібно дослідити, яка саме реклама буде найбільш ефективною і чи може слугувати такою рекламою лендінг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Будь-яка рекламна кампанія спрямована на залучення цільової аудиторії. Результати соціологічних досліджень серед абітурієнтів говорять про все зростаюче значення реклами в соціальних мережах. За деякими даними [1] більше 70% абітурієнтів вважають найбільш важливою рекламу ВНЗ саме в соціальній мережі. У практиці більшості сайтів для запуску реклами створюють портрет споживача, який вибудовується, зокрема, з даних web-аналітики сайту і CRM системи компанії. Тому можливості аналізу соціальних мереж дають більш точні і широкі відомості про цільову аудиторію.

**Ціль дослідження.** Ціллю дослідження є опрацювати матеріали на тему лендінгу та прояснити чи буде корисним та доцільним створення лендінгового сайту для залучення більшої кількості абітурієнтів до школи майбутнього менеджера, з метою збільшення кількості майбутніх студентів інституту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах сучасного розвинутого суспільства можна розглянути рекламування продукту або послуги з використанням лендінгового сайту. Давайте розглянемо, що ж таке лендінг, його основна мета та чи буде він ефективний в якості реклами освітньої програми. «Лендінг — це спеціальна сторінка, створена для залучення відвідувачів з метою їхнього подальшого перетворення на покупців або лідів («гарячих» потенційних клієнтів із високою мотивацією до купівлі)» [2]. Звісно для просування лендінгу потрібні деякі кошти. І очевидним є те, що чим більше буде виділено коштів на рекламу, тим більше цільового трафіку ми зможемо залучити та збільшити клієнтську базу, а отже отримати нових абітурієнтів, а як наслідок більший потік студентів на навчання в інституті.

Проте, як і в будь-якій іншій справі, існує деякий ризик, можливим є те, що користувачів, які переглянуть вашу рекламу просто не зацікавить запропонована вами послуга, або вона буде неактуальною для них. Тому вкладення в рекламу можуть бути збитковими.

А тепер переглянемо деякі критерії створення ефективного лендінгу:

1. Заголовок, який зацікавлює читача, його завдання привернути увагу відвідувача сайту.

2. Лаконічні форми кнопок, читабельний шрифт, цікавий текст, який спонукає до дії.

3. Необхідні якісні зображення, яким слід надати особливу увагу, тому що вони перші привертають погляд та складають враження на читача.

4. Описувати основні функції послуги, але це потрібно робити з акцентом на потреби абітурієнта.

5. Найважливіші аргументи для вступу варто вносити в заголовок, оскільки багато людей практикують швидке читання по діагоналі.

Також можна скористатися розбивкою сторінки на секції за допомогою елементів дизайну, щоб кожному секцію можна було відрізнити від попередньої.

Не потрібно щоб вони зливалися в одне єдине.

А зараз розглянемо, як просувати такий сайт, і якими ефективними способами можна це зробити:

1. Контекстна реклама Google Adwords і Яндекс.Директ.

2. Електронні розсилки по тематичних базах даних.

3. Реклама в тематичних спільнотах в соціальних мережах.

4. Агресивна спливаюча реклама.

5. Реклама в тематичних форумах.

Ну а саме основне, що має бути на сторінці в лендінгу — це заклик до дії. Закінчуватися сторінка заохочення (як, в принципі, і починатися) повинна обов'язково якимось закликом до дії. Підписка, передача своїх контактних даних — це вже відмінний варіант для подальшого індивідуального спілкування з абітурієнтом.

**Висновки.** Після всіх прочитаних та опрацьованих мною джерел інформації на дану тему ми можемо зробити такий висновок: лендінг можна використовувати в якості реклами школи майбутнього менеджера, і вважаю що він буде ефективний для залучення нових абітурієнтів, так як вся молодь користується соціальними мережами, тому вважаю, що лендінговий сайт це найкращий варіант реклами.

Список використаних джерел:

1. Натесова, А. В. Маркетинговые исследования факторов и мотивов пользовательского выбора на рынке образовательных услуг, [Текст] / «Науковедение», вып. 2, март—апрель 2014, ст. 11

2. Landing page (посадкові сторінки) — їхнє використання та принципи створення [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/lan>. — Назва з екрану.

Ключові слова: абітурієнт, лендінг, школа майбутнього менеджера

Key words: applicant, landing, school of future manager

Іванченко О. О.  
слухач ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник доц., к.і.н.  
Кривцова В. М.

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ НОВІТНІХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Сучасний стан Пенсійного фонду України потребує новітніх підходів в технологічний, організаційний, інфраструктурний та кадровий розвиток системи із врахуванням інноваційних ідей та широкого втілення сучасних інформаційних технологій.

Так, 14 вересня 2016 року Кабінет Міністрів України схвалив Стратегію модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року.

Документ визначає чіткі кроки щодо підвищення ефективності роботи Пенсійного фонду по всіх напрямках. Зокрема, це стосується:

- впровадження сучасних технологій адміністрування пенсійної системи, зміцнення та модернізації її інформаційних ресурсів та технічної бази, підвищення ефективності системи управління, перехід на електронний документообіг;

- вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами Пенсійного фонду;

- підвищення продуктивності та якості обслуговування в сфері пенсійного забезпечення;

- підвищення рівня довіри населення до Пенсійного фонду та його службових осіб.

Стратегія нібито дорожня карта поступового руху Пенсійного фонду України на шляху до удосконалення. Вона передбачає чіткий перелік індикаторів, які визначають конкретні результати її реалізації.

Сьогодні вже майже завершено етап впровадження централізованої системи призначення та виплати пенсій, у якій замість існуючих громіздких архівів паперових пенсійних справ буде створена єдина централізована база електронних пенсійних справ.

Водночас впроваджуються й принципово нові дистанційні форми обслуговування громадян. Так, з 1 листопада 2016 року запрацював оновлений веб-портал електронних послуг Пенсійного фонду України. Розширено функції веб-порталу шляхом збільшення можливостей дистанційного доступу громадян до послуг, що надаються органами Фонду, а саме відтепер є можливість самостійно зареєструватися на веб-порталі, пройти автентифікацію, отримати можливість перегляду всіх своїх звернень до органів Фонду, стану їх обробки, подати заяву на призначення та перерахунок пенсії, переглянути свою електронну пенсійну справу та дані електронної персональної облікової картки застрахованої особи за допомогою електронного цифрового підпису (ЕЦП).

З метою удосконалення управління фінансами Пенсійного фонду України планується створення єдиної автоматизованої системи управління та контролю за фінансами Пенсійного фонду, що дозволить проводити постійний моніторинг ефективності використання коштів Фонду. Завдяки цій системі розширюватимуться можливості використання персоніфікованих даних застрахованих осіб про сплату внесків до Пенсійного фонду. Зокрема, передбачається використання цих даних для виявлення ознак тіньової зайнятості та інформування громадян про їх набуті пенсійні права, про стаж і заробіток.

