THE ACADEMY OF MANAGEMENT
AND ADMINISTRATION IN OPOLE

SYSTEMY ZARZĄDZANIA I SPOŁECZNO-GOSPODARCZE: NAUKOWE I PRAKTYCZNE ASPEKTY ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

ADMINISTRATIVE AND SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS: SCIENTIFIC AND PRACTICAL ASPECTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

УПРАВЛІНСЬКІ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ: НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

THE ACADEMY OF MANAGEMENT AND ADMINISTRATION IN OPOLE

SYSTEMY ZARZĄDZANIA I SPOŁECZNO-GOSPODARCZE: NAUKOWE I PRAKTYCZNE ASPEKTY ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

ADMINISTRATIVE AND SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS:SCIENTIFIC AND PRACTICAL ASPECTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

УПРАВЛІНСЬКІ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ: НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Monograph

Edited by ***Mykola Ohiienko***

Tadeusz Pokusa

Opole 2021

ISBN 978-83-66567-29-0

Administrative and socio-economic systems: scientific and practical aspects of sustainable development. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021; ISBN 978-83-66567-29-0; pp.470, illus., tabs., bibls.

Editorial Office:
Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
45-085 Polska, Opole, ul. Niedziałkowskiego 18 tel.
77 402-19-00/01 E-mail: info@poczta.wszia.opole.pl

Reviewers

prof. dr hab. Marian Duczmal, prof. dr hab. Volodymyr Lagodiienko

Editorial Board

Mykola Ohiienko, Tadeusz Pokusa, Alona Ohiienko, Grygorii Boiko, Kvitoslava Avramenko, Larysa Kyienko-Romaniuk, Olga Vyshnevska, Tatyana Bilyavska, Oksana Adamenko

Publishing House:
Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
45-085 Polska, Opole, ul. Niedziałkowskiego 18 tel. 77
402-19-00/01

200 copies

Authors are responsible for content of the materials

ISBN 978-83-66567-29-0

© Authors of articles, 2021
© Publishing House WSZiA, 2021

TABLE OF CONTENTS

INTRODUCTION …… 10

PART 1
ACTUAL MANAGEMENT PROBLEMS: BY TYPES OF ACTIVITY

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ: ЗА ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Key indicators of efficiency and quality of official activity of civil servants: practice of development and implementation
Ключові показники результативності, ефективності та якості службової діяльності держслужбовців: практика розробки та впровадження
(Grygorii Boiko)…… 13

1.2. Psychodiagnosis and conflict forecasting in management
Психодіагностика *та прогнозування* конфліктів *в* управлінській діяльності
(Tetiana Branitska, Nataliia Logutina)…… 21

1.3. Problems of regional training in the conditions of digitalization of the economy of Ukraine on the basis of sustainable development
(Hanna Burdelna, Anna Bozhenko)…… 30

1.4. Effective use of electric mobile devices as a tool for innovative agricultural development
Ефективне використання електричних мобільних засобів , як інструмент інноваційного розвитку сільського господарства
(Denys Bondarchuk)…… 40

1.5. Assessment of trends in the development of the insurance market in Ukraine: national and regional aspects
Оцінка тенденцій розвитку страхового ринку України: національний та регіональний аспект
(Hurina Olena, Dombrovska Liudmyla)…… 44

1.6. Formation of effective management in personnel career management at enterprises
Формування ефективного менеджменту в управлінні кар'єрою персоналу на підприємствах
(Hanna Burdelna, Daria Hutsevych, Anastasia Semykina, Apolonia Klepacz)….. 59

1.7. The effectiveness of public and private enterprises
Результативність функціонування державних та приватних підприємств
(*Ivan Kischak, Wojciech Duczmal, Olena Iakovunyk, Viktoriia Yurchenko*)…….. 68