Запровадження новітніх інформаційних технологій і технічного переоснащення територіальних органів Пенсійного фонду України призведе до оптимізації адміністративних видатків, які будуть рефінансовані на модернізацію системи.

Таким чином, шляхи модернізації, в тому числі з урахуванням новітніх інформаційних та управлінських технологій, єдиних сучасних стандартів якості обслуговування громадян, ефективних організаційних та структурних рішень, впровадження і розвиток ринкових елементів обслуговуючої інфраструктури та механізмів громадського контролю, потрібні для забезпечення у Пенсійному фонді європейських стандартів функціонування та надання послуг, зміцнення фінансової стабільності, підвищення прозорості діяльності, оптимізації рівня адміністративних видатків.

Стратегія нібито є стартом до впровадження європейських стандартів і надання послуг в пенсійній системі.

#### Список використаних джерел:

1. Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» від 09.07.2003 року № 1058-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.zakon0.rada.gov.ua>. — Назва з екрану.

2. Постанова Правління Пенсійного фонду України «Про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України» від 30.07.2015 року № 13-1 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.zakon0.rada.gov.ua>. — Назва з екрану.

3. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року» від 14.09.2016 року № 672-р [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.zakon0.rada.gov.ua>. — Назва з екрану.

Ключові слова: модернізація, Пенсійний фонд України

Key words: modernization, Pension Fund of Ukraine

Козубенко Я. В.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.філол.н., доц.  
Ростіанов Б. Ю.

## **ГУМАНІТАРНИЙ ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА МЕНЕДЖМЕНТ**

В сучасних умовах швидкого розвитку та постійних змін, інформація є дуже важливим та цінним ресурсом, особливо в управлінській діяльності. Тому вміле використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, які здатні обробляти, зберігати, передавати та ефективно представляти інформацію, є головним засобом підвищення ефективності управлінської діяльності. Комп'ютерне моделювання прибрало необхідність в проведенні дорогих та небезпечних експериментів, адже, ввівши необхідні параметри до програми, ми можемо отримати результат експерименту, близький до реального, не встаючи з місця.

Сучасний розвиток технологій відбувається дуже стрімко та супроводжується постійними змінами. Тому навчитися чомусь одному і використовувати ці знання без змін до кінця життя в наш час майже неможливо. Наприклад, наше покоління протягом свого життя перенавчатиметься, щонайменше, 4—5 разів, адже постійне самовдосконалення та розвиток є необхідними в таких умовах.

Мета запровадження інформаційних технологій — це не тільки забезпечення всіма необхідними товарами та послугами, полегшення умов праці та побуту людини, також це і зниження затрат енергії, матеріальних ресурсів, а головне — скорочення соціального часу, необхідного для реалізації цих потреб. На сьогоднішній день люди так звикли до всіх технологій, які допомагають в буденності, що навіть не помічають, наскільки сильно вони укорінилися в нашому житті (Інтернет, GPS, мобільний телефон тощо). Під впливом інформаційних систем змінюється не тільки людина, а й суспільство загалом — змінюються потреби, вимоги, бажання, можливості, з плином часу змінюються моральні устої, норми та права, змінюється світогляд кожної особистості. Але у розвитку інформаційних технологій є не тільки позитивні боки, а й негативні: наприклад, якщо в одну мить все вийде з ладу, то може настати хаос. Використання інформаційних технологій та подальший їх розвиток також залишили свій відбиток і в управлінській діяльності, створивши більш прозорі та ефективні методи управління, зручні для аналізу та вдосконалення.

Важко переоцінити вплив інформаційних технологій на культуру управління, на менеджмент та на сучасне постіндустріальне суспільство взагалі. Стрімкий розвиток технологій, обчислювальної техніки, накопичення величезного обсягу інформації, велика швидкість обміну інформацією — все це призвело до появи нового поняття — інформаційне суспільство. Це спричинило



корінну зміну сталих понять: діяльність компанії перемістилася з технологій на споживача.

Під впливом інформаційних систем змінився не тільки спосіб роботи, а й спосіб ділового мислення. Технології і техніка використовуються не тільки для збору й систематизації даних, а і для реалізації нових ідей.

Зараз менеджер може обрати більш правильне та оперативне рішення, при виборі стратегій та цілей управління покладаючись на інформаційну базу та комп'ютерне моделювання. І це рішення буде обґрунтоване з усіх сторін: з економічної, фінансової, технічної, практичної тощо; завдяки інформаційним технологіям все це можна зробити не виходячи зі свого кабінету. Це набагато полегшує працю менеджера як людини, адже не треба бігти в якийсь кабінет, або ще гірше, на інший кінець міста — в компанію, що займається статистичними даними, для того, щоб забрати необхідну інформацію для прийняття рішення, адже на це піде купа часу, та й переживання під час тривалого очікування здоров'я не додадуть. Технології надали можливість швидко та без додаткових витрат енергії та коштів отримати інформацію тут і зараз, адже менеджер весь час має приймати рішення в умовах великої невизначеності, а кожної секунди відбуваються стрімкі зміни. Питання «що робити?» нікуди не зникає. За допомогою комп'ютера ми можемо швидко отримати необхідну інформацію, прорахувати, проаналізувати її, та, врешті, отримати відповідь. Але це не значить, що комп'ютер буде приймати рішення за нас. На даний момент комп'ютер для менеджера виступає в якості персонального помічника або консультанта, бо все ж таки останнє слово залишається за людиною. І замінити людину поки що не можливо (та й не треба), бо система — це система, набір команд та функцій, які дуже легко передбачити або прорахувати.

#### Список використаних джерел:

1. Атанасов, М. Вплив інформаційних технологій на розвиток підприємства. [Текст] / М. Атанасов, О. Йона // Гармонізація суспільства — новітній напрямок розвитку держави : Всеукр. наук. конф. аспірантів та молодих вчених, 25 березня 2014 р. : матер. конф. — Одеса, ОНЕУ. — С. 54—61.

2. Влияние информационных технологий на менеджмент и культуру управления предприятием, фирмой, госучреждением [Электронный ресурс]. Центр информационных исследований. — Режим доступа : <http://tr35.ru/news/www/>. — Заглавие с экрана.

3. Оцінка впливу інформаційних технологій на систему управління машинобудівним підприємством. [Електронний ресурс]. Хмельницький національний університет, Україна. — Режим доступу : [http://confcontact.com/2013\\_04\\_04\\_zhv/5\\_Emchuk.htm](http://confcontact.com/2013_04_04_zhv/5_Emchuk.htm). — Назва з екрану.

Ключові слова: гуманітарний вплив, інформаційні технології  
Key words: humanitarian influence, information technology

Міхальов О. М.  
аспірант НАДУ  
при Президентові України  
Керівник проф.,  
д.н.держ.упр. Голубь В. В.

## **ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ В ПРОЦЕСАХ СУЧАСНОГО ПАРТІЙНОГО БУДІВНИЦТВА**

Нинішня соціально-економічна ситуація в світі та в країні обумовлена як специфікою закінчення еволюційних періодів цивілізаційного розвитку (глобальний аспект), так і локальними особливостями, такими як: суперництво двох тенденцій — однополярного і двополярного світу, виникнення і використання гібридних воєн, організовані та стихійні потоки біженців, нерівномірність співвідношень капіталістичних і соціалістичних тенденцій, інерція деструктивних процесів в пострадянській реальності і в колишньому соцтаборі. Зазначена сучасна реальність демонструє її як перехідний період соціального будівництва. Особливо яскраво зазначені тенденції проявляються в ході державної реконструкції в Україні, де перераховані тенденції зійшлися в одній точці по всій ієрархічній вертикалі міждержавних відносин. Це добре ілюструється і підтверджується участю в українському конфлікті представників численних держав у всіх сферах життєво важливих видів діяльності (військової, наукової, соціальної і т. д.). Аналогічні тенденції і процеси можна спостерігати в сирійському конфлікті. Це так звані гарячі точки і гібридні війни. Однак, перераховане вище проглядаються на територіях і в державах, які не належать до гарячих точок. Як приклад такої нестабільності можна назвати ірландський рух у Великобританії, баскський сепаратизм, каталонські хвилювання, рух курдів у Туреччині, сепаратистські заявки в Каліфорнії та Техасі і нарешті, ісламський рух, що претендує на лідерство в світовому масштабі.

Узагальнюючи сказане можна говорити про безперервно зростаючу нестабільність в багатьох країнах і континентах нашого часу. При великій динаміці, на одне з перших проблемних місць, виходить завдання сталого управління зазначеними явищами і процесами. Звідси виникає проблема керованості і наявності умов для його реалізації [3]. Основний аспект проблеми керованості відноситься до так званого людського фактору, а саме — мислення як базовий інструмент, який використовується в управлінських задачах і в процесах прийняття рішення, за швидкістю свого функціонування вже не задовольняє зазначеної динаміки сучасних тенденцій.

З іншого боку, в процесах управління сьогодні неможливо без ЕВМ. Поєднання людського фактору і ЕВМ саме по собі проблематично. Теоретичні питання узагальненого підходу до управлінських завдань, до сих пір не мають переконливих рішень, а кібернетика, як управлінська наука, до сих пір не сформована внаслідок застосовування в ній виниклих раніше (до кібернетики) таких науки як математика і фізика, то разом з цим в кібернетику прийшли всі обмеження використовуваних наукових напрямків. Все це вилилося у

виникнення безлічі сучасних «ізмів», таких як: фізікалізм, модернізм, постмодернізм і т. д. Кібернетика як наука відноситься до більш складних різновидів прояву матеріального світу і до способів їх опису ніж застосовувані в ній фізика, математика і їх закономірності. Це створює ілюзію наукового підходу і гальмує соціальне будівництво на практиці.

Громадське будівництво та способи його опису відносяться до гуманітарної тематики, яка за визначенням пов'язана з найвищими за складністю формами прояву матеріального світу, що створює проблему методологічного стикування двох кардинально різних за складністю форм прояву реальностей: суспільних процесів (сукупності пов'язаних з ним методологій) і інструментарію яким ці процеси намагаються пов'язати в реальності. Про зазначену проблематику досить обґрунтовано заявив в своїх роботах американський соціолог К. Бейлі [1].

У державному будівництві все ще великою питомою вагою володіє вербальна форма управління. Однак, те, що зручно для людини не завжди прийнятно для машинної реалізації управлінських завдань. Тут мова йде не тільки про мови (машинну і людську) чия сумісність є проблемою, але і про ті відмінності машини і людини, які лежать в сфері етичних норм, які не мають сьогодні не тільки машинного сприйняття, але складні для їх самостійного наукового осмислення (як об'єкта наукових досліджень).

Зазначений аспект може бути охарактеризований як ще одна проблема, пов'язана з розробкою символічної мови одночасно адекватного сприйняття машиною і людиною. З іншого боку, зазначена особливість вимагає перегляду ставлення до мовної тематики не тільки з боку управлінських кадрів, але і з позицій науки в цілому. Вирішення можливе при застосуванні новітніх системних методів [2].

Узагальнюючи перераховану вище проблематику, можна говорити про нагальну потребу переходу від звичної (побутової і літературної) мови (як базового інструменту у вирішенні управлінських завдань і в стосунках між людьми) до наукової комунікації, в якій, як аргументи будуть використовуватися не корупційні схеми і особисті інтереси, а базові закономірності сучасних фундаментальних розробок.

#### Список використаних джерел:

1. Bailey, K. D. *Sociology and the New Systems Theory. Toward a Theoretical Synthesis* / Kenneth D. Bailey. — New York : State University of New York. — 1994. — 372 с.
2. Малюта, А. Н. *Гиперкомплексные динамические системы* / А. Н. Малюта. — Львов : Выща школа. — 1989. — 118 с.
3. Эшби, У. *Введение в кибернетику* / У. Эшби. — Москва [Текст] : Издательство иностранной литературы. — 1959. — 429 с.

Ключові слова: мислення, наукова комунікація, партійне будівництво  
Key words: party building, scientific communication, thinking

Піліпенко В. К.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник к.т.н., доц.  
Макарова І. О.

## ВИБІР CRM-СИСТЕМИ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ

На сьогоднішній день, все більша кількість компаній зіштовхується з проблемою в управлінні компанією. Світ змінюється і однією з найважливіших задач в керуванні бізнесом є швидкість передачі інформації. Моя наукова робота зачіпає тему впровадження CRM — систем на прикладі моєї компанії.

В першу чергу розглянемо сам термін «Управління відносинами з клієнтами (англ. Customer relationship management (CRM), укр. сі-ар-ем) — поняття, що охоплює концепції, котрі використовуються компаніями для управління їхніми взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними» [3], тобто вони створені для того, щоб систематизувати управління компанією та відносинами з клієнтами.

Займаючись продажем квітів, з моменту створення компанії було перепробовано декілька CRM — систем, зупинився на платформі «Планфікс» [2].

Мені сподобалась саме вона з ряду причин:

1. Простота налаштування. Затративши мінімум часу на вивчення системи можна налаштувати систему без вдавання до послуг спеціалістів;
2. Можливість повністю підібрати функціонал під потреби користувача. Через багату кількість можливих сценаріїв ця система налаштовується максимально точно під потреби бізнесу;
3. Можливість інтеграції з багатьма програмами. Завдяки цьому можна дуже швидко і просто прив'язати систему до сайту, соціальних мереж, чатів і т. д.