1.8. Innovations in waste management: experiences of visegrad countries (*Tatiana Kobylynska, Olena Motuzka, Iuliia Motuzka*) 84
1.9. Modeling of indicators of foreign economic activity of the region
Моделювання показників зовнішньоекономічної діяльності регіону
(Kramarenko Anna, Dombrovska Daria) 92
1.10. Condition and problems of use of agricultural machinery in Ukraine
Стан та проблеми використання сільськогосподарської техніки в Україні
(Vitaliy Kryvoruchko) 100
1.11. Objective need and problems of overcoming asymmetry of regional development
Об'єктивна необхідність та проблеми подолання асиметрії розвитку регіонів
(Liudmyla Nazarova, Denis Iakovunyk) 105
1.12. Functioning of transport systems of the Mykolaiv area and their influence on ecology
Функціонування транспортних систем Миколаївської області та їх вплив на екологію
(Andrii Ohiienko, Ferdynand Reiss) 117
1.13. Quality management systems for transport services and its improvement
Системи управління якості транспортних послуг та їх удосконалення
(*Tetyana Slipukha, Katarzyna Syrytczyk*) 123
1.14. General analysis of the polyclinic personnel management system components
(Oleksandra Stoian, Svitlana Petrychenko, Kostiantyn Netudykhata, Roman Buzhykov) 132
1.15. Theoretical bases of formation at future managers of a financial and economic profile of readiness for administrative activity
Теоретичні засади формування у майбутніх менеджерів фінансово-економічного профілю готовності до управлінської діяльності
(Svetlana Tarasova, Marek Janicki) 141
1.16. Development of software platforms for scenario generation using DSL and Neo4j graph database
Розробка програмної платформи для генерації сценаріїв з використання DSL та графової БД Neo4j
(Mykola Fisun, Ihor Kandyba, Svetlana Borovlyova, Maryna Falenkova) 146
1.17. Synergy of innovative behavioral indicators as an innovative tool in HR management
(*Alona Obozna, Nataliia Shabelnik, Olena Havrilova, Maryna Pozhydaieva, Mariola Macala*) 156

PART 2

ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF MARKET PROCESSES IN THE GLOBAL ENVIRONMENT

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКОВИХ ПРОЦЕСІВ У ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Sustainable development of territories: global challenges and environmental priorities
(Olga Vyshnevska, Olena Velychko)..... 162
2.2. Application of huff model in retail trade area analysis
(Yuliya Gladka, Olena Kharkianen)..... 171
2.3. Accounting and analytical support of enterprises'non-financial reporting
(Liliia Kozachenko, Alla Kostyrko, Józef Kaczmarek)..... 175
2.4. Modeling of user activity in the social sphere on the basis of his statistical data
Моделювання активності користувача в соціальній сфері на основі його статистичних даних
(Vladislav Asieiev, Inessa Kulakovska)..... 182
2.5. Organization of financial control for private enterprises, analysis of its information support and ways of improvement
Організація фінансового контролю для приватних підприємств, аналіз його інформаційного забезпечення та шляхи вдосконалення
(Olena Usykova)..... 190

PART 3

MODERN POLICY IN THE HOSPITALITY AND TOURISM INDUSTRY

СУЧАСНА ПОЛІТИКА В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА ТУРИЗМУ

3.1. Trends in modern cultural tourism as an export strategy for tourism development
(*Iryna Bondarchuk-Chugina, Olena Orlova*)..... 199
3.2. Processes of improving the management mechanism in the hospitality industry of Ukraine
Процеси удосконалення управлінського механізму в індустрії гостинності України
(Karyna Svidlo, Svitlana Peresichna, Ivan Haliasnyi)..... 208

3.3. Revitalization of the Dnipro «rusty horseshoe» as a cluster of creative industries and tourism
Ревіталізація «іржавої підкови» Дніпра як кластер креативних індустрій та туризму
(Vladyslav Prymenko, Kateryna Sefikhanova, Vira Shchenova, Vitalii Kononykin)..... 218
3.4. Analysis of tourism development strategy in the Northern Black Sea Coast
Аналіз стратегії розвитку туризму у Північному Причорномор'ї
(Vitalii Sivak)..... 228
3.5. Recreational and economic component as a modern component of socio-cultural activity
Рекреаційно-господарська складова як сучасна компонента соціокультурної діяльності
(Tetiana Tkachenko, Iwona Mstowska)..... 238