Розглянемо як використовується ця система.

На основній сторінці, ви, як керівник, можете ставити задачі своїм співробітникам та дивитись за ходом їх виконання.

Також є дуже зручним процес спілкування з клієнтами, у мене в компанії є декілька джерел приходу лідів. «Під «лідом» мається на увазі потенційний клієнт, що входить до цільової аудиторії компанії і який виявив свій інтерес до придбання продуктів або послуг того чи іншого характеру» [1].

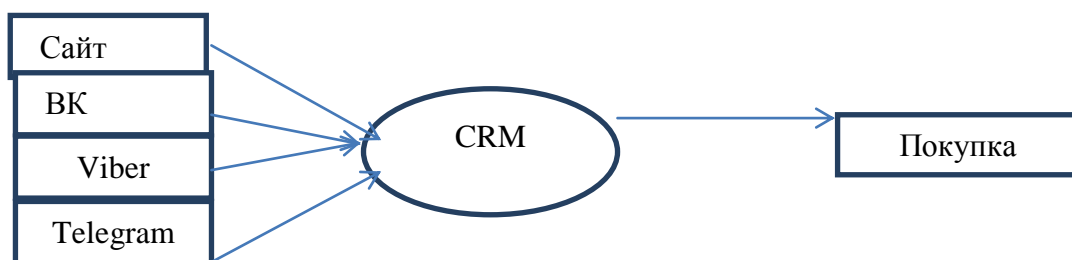


Рис. 1 — Джерела лідів

Зручним також є формат обробки клієнта.

Всі моменти спілкування з потенціальним клієнтом розбираються на етапи, коли менеджер закінчив обробку на першому етапі, він перетягує картку клієнта на наступний етап. Саме тут можна налаштувати етапи під потреби бізнесу, в залежності від бізнес-процесів в компанії.

Коли лід потрапляє у CRM створюється картка клієнта, вона має такий вигляд:

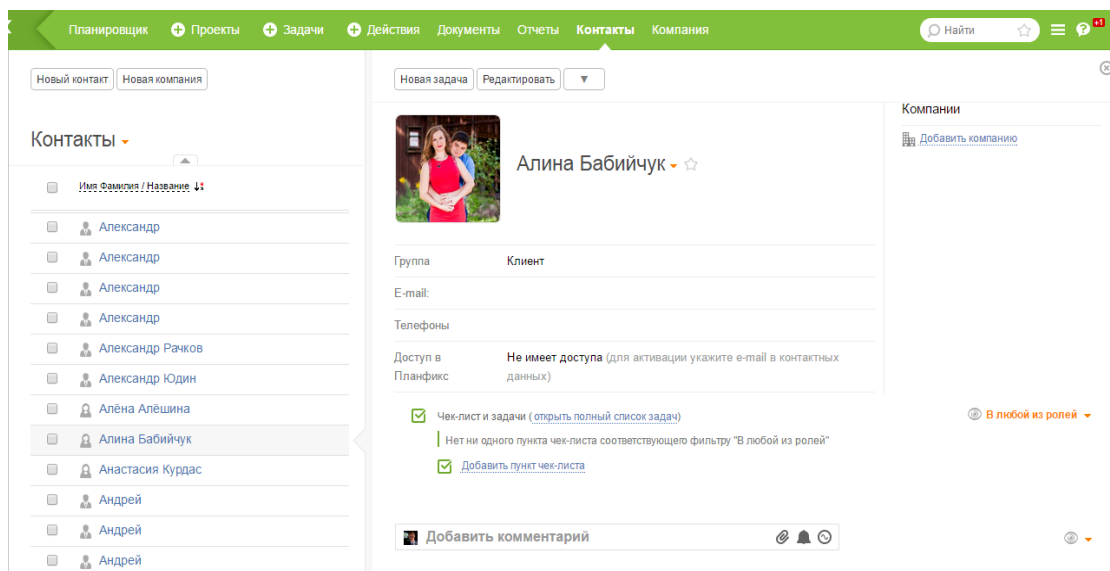


Рис. 2 — Картка клієнта

Можна ставити задачі окремим співробітникам по певним клієнтам, та особисто контролювати хід виконання завдань.

Таким чином, CRM — система дозволяє цілісно керувати компанією, аналізувати, контролювати та покращувати роботу відділу продажу, ставитись до кожного клієнта персонально і не загубити жодного із них.

Список використаної літератури:

1. Лідогенерація [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Лідогенерація#.D0.9B.D1.96.D0.B4> — Назва з екрана.

2. Система Планфікс — SaaS-система управління проектами [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [https://netpeak.net/ru/blog/sistema\\_planfiks\\_saas\\_sistema\\_upravleniya\\_proektami/](https://netpeak.net/ru/blog/sistema_planfiks_saas_sistema_upravleniya_proektami/). — Назва з екрана.

3. Управління відносинами з клієнтами [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [https://uk.wikipedia.org/wiki/Управління\\_відносинами\\_з\\_клієнтами](https://uk.wikipedia.org/wiki/Управління_відносинами_з_клієнтами). — Назва з екрана.

Ключові слова: вибір CRM-системи, малий бізнес

Key words: CRM-system choice, small business

Пояркова А. С.  
студентка ОГАСА  
Руководитель доц.,  
к.э.н. Ажаман И. А.

## АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ОШИБОК В ИТ-ПРОЕКТАХ

Инициация ИТ-проектов на сегодняшний день встречается во всех сферах, где могут использоваться информационные технологии. К таким проектам, например, можно относить проекты разработки и развития программного обеспечения и также внедрения информационных и автоматизированных систем. Каждый день практически каждая организация в своей деятельности сталкивается с определённым ИТ-проектом. Поскольку цели, результаты и условия реализации таких проектов отличны друг от друга, можно поговорить об их многообразии и сложности.

В конкурентных условиях рыночной среды к ИТ-проекту необходимо относиться как к самостоятельному инвестиционному проекту, как к способу инвестирования средств в качественное улучшение управления компанией. Но не каждый такой ИТ-проект идеален, поэтому существуют различные ошибки, которые люди совершают, работая в ИТ-сфере.

Сегодня для наших украинских предприятий актуальной проблемой является проблема эффективного управления [3]. Успех каждой организации зависит от умения адаптироваться на изменения окружения извне. Благополучие ИТ-проектов определяется следующими показателями:

- достижение целей на определённых этапах;
- выполнение и сдача проектов в сроки и в рамках бюджета;
- соответствие продуктов и результатов проекта.

Поскольку реализация ИТ-проектов — в своём роде пример в инновационной деятельности, менеджеры таких проектов довольно часто имеют дело с рисками срыва сроков, превышением трудозатрат по плану и не достижением намеченных результатов [1, с. 174—176]. Руководители таких проектов считают, что трудности и совершаемые ошибки — результат их опыта (или его нехватки).