PART 4

CURRENT PROBLEMS OF OLYMPIC AND PROFESSIONAL SPORTS

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОЛІМПІЙСЬКОГО ТА ПРОФЕСІЙНОГО СПОРТУ

4.1. Management of modern commercial structure in physical raising and sport
Управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті
(Oksana Adamenko, Tadeusz Pokusa) 248
4.2. The results of the performance of the Ukrainian paralympic athletics team at the World Championship 2019 in Dubai (UAE)
Результати виступу параолімпійської збірної команди України з легкої атлетики на Чемпіонаті Світу 2019 р. у м. Дубай (ОАЕ)
(Derkach Viktor, Pryshutov Pavlo)..... 256
4.3. Causes of sudden cardiac death in athletes and clinical cases of heart rhythm and conduction disturbances in young sportsmans
Причини раптової серцевої смерті атлетів та клінічні випадки порушення ритму і провідності серця у молодих спортсменів
(Igor Martsinkovsky)..... 264
4.4. Current trends and prospects of project management in sports
Сучасні тенденції та перспективи розвитку проектного менеджменту в спорті
(Oksana Savina, Kuvaldina Olga)..... 272
4.5. Sports selection system and forecasting in volleyball
Система спортивного відбору і прогнозування у волейболі
(Olga Sokol, Tetiana Bolotnykova)..... 282

PART 5

TRANSFORMATIONAL PROCESSES IN THE EDUCATIONAL SPACE: PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL ASPECTS

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРІ: ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ АСПЕКТИ

5.1. Issue of motivation of future primary school teachers in the context of problem-based learning
Питання мотивації майбутніх учителів початкової школи в контексті проблемного навчання
(Tatyana Bilyavska) 292

5.2. To the problem of experimental research of political socialization of students
До питання про експериментальне вивчення політичної соціалізації студентської молоді
(Tetyana Dmytrova)..... 298

5.3. Conditions for the development of moral forms of behavior in theatrical activities of preschoolers
Умови розвитку моральних форм поведінки в театралізованій діяльності дошкільників
(Angelica Kurchatova)..... 303

5.4. The teaching methodology of the normative course «Genetics» for students of pedagogical specialties within the framework of a credit and transfer system
(Olena Kucher)..... 309

5.5. Psychological and pedagogical factors of effective interaction «teacher and student»
(Vadym Lykhach, Anna Lykhach, Dariusz Rogowicz)..... 314

5.6. The influence of the value-semantic sphere of personality on the professional development of the future specialist of socionomic professions
Вплив ціннісно-смислової сфери особистості на професійне становлення майбутнього фахівця соціономічних професій
(Lyudmila Matokhniuk, Olha Valchuk)..... 323

5.7. Modern approaches to the formation of creative personality of primary school students by means of game technologies
Використання ігрових технологій під час формування творчої особистості здобувачів початкової освіти
(Svitlana Parshuk, Iryna Moisieienko, Svetlana Tovkach)..... 333

5.8. Activization of musical thinking of future choir conductors in art institutions of higher education
Активізація музичного мислення майбутніх диригентів хору у мистецьких закладах вищої освіти
(Olena Pikhtar, Bartosz Mirucki)..... 341
5.9. The use of group learning methods in the process of training future primary education specialists
Використання технологій групового навчання в процесі підготовки майбутніх фахівців початкової освіти
(Alla Tymchenko, Dariusz Stanuchowski)..... 341
5.10. Research of psychological features of decentralization of young people
Дослідження психологічних особливостей децентрації осіб юнацького віку
(Shportun Oksana)..... 356