Проанализировав нынешнее состояние в сфере ИТ и мнения специалистов, можно сформулировать пять основных типичных ошибок в ИТ-проектах:

**- Руководитель проекта ставит нереальные сроки завершения для группы.** Установка таких произвольных сроков сдачи для группы снижает их моральный дух, приводит к большой переработке, превращает людей в «отметателей галочек», но никак не в творческих «решателей» проблем.

**- Риск не управляем.** Распознавание риска и его урегулирование заранее минимизирует позже дорогостоящие проблемы. Риск и меры касательно снижения риска должны быть установлены до начала проекта.

**- Группа страдает от плохого общения и совместной работы.** Учитывая всю доступную технологию, нет оправданий плохой коммуникации в проектной группе. Правильно выбранное программное

обеспечение для управления проектами облегчает работу, а программное обеспечение онлайн для управления проектами позволит общаться и коллективно работать группам, которые разбросаны по всему миру.

**- Заинтересованные лица не могут участвовать в проекте.**

Информирование заинтересованных лиц про состояние проекта — это лишь начало. Настоящая проблема — это убедить эти лица стать защитниками проекта. Привлеченный заинтересованный человек должен иметь силы провести проект через вышестоящую инстанцию и стать ценным рупором идей.

**- Проектные группы могут работать с неопределенными целями и задачами.** Для того, чтобы максимизировать ценность проекта, его нужно связать с какой-либо определённой стратегической целью. После ее установления всем необходимо объяснить стратегическую ценность проектов, над которыми они работают. Большинство IT-проектов может привести к созданию какой-либо коммерческой ценности, и не совсем ясно, почему так много организаций не хотят делиться своими идеями с рабочей силой.

Подытожив сказанное, можно сказать, что везде существуют типичные ошибки, независимо от уровня подготовки по управлению проектами, и они совершаются многими руководителями проектов. Вот поэтому все IT-проекты не создаются равными. А преодоление перечисленных пяти часто встречаемых ошибок поможет руководителю успешно завершить большое количество проектов и обеспечить организацию запланированной коммерческой ценностью [2].

Список использованных источников:

1. Онищенко І. І. Аналіз основних факторів невдач ІТ-проектів Управління проектами в умовах транзитивної економіки. [Текст] : Матеріали ІV міжн. наук.-практ.конф. магістрантів, аспірантів та науковців, Одеса, 2013. — 230 с.

2. Шесть типичных ошибок, вредящих проектам ИТ [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.pmtoday.ru/project-management/it-projects/six-mistakes-that-spoil-it-projects.html>. — Заглавие с экрана.

3. Управление ИТ проектами [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.cfin.ru/management/practice/supremum2002/03.shtml>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: ІТ-проект, распространённые ошибки

Key words: common errors, IT-project

Султанова А. І.  
студентка ДРІДУ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник к.держ.упр.  
Сергієнко Е. О.

## **РОЗВИТОК КЛІЄНТ-ОРІЄНТОВАНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ**

У сучасному управлінні організацією необхідність автоматизації різних процесів стала вже звичним та необхідним явищем. Розвиток стратегії ведення бізнесу з орієнтацією на клієнтів автоматично викликало потребу в створенні діючих та ефективних систем управління інформацією про клієнтів.

Потреба в системах управління взаємовідносинами з клієнтами формується через загальні проблеми та тенденції, які існують в діяльності всіх світових підприємств та організаціях: загостренням конкуренції, зниженням лояльності клієнтів, повсюдним поширенням Інтернету. Саме для того, щоб компанія мала більше якісної інформації про своїх замовників, необхідно налагодити процес збирання інформації на всіх етапах взаємодії клієнта з організацією.

Існують різні трактування концепції CRM (Customer Relationship Management): хтось представляє це як методологію ведення бізнесу, а хтось — технічне та програмне забезпечення для автоматизації роботи з клієнтами. Орієнтуючись на еволюцію технологій у даному питанні, доцільніше сказати, що «системи керування взаємовідносинами з клієнтами CRM (Customer Relationship Management) являють собою набір програмних додатків, що реалізують концепцію і стратегію бізнесу, ядром якої є клієнтоорієнтований підхід» [1, с. 40]. Перша згадка про CRM як терміну датована 1995 роком.

Суть концепції CRM полягає у тому, що впроваджуючи її, компанія має змогу більшій мірі підтримувати постійний зворотний зв'язок з клієнтами, зважаючи на їх побажання, персоналізувати відносини з ними та досягти прихильного ставлення до організації та своєї продукції.

Першими прообразами звичних нам CRM систем було ні що інше, як звичайні паперові блокноти, записні книжки та довідники. Всі інші побажання щодо автоматизації цього процесу на електронних пристроях лише виглядали мріями і захмарними технологіями. Але розвиток науки та науковий прогрес дав про себе знати. З появою клієнт-серверної архітектури в компаніях, в другій половині 80-х був створений перший програмний продукт з управління контактами з базовим набором можливостей. «TeleMagic, АСТ!, Goldmine — одні з перших, хто представив промислові рішення в CRM-індустрії, а деякі існують і використовуються навіть зараз» [2]. Організації зрозуміли, що програмні продукти з управління клієнтами — це зручний інструмент, який стане підтримкою вже існуючим регламентам і процесам. Вже в 1993 році була заснована компанія SIEBEL, однойменний продукт якої є і зараз лідером серед промислових CRM систем. С 2006 року вона входить до складу продуктивних



рішень компанії ORACLE. Таким чином, до 1993 року ринок CRM складався з двох основних напрямків — автоматизації торгових представників (Sales Force Automation — SFA) та клієнтського обслуговування (Customer Service — CS).

В період з 2000 року швидке зростання інтернету сформувало попит на CRM системи для електронної комерції. Компанії почали активно розробляти системи для підтримки різних каналів зв'язку та бізнесу з споживачами (Collaborative Commerce — спільна комерція). Корпоративна інформація компаній стала більш доступнішою, тим самим створювалась атмосфера безпеки та довіри зі сторони клієнтів, що дуже позитивно відобразилось на фінансовому стані компаній.

Надалі CRM-системи стали набирати обертів. У період з 2008—2010 років компанії почали визнавати силу соцмедіа-маркетингу для залучення клієнтів. Це призвело до того, що постачальники CRM систем почали розробляти такі програмні забезпечення, які могли інтегруватися з соціальними мережами. Вони стали більш універсальними та гнучкими, що дозволяло використовувати в організаціях різних розмірів. Такі зміни призвели до виникнення зовсім нового типу користувача — соціального клієнта, який своїм спілкуванням з іншими клієнтами досить сильно впливає на бізнес-процеси організації. Згодом, компанії починають впроваджувати соціальні CRM (Social CRM). Метою такої системи є побудова близької взаємодії з клієнтами та створення певної громадською екосистеми, яка створила би основу для зворотного зв'язку.