PART 6

CURRENT PROBLEMS OF TRAINING LEADERS OF A NEW FORMATION IN AN OPEN SOCIETY

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ НОВОЇ ФОРМАЦІІ В УМОВАХ ВІДКРИТОГО СУСПІЛЬСТВА

6.1. Analysis of recent research and publications on the problem of public governance research
Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми дослідження публічного управління
(Tatiana Ivatsko, Jadwiga Ratajczak)..... 368
6.2. Health of Ukrainian citizens - Strategic resource of the state
Здоров'я громадян України – стратегічний ресурс держави
(Nadiya Vasylenko, Yaroslav Radysh)..... 372
6.3. Changes in normative and legal provision reform of the administrative-territorial structure of the subregional level
Зміни в нормативно-правовому забезпеченні реформування адміністративно-територіального устрою субрегіонального рівня
(Olena Povazhuk, Wojciech Rudy)..... 387

6.4. Ways of development of managerial competencies in public service managers
Шляхи розвитку управлінських компетенцій у керівників публічної служби
(Volodymyr Zaiachkovskyy, Tetiana Galych, Andrii Skomorovskyi)…….…….. 396
6.5. Features of the development of psychological competence of the manager in the system of continuous education
Особливості розвитку психологічної компетентності управлінця у системі безперервної освіти
(Larysa Kyienko-Romaniuk, Maya Lukova, Filip Pokusa)……..…… 403
6.6. Security and defense sector management: possibilities of applying a system of checks and balances
Менеджмент сектору безпеки та оборони: можливості застосування системи перевірок та противаг
(Yuriy Moskalchuk) …….…… 410
6.7. Technologies of development of creative potential of personality
Технології розвитку творчого потенціалу особистості
(Olena Stakhova)……..…….. 414
6.8. The use of information technology in the management of education alinstitutions
Використання інформаційних технологій в управлінні закладом освіти
(Serhii Poida, Maya Semko)……..…….. 422
6.9. Foreign experience of professional development of pedagogical workers (system of public administration)
Зарубіжний досвід організації професійного розвитку педагогічних працівників (система публічного управління)
(Olena Lebid)…….. 435
6.10. Cultural diplomacy: transformation of art and strategic management
Культурна дипломатія: трансформація мистецтва та стратегічного управління
(Ninel Kaschenko)……..…….. 438

ANNOTATION
АНОТАЦІЇ ……..…. 447
ABOUT OF AUTHORS
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ……..…….. 462

INTRODUCTION
ВСТУП

Узагальнення та розвиток науково-практичних аспектів управління в контексті сталого розвитку України, її регіонів, об'єднаних територіальних громад вказує на необхідність дослідження взаємодії та взаємовідносин між державою та органами місцевого самоврядування в контексті впливу на соціально-економічний розвиток країни, регіону та суб'єктів господарювання. Особливості системи державного управління та місцевого самоврядування, як інструментів забезпечення сталого розвитку України в умовах глобальних викликів, залишаються недостатньо дослідженими.

У колективній монографії представлені роботи українських та польських вчених, присвячені дослідженню управлінських та соціально-економічних систем в контексті сталого розвитку в умовах сучасних викликів.

Основна мета колективної монографії - апробація результатів наукового пошуку викладачів, аспірантів, магістрантів закладів вищої освіти України та Польщі, розкриття теоретико-прикладних засад про сучасну роль, функціональне наповнення та інструментарій міжнародної співпраці у висококонкурентному середовищі.

У відповідності до поставлених завдань в рамках написання колективної монографії сформовано її наукові розділи:

Розділ 1 «Актуальні проблеми управління: за видами діяльності» містить матеріали, в яких розглянуто показники результативності, ефективності та якості службової діяльності держслужбовців: практика розробки та впровадження; розкрито актуальні питання психодіагностики та прогнозування конфліктів в управлінській діяльності; запропоновані критерії формування ефективного менеджменту в управлінні кар'єрою персоналу на підприємствах; запропоновані напрями подолання асиметрії розвитку регіонів.