Останнім часом можна помітити заміну поняття CRM визначенням e-CRM (електронне управління стосунками з клієнтом), так як все більша частина спілкування та зв'язку з клієнтом переходить до інтернет-середовища. Таким чином, відбувається сполучання нових технологічних розробок з традиційними методами взаємодії з клієнтами..

За останнє десятиліття, представлено безліч розробників програмного забезпечення у даному сегменті, як локальному рівні, так і визнаних в усьому світі, що пропонують системи для підприємств будь-якого масштабу. Серед найбільш активних учасників на вітчизняному ринку CRM-систем можна виділити українські компанії: «Парус», «Terrasoft», «IDM», «Інком»; російські фірми в сфері інформаційних технологій: «Галактика», «АВВУ», «ІС», американські «Oracle» та «Microsoft», німецьку компанію «SAP» та ін.

Список використаних джерел:

1. Гордієнко І. В. Інформаційні системи і технології в менеджменті [Текст]: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. Дисц. / І.В. Гордієнко. — К. : КНЕУ, 2003 р. — 259 с.
2. Сайт компанії Crosssellguide [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://crosssellguide.com>. — Назва з екрана.

Ключові слова: клієнт-орієнтовані технології, менеджмент  
Key words: customer-oriented technology, management

Чебану А. Г.  
студентка ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.т.н.  
Бекетова О. А.

## **МОЖЛИВОСТІ І ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ**

В сучасному світі Інтернет є одним найефективніших каналів для просування різних послуг, продукції певної компанії. Комплексний інтернет-маркетинг дає практично необмежені можливості вибрати зручний варіант виходячи з цілей, бюджету компанії. На сьогоднішній день саме соціальні мережі виступають у ролі універсальних і сучасних інструментів такого маркетингу. Мобільні комп'ютери, засоби цифрових комунікацій та соціальні мережі стали основним елементом у звичайному житті нашого суспільства. Величезна кількість людей середнього віку (від 18 до 55 років), які є основними покупцями основних товарів і послуг думають, що цифрові технології є найбільш потрібною (в основному, невід'ємною) частиною своєї звичайної діяльності і дозвілля [2]. Серед аудиторії веб — ресурсів можна знайти свою цільову групу і вивести рекламну комунікацію на зовсім інший рівень.

В соціальній мережі існує безліч варіантів спілкування з цільовою аудиторією. Це може відбуватися, наприклад, через офіційну сторінку компанії або групу, розмістивши різні рекламні банери, що рекламують товар або послугу. Дуже важливим є оновлення інформації на сторінці, це потрібно робити регулярно, так само, як і оперативно реагувати на зворотний зв'язок від відвідувачів сайту або користувачів.

Корисно завести таку сторінку або групу у всіх соцмережах одночасно. Адже в кожній соціальній мережі своя цільова аудиторія з найрізноманітнішими уподобаннями [1]. Більшість користувачів Інтернету не реєструють свій аккаунт в усіх соцмережах одразу, а лише в тих, які їх найбільше цікавлять, тому важливо захопити якомога більше площі з можливо потенційними клієнтами в усіх існуючих соціальних мережах. Вести їх повноцінно необов'язково, але обов'язково зробити сторінку з фотографією, описом і посиланням на компанію.

Групу можна використати для реклами сайту. Тут діють ті ж правила, що і взагалі в маркетингу: будується так звана «воронка» (тобто заходячи в групу певної компанії можна потрапити безпосередньо на їх офіційний сайт, де викладено набагато більше інформації), підраховуються кліки та конверсії, а потім оцінюється вартість залучення клієнта.

Просування товарів або послуг саме через соціальні мережі дає можливість компаніям скористатися ще однією ефективною і сучасною технологією в інтернет-маркетингу — поширення вірусної реклами, які користувачі з високою ймовірністю читають

З кожним роком обсяги Інтернет — аудиторії зростають і це особливо привертає увагу фахівців маркетингової сфери. Про широкі можливості соціального світу говорять всі професійні PR агентства [3]. Цей факт привів громадськість до адекватного сприйняття віртуальних соціальних ресурсів як місця для проведення правильних рекламних і маркетингових організацій. Це ще раз вказує на зростаючу значимість соціальних медіа мереж в розвитку бізнесу.

За сформованою тенденцією, більше половини учасників соціальних мереж готові приймати рішення про виконання замовлення та купівлі подарунків прочитавши інформацію, знайдену в соціальних ресурсах. Інформація, яка публікується самою організацією особливої довіри у користувачів Інтернету не викликає. А відомості, які викладаються на сторінки спільноти або форуму, безпосередньо споживачами користуються найбільшою успішністю і довірою. Пояснення цьому криється в тому, що контент соціального порталу може наповнитися і коментуватись самими споживачами. Звідси впливає, що вони стали безпосередніми, активними учасниками процесу.

Таким чином можна сказати, що створення корпоративного співтовариства в соціальних мережах дає наступні можливості:

- зміцнити позицію компанії, товарів на ринку;
- позиціонувати організацію в розумінні суспільства;
- удосконалити співпрацю з цільовою аудиторією;
- прощтовхувати нові товари, послуги, бренди;
- швидко давати інформацію зацікавленим користувачам;
- проводити інформаційні та маркетингові організації;
- проаналізувати попит методом оцінки кількісного показника такого як відвідуваність;
- забезпечити співпрацю всередині корпоративного співтовариства.

Список використаних джерел:

1. Дмитриева, Т. Н., Есафьев, Н. Ю. Маркетинговые аспекты стратегии развития автосалона // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 6 [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2014/06/36185>. — Заглавие с экрана.

2. Дмитриева Т.Н., Савельева С.В. Продвижение товаров и услуг как элемент системы маркетинговых коммуникаций строительной компании // Гуманитарные научные исследования. 2014. № 6 [Электронный ресурс]. Режим доступа : <http://human.snauka.ru/2014/06/7206> . — Заглавие с экрана.

3. Как привлечь клиентов через социальные сети? // Блог Андрея Аронского [Электронный ресурс] Режим доступа : <http://www.aronsky.ru/kak-privlech-klientov-cherez-socialnye-seti/>. — Заглавие с экрана.

Ключові слова: маркетинг, соціальні мережі  
Key words: marketing, social networks

Шаган А. А.  
студент ОРІДУ НАДУ  
при Президентіві України  
Керівник доц., к.ф.-м.н.  
Пігарєв Ю. Б.