У розділі 2 «Обліково-аналітичне забезпечення ринкових процесів у глобальному середовищі» розміщено праці де порушуються питання стійкого розвитку територій; розкриваються особливості організації фінансового контролю для приватних підприємств, аналіз його інформаційного забезпечення та шляхи вдосконалення.

У розділі 3 «Сучасна політика в індустрії гостинності та туризму» висвітлено тенденції розвитку сфери послуг, а саме інноваційного розвитку та впровадження сучасних техологій в готельно-ресторанній індустрії та туристичному бізнесі;

У розділі 4 «Актуальні проблеми олімпійського та професійного спорту» висвітлено сучасні аспекти взаємовідносин професійного та неолімпійського спорту *з* олімпійським спортом; розкрито проблеми становлення, організації та управління професійним спортом.

Розділ 5 «Трансформаційні процеси в освітньому просторі: психолого-педагогічні аспекти» містить матеріали науковців щодо особливостей підготовки педагогів у системі вищої освіти України та Польщі; порушуються питання щодо експериментального вивчення політичної соціалізації студентської молоді; досліджено вплив ціннісно-смислової сфери особистості на професійне становлення майбутніх фахівців соціономічних професій; висвітлено сучасні підходи до формування творчої особистості учнів.

У Розділі 6 «Актуальні проблеми підготовки керівників нової формації в умовах відкритого суспільства» приведені дослідження досвіду зарубіжних країн щодо організації професійного розвитку педагогічних працівників у системі публічного управління; розкрито особливості культурної дипломатії як трансформацію мистецтва та стратегічного управління.

Монографія - наукова робота міжнародного колективу вчених та фахівців у галузі розвитку соціально-економічних систем різних напрямів досліджень.

Part 1

ACTUAL MANAGEMENT PROBLEMS: BY TYPES OF ACTIVITY

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ: ЗА ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Key indicators of efficiency and quality of official activity of civil servants: practice of development and implementation

Ключові показники результативності, ефективності та якості службової діяльності держслужбовців: практика розробки та впровадження

Світовою практикою державного управління накопичено значний досвід у розбудові системи оцінювання ефективності роботи державного апарату в цілому та кожного державного службовця зокрема.

Необхідність розроблення та тотального застосування таких систем оцінювання ефективності та якості державного управління зумовлена насамперед особливою роллю апарату держслужби у налагодженні та забезпеченні належного функціонування держави як геополітичної сутності. Важко не погодитись з думкою Пітера Друкера «Не існує слаборозвинутих країн, є лише погано керовані» [1, с. 72].

Власне, є безсумнівним, що успішна реалізація стратегії розвитку будь-якої країни неможлива без підвищення ефективності державного управління на всіх рівнях влади. Відтак, беззаперечною є вимога щодо об'єктивного оцінюванню діяльності державних службовців, оскільки саме їх знання, вміння, навички та координованість дій створюють необхідні умови для досягнення цілей, що ставляться суспільством перед державними органами.

Для забезпечення результативності та ефективності державної служби необхідно імплементувати в практику роботи державних органів сучасну методику оцінювання службової діяльності державних службовців, яка базується на засадах стратегічного планування та управління, ефективного і прозорого використання бюджетних коштів, процесного і компетентнісного підходів [2, с. 301].

Оцінювання службової діяльності державних службовців має стати важливим інструментом забезпечення об'єктивного контролю за результатами діяльності органів влади стосовно забезпечення чіткого зв'язку між плануванням діяльності уряду, органів державної влади та кожного державного службовця. Оцінювання діяльності державних службовців має відбуватися на основі принципів управління з орієнтацією на досягнення очікуваних результатів. Необхідно підкреслити, що вимоги щодо результативності, ефективності (підзвітність за витрати), прозорості, справедливості (недискримінаційності/рівного ставлення), професіоналізму, об'єктивності є визначальними для проведення оцінювання якості державної служби у країнах Європейського Союзу [3, с. 205].