## ІНСТРУМЕНТАРІЙ РОЗРОБКИ САЙТІВ ТА ВЕБ-ДОДАТКІВ

Розробка сайтів або веб-додатків передбачає співпрацю фахівців декількох напрямків діяльності, а саме: проектувальника, розробників креативної концепції та дизайн-концепції, фахівця мультимедіа тощо [1]. Кожна з груп спеціалістів має використовувати спеціалізований інструментарій. На рис. 1 наведено спрощений набір інструментарію розробки сайтів та додатків.

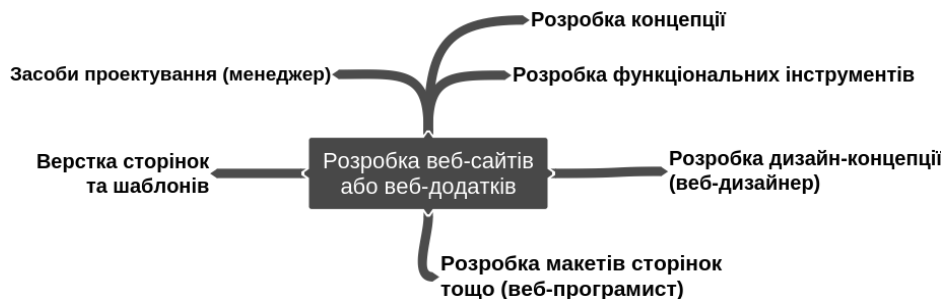


Рис. 1 — Спрощений набір інструментарію розробки сайтів та додатків

Розглянемо більш детально інструментарій веб-програміста та веб-дизайнера, тому що ці професії більш доступні для випускників ВНЗ. Розробники макетів сторінок можуть використовувати мови програмування, системи керування змістом, системами розробки функціоналу сайту або додатку тощо, але обов'язково мати досвід роботи з базами даних. На рис. 2 наведена схема інструментарію розробника макетів сторінок.

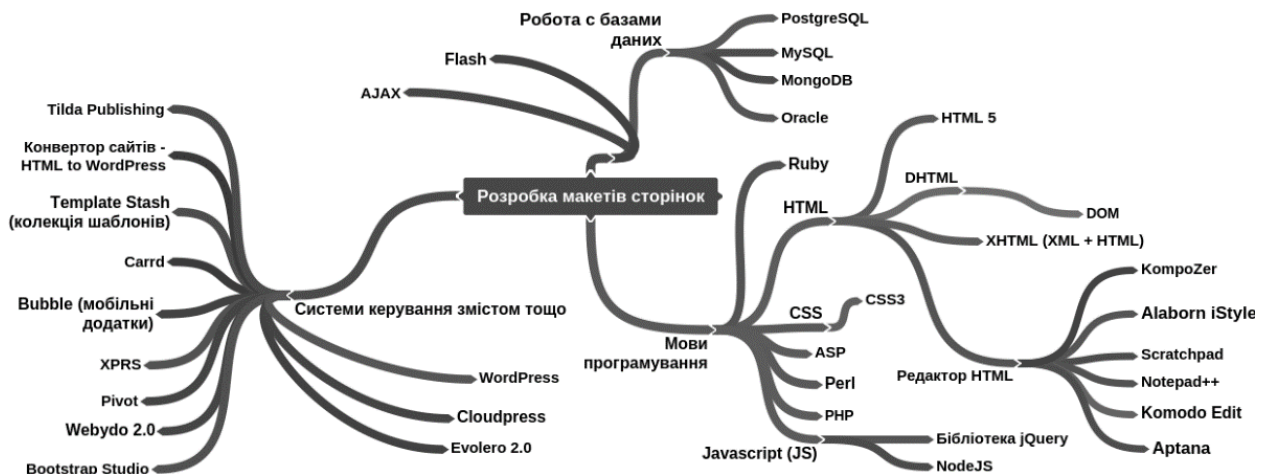


Рис. 2 — Набір інструментарію веб-програміста

Дуже цікавий, яскравий та різноманітний інструментарій розробника дизайн-концепції сайту або додатку. До інструментів дизайну можна віднести засоби оформлення, візуалізації та комунікацій. На рис. 3 наведено набір інструментів веб-дизайнера.

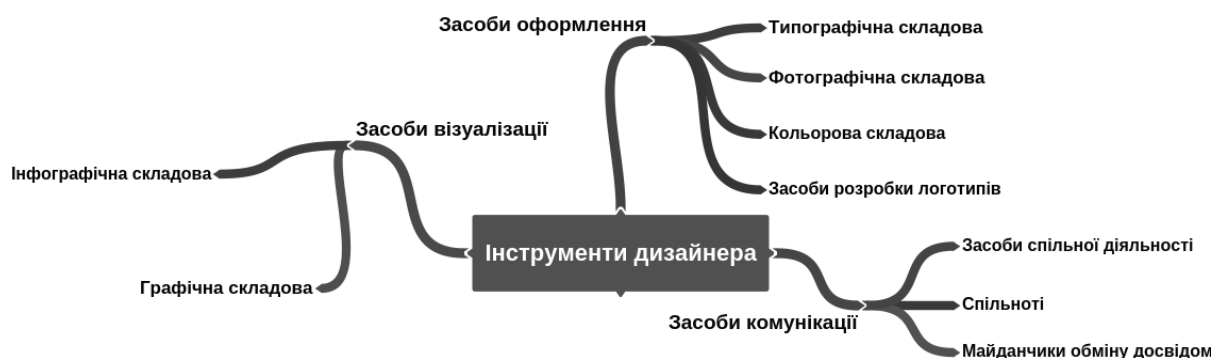


Рис. 3 — Набір інструментів веб-дизайнера

При оформленні сайту треба враховувати різні складові, а саме: типографську, фотографічну, кольорову та інші. Типографська складова пов'язана з використанням різноманітних шрифтів (<https://fonts.google.com> — інтуїтивно зрозумілий і надійний каталог з відкритим вихідним кодом дизайнера веб-шрифтів; <https://typekit.com> — бібліотека більш ніж 1000 шрифтів). Засоби візуалізації охоплюють дуже потужні інструменти щодо створення та обробки графічних та інфографічних об'єктів. Інфографіка спрямована на графічне візуальне подання інформації, даних або знань. Основна мета інфографічного об'єкту полягає у швидкому та чіткому відображенні комплексної інформації. Ресурс <https://easel.ly> спрямований на використання сотні шаблонів інфографік та підтримує інструментарій їх створення. На сайті <https://piktochart.com/> Ви знайдете бібліотеку з більш ніж 600 шаблонів інфографічних об'єктів, розроблених професійними дизайнерами. Ресурс підтримує інструментарій для розробки власних інфографічних об'єктів для не професійних дизайнерів. Сайт <https://www.gliffy.com/> підтримує командну роботу при створенні блок-схем, організаційних та мережових діаграм, діаграм послідовності тощо. Інструментарій сайту <https://www.designmantic.com> дозволяє генерувати логотипи залежно від галузі діяльності, назви організації та слогану. Інструментарій розробки сайтів та веб-додатків дуже широкий, тому для досягнення бажаного результату треба орієнтуватися на весь спектр інструментів обраного напрямку праці.