Питання стосовно розроблення та досліджень ефективності оцінювання результатів діяльності підприємства, дієвості систем управління, повноти і якості використання ресурсного забезпечення висвітлювали у своїх працях такі вчені як П. Друкер, Р. Каплан, Д. Нортон, Д. Парментер, О. Сєргєєва, С. Зелінський, І. Адізес, Дж. Моутон, М. Мескон, Р. Фішер, А. Файол, Д. Френсіс, С. Шевченко, Н. Нижник, С. Хаджирадєва, А. Гаджиєва, А. Деркач, Є. Жариков, В. Курганов, Л. Левкович, Б. Литвак та інші.

Необхідно підкреслити, що у вітчизняних і зарубіжних наукових працях з питань оцінювання службової діяльності держслужбовців дещо переважає фрагментарний підхід, особливо це стосується практики впровадження системи оцінювання в органах державної влади. Водночас, ефективна імплементація системи оцінювання службової діяльності працівників має забезпечити умови для отримання кількісних, об'єктивних, прозорих, зрозумілих, справедливих, неупереджених, точних оцінок їх службової діяльності [4].

Наразі, в Україні спостерігається слабка імплементація сучасних методологічних процедур оцінювання персоналу у сфері державного управління. Водночас, бізнес-середовище швидко усвідомило, що «змореність» працівника не є доказом результативності його діяльності, та відреагувало практикою широкого впровадження показників результативності та ефективності.

Пітером Друкером була запропонована концепція «управління за цілями» (Management by Objectives), сутність якої полягає в тому, що менеджмент як цілісна система управління орієнтується на досягнення сукупності цілей (основних стратегічних завдань), що стоять перед організацією. Цілі і завдання менеджменту не тільки доводяться, але й узгоджуються з менеджерами всіх рівнів, які спрямовують свої зусилля, ресурси і енергію на їх досягнення. [5].

Способів побудови систем показників результативності (ефективності) існує досить багато, проте найбільшу популярність здобули ключові показники ефективності (Key Performance Indicators – KPI), що ґрунтуються на розроблених Робертом Капланом і Девідом Нортоном принципах збалансованих показників (Balanced Scorecard – BSC), тобто на найпопулярнішому на сьогоднішній день методі стратегічного управління з комплексним підходом для досягнення цілей. При цьому допускається, що при досягненні всіх цілей нижнього рівня ієрархії, головна мета досягається автоматично.

KPI – інструмент, що дозволяє контролювати й оцінювати роботу працівників, структурних підрозділів і організації (компанії) в цілому, а також дозволяє оцінити ступінь реалізації стратегічних планів та завдання,

визначених організацією (компанією). Ключові показники ефективності – конкретні та вимірювані показники, які працівник повинен виконати за встановлений період часу.

Водночас, необхідно зауважити, що за відсутності зв'язку ключових показників ефективності зі стратегічними цілями та завданнями, застосування таких KPI є безглуздим та спрямованим виключно на імітацію їх запровадження. Призначення системи KPI – забезпечити чіткіше формулювання стратегічних цілей, необхідну та достатню деталізацію завдань на відповідних рівнях, належні умови для організації ефективної реалізації запланованого. Система KPI є ширшою за системи, які дозволяють фіксувати лише фінансові показники.

Відтак, ключові показники ефективності (KPI) як інструменти управління дозволяють:

- чітко формулювати і кількісно визначати цілі;
- транслювати цілі на всі рівні управління;
- проводити моніторинг результатів;
- своєчасно діагностувати складні ситуації, що вимагають управлінського втручання;
- своєчасно коригувати цілі, оптимізуючи плани;
- делегувати повноваження; оцінювати рівень менеджменту, ефективність підрозділів;
- мотивувати співробітників на досягнення результатів;
- об'єктивно оцінювати ефективність діяльності працівників.

Метою цієї статті є представлення результатів аналізу практики розробки та запровадження системи оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, заснованої на KPI, висвітлення проблемних моментів та визначення можливих шляхів її удосконалення.

Відповідно до статті 44 Закону України «Про державну службу» оцінювання результатів службової діяльності державних службовців:

- здійснюється з метою прийняття рішення щодо їх преміювання, планування їхньої кар'єри;
- проводиться щороку;
- ґрунтується на показниках результативності, ефективності та якості, визначених з урахуванням посадових обов'язків держслужбовця, а також дотримання ним правил етичної поведінки та вимог законодавства у сфері запобігання корупції, виконання індивідуальної програми професійного розвитку;
- здійснюється безпосереднім керівником держслужбовця та керівником самостійного структурного підрозділу (категорії «Б» і «В») або суб'єктом призначення (категорія «А»);

- за його результатами держслужбовцю виставляється негативна, позитивна або відмінна оцінка з її обґрунтуванням, а у разі отримання держслужбовцем негативної оцінки він звільняється із служби відповідно до пункту 3 частини першої статті 87 цього Закону [6].

Державного службовця ознайомлюють із результатами оцінювання його службової діяльності під підпис протягом трьох календарних днів після проведення оцінювання. Висновок щодо результатів оцінювання службової діяльності затверджується наказом (розпорядженням) суб'єкта призначення.

Відповідно до Типового положення про преміювання державних службовців органів державної влади, інших державних органів, їхніх апаратів (секретаріатів) розмір премії за результатами щорічного оцінювання службової діяльності встановлюється в однакових відсотках до посадового окладу для державних службовців відповідного державного органу. Премія виплачується не пізніше від терміну виплати заробітної плати за місяць, у якому затверджено висновок щодо результатів оцінювання службової діяльності, але не пізніше ніж у грудні року, в якому проводиться оцінювання результатів службової діяльності. Фонд преміювання за результатами щорічного оцінювання службової діяльності визначається відповідним державним органом самостійно в межах річного фонду преміювання державного органу [7].

Відтак, оцінювання результатів службової діяльності державних службовців є вагомим мотиваційним механізмом. Впровадження KPI має супроводжуватися матеріальним стимулюванням на індивідуальному рівні (за рахунок змінної частини оплати праці) і на рівні органу держуправління (за рахунок управління фондами оплати праці).

На думку А. Анощенкова [8], при формуванні системи матеріального заохочення, заснованої на KPI, доречним було б використати досвід Федеративної Республіки Німеччини, де з 1997 року застосовують наступний мотиваційний підхід. Якщо у державного службовця високий рівень виконання посадових обов'язків, то він рухається до наступного рівня матеріального заохочення в два рази швидше, якщо ж рівень виконання нижче визначеної межі, то просування не відбувається, аж допоки рівень виконання не буде відповідати вимогам.

Процедуру проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців розроблено Національним агентством України з питань державної служби (НАДС) та затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 р. № 640 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 591).

Також, з метою надання допомоги службам управління персоналом та державним службовцям у плануванні й організації процесу визначення завдань і ключових показників, моніторингу їх виконання та перегляду, НАДС розробило та затвердило Методичні рекомендацій щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В», моніторингу їх виконання та перегляду [9].

При застосуванні системи ключових показників в державному органі жоден відділ і жоден держслужбовець не повинні залишитись без чітко сформульованих, легко вимірюваних КРІ.

Ключові показники ефективності для державних службовців повинні відповідати таким основним критеріям:

- бути чітко співвіднесені із стратегічними цілями та завданнями органу державної влади;
- відображати основні посадові обов'язки державного службовця;
- відображати ступінь особистого вкладу кожного державного службовця в досягнення стратегічних цілей і завдань, які стоять перед органом державної влади;
- бути сформульовані таким чином, щоб максимально відтворювати безпосередній вплив державного службовця на динаміку показників результативності функціонування державного органу.