Список використаних джерел:

1. Кузнецов, М. Практика створення Web-сайтів [Текст] / Кузнецов М., Симдянов І., Голишев С. РНР 5. — К., 2007. — 120 с.

Ключові слова: веб-додатки, інструментарій, сайт  
Key words: instruments, web applications, website

Ющенко Г. І.  
Студентка ХарРІ НАДУ  
при Президентові України  
Керівник доц. к. держ. упр.  
Бабаєв В. Ю.

## РОЗВИТОК ІТ-ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

Інформаційні технології для сучасної країни необхідні не менше, ніж корисні копалини. ІТ-індустрія з оборотом у 2.7 млрд. доларів США у 2016 році вийшла на третє місце в загальному обсязі експорту, віддавши перше сільському господарству (16,1 млрд. дол. США) і друге — транспорту (12,7 млрд. дол. США). Обсяг експорту хімічної промисловості склав 2,3 млрд. дол. США, а машинобудування — 1,8 млрд. дол. США. Слід зазначити, що у 2011 році обсяг експорту ІТ галузі складав 1,1 млрд. дол. США. У 2011 році внесок ІТ індустрії в ВВП України становив всього 0,6%, а сьогодні це вже 3,3% (2,7 млрд. дол. США). Депозити ІТ-фахівців в банках у 2016 році склали 5,8 млрд. грн. Такі результати можна пояснити, перш за все, зростанням кількості ІТ-спеціалістів. За останні 5 років їх число подвоїлося і сьогодні становить майже 92 тисяч осіб.

Слід відмітити, що раніше галузь зростала майже на 30% щороку, у 2015-му — на 10%, а у 2016 — тільки на 7%. Причинами уповільнення зростання, на мій погляд, є такі:

1. Нестабільність політико-економічної ситуації в Україні.

2. Загострення конкуренції з сусідніми країнами у сфері ІТ-послуг. Основними країнами-конкурентами для України є Польща, Білорусь і Румунія. Ці країни вкладають багато ресурсів в просування своїх ІТ-послуг на глобальному ринку.

3. Виїзд з країни ІТ-фахівців вищої кваліфікації. За 2014—2016 рр., за середніми оцінками, переїхали в інші країни близько 7 тисяч фахівців, багато з яких — саме високого рівня кваліфікації — рівня «експерт» (старший фахівець і вище).

На мою думку, для розвитку ІТ-галузі в Україні необхідно розробити і реалізувати низку заходів. Ці заходи мають стосуватись:

1. Формування умов для розвитку сфери розробки програмного забезпечення. Розробка програмного забезпечення є саме тим напрямком в ІТ, де Україна може зайняти гідне місце на світовому ринку.

У цьому контексті необхідним є удосконалення законодавства щодо стимулювання ІТ діяльності, реформування та модернізація системи ІТ освіти відповідно до світових стандартів, створення спеціальних технопарків, бізнес-інкубаторів, та інших організацій, що могли б допомагати розвиватися стартапам в області ІТ.

2. Розвитку ІТ в державному секторі. Це сьогодні відбувається в усіх розвинених країнах світу.

Першочерговими заходами можна назвати модернізацію інформаційних систем, створення державних систем електронного документообігу, автоматизацію діяльності державних структур, автоматизацію роботи різних реєстрів, розвиток проекту «електронний уряд» та ін. Більш того, сучасні «хмарні» технології, системи віртуалізації дозволять істотно скоротити витрати на утримання державних ІТ систем.

3. Удосконалення системи підготовки ІТ фахівців з урахуванням тенденцій галузі у світі.

Технології розвиваються швидше, ніж університети встигають адаптувати свої програми навчання. Поки що індустрія тримається на тих фахівцях, які отримали технічну освіту 7 і більше років тому, і всі ці роки постійно навчалися. 19% всіх ІТ-фахівців (а це фахівці вищої кваліфікації з досвідом) формують 41% ринку. З часом кількість досвідчених фахівців зменшується у зв'язку з переходом в управління проектами, початком власного бізнесу або релокації за кордон.

Навчальні програми у навчальних закладах мають бути найбільше наближеними до реальної роботи сучасних фахівців сфери ІТ, при цьому відповідати змісту і стандартам підготовки таких фахівців у розвинутих країнах світу. З'являється проблема мовленнєвої підготовки технічних фахівців, яка може бути вирішена примусовими та стимулюючими методами.

Таким чином, реалізація запропонованих напрямів дозволить ІТ-галузі збільшити внесок у ВВП з нинішніх 3,3% до 4,5%, що може дорівнювати 5,1 млрд. дол. США експортної виручки до 2020 року. Кількість робочих місць в ІТ і в суміжних галузях може вирости з 420 тисяч до 670 тисяч.

Україна зможе зайняти достойне місце у глобальних процесах побудови розумної економіки та інформаційного суспільства через налагодження системи створення якісної та інноваційної продукції ІТ-галузі.

Список використаних джерел:

1. ІТ-сообщество предлагает правительству нацпроект «Иновационная Украина» [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://ain.ua/2014/03/25/it-soobshhestvo-predlagaet-pravitelstvu-nacproekt-innovacionnaya-ukraina>. —

Заглавие с экрана.

2. Стратегия отрасли: в чем кроется потенциал украинского IT-сектора [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://forbes.net.ua/opinions/1415624-strategiya-otrasli-v-chem-kroetsya-potencial-ukrainskogo-it-sektora>. — Заголовок с экрана.

3. Украинский IT-рынок: итоги 2016 и перспективы 2017 [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://dou.ua/lenta/articles/2016-summary>. — Заголовок с экрана.

Ключові слова: розвиток ІТ-галузі в Україні

Key words: development of IT-industry in Ukraine

*Наукове видання*

# **Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології**

*Матеріали  
XVIII Всеукраїнської щорічної студентської  
науково-практичної конференції  
за міжнародною участю  
27 квітня 2017 року*

Головний редактор *С. І. Майданюк*

Редактор *О. О. Кубрак*

Технічний редактор *І. В. Українець*

Підписано до друку 21.04.2017.  
Формат 60x84/16. Папір друкарський.  
Гарнітура «Times New Roman». Друк цифровий.  
Обл.-вид.арк. 21,2. Тираж 300 прим.  
Зам. № 27/04.

Надруковано з готового оригінал-макету у видавництві  
Одеського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України  
**Свідоцтво ДК № 1434**  
**від 17 липня 2003 року**  
65009 м. Одеса, вул. Генуезька, 22  
тел.: (048) 729-76-48, 729-76-49  
URL: <http://www.oridu.odessa.ua/>