Весь спектр питань, що виникають при імплементації системи КРІ на державній службі, можна представити як складності розробки показників та труднощі повноцінного впровадження системи оцінювання. Так, на наш погляд, можна виділити такі суттєві ускладнення в розробці показників:

- спрямованість на формулювання «узагальнених» показників ефективності, результативності для топ-менеджерів у системі державного управління (посади категорії «А») та окремих категорій посад державної служби. Зрозуміло, що система єдиних критеріїв для оцінювання діяльності працівників має право на життя у практиці менеджменту (та є дещо менш затратною в налагодженні), але це вже точно не є повноцінною системою КРІ;
- свідоме ігнорування системи вибудовування ключових показників результативності, ефективності та якості, а саме: внесення добре вимірюваних показників, але слабко пов’язаних з цілями органу влади, на кшталт «проходження тренінгів, професійного навчання та підвищення кваліфікації», «участь в серії заходів (нарад)» тощо. Зрозуміло, що застосування таких показників викликане бажанням з мінімальними ресурсними втратами виконати завдання щодо запровадження системи КРІ. Як наслідок, показники виконані, виконавець чекає заохочення, а стратегічні цілі недосягнуті;

- складності, які виникають в реалізації принципу вимірюваності показників результативності, ефективності та якості, і небажання частини держслужбовців чітко розділяти дефініції «процес діяльності» та «результат діяльності». Досвід професійної діяльності державного службовця спрямовує працівника до виконання жорсткої бюрократичної процедури («процес діяльності»), яка, в певній мірі, домінує над отриманим результатом («результат діяльності»). За таких умов, визначення показників – це не лише питання розуміння дефініцій, а в значній мірі зміна парадигми підходів до професійної діяльності.

До складностей впровадження системи щорічного оцінювання державних службовців, що ґрунтується на ключових показниках результативності, ефективності та якості службової діяльності, можна віднести:

- значний реактивний характер діяльності держслужбовця, висока насиченість позаплановими завданнями та дорученнями (за нашими оцінками, до 70 % робочого часу). За таких умов зрозумілою є зацікавленість керівників підрозділів у своєчасному виконанні оперативних завдань держслужбовцями, а не ключових показників ефективності, спрямованих на досягнення запланованих цілей. Певна спроба нормативно урегулювати вищевикладене протиріччя є введення в рамках реалізації Стратегії реформування державної служби посад фахівців з питань реформ, які відповідно до посадових інструкцій в значно більшій мірі позбавлені питань оперативного реагування на важливі, але точкові питання (відповіді на запити та звернення). Водночас, практика інституціоналізації виокремлення посад фахівців з питань реформ з посадовими обов'язками, що передбачають відповідальність за підготовку та реалізацію ключових національних реформ, принципово не покращила ситуацію як зі своєчасністю, так і з якістю підготовки стратегічних документів. Відтак, все вищевикладене підриває довіру до ключових показників як раціонального управлінського інструменту;
- чинний механізм оцінювання істотно підвищує можливості впливу суб’єктивного фактору. Безсумнівно, що оцінювання, яке проводиться однією-двома особами (безпосереднім керівником та керівником самостійного структурного підрозділу або суб’єктом призначення) суттєво поступається у неупередженості колегіальному розгляду (комісією з 3-5 осіб). Зокрема, С. Зелінський в своїй монографії [10] вказував на позитивний вплив обґрунтованого розширення кола суб’єктів оцінювання результатів службової діяльності працівників. Важливе значення має належне юридичне врегулювання статусу відповідної комісії;
- як наслідок спрощеного підходу до формулювання завдань та ключових показників результативності, ефективності та якості, переважна

частина державних службовців (іноді цей показник сягає 95%) отримують за результатами щорічного оцінювання відмінну оцінку (особливо держслужбовці категорії «А» та «Б»). Водночас, органи державної влади в яких працюють вищеназвані держслужбовці, в цілому, отримують невисоку оцінку своєї діяльності в суспільстві. Так, відповідно до результатів соціологічних досліджень в Україні [11, с. 6] впродовж 2017-2019 рр. середній рівень довіри громадян до органів влади складав 19,3% (повністю довіряють – 1,5%).

Важливим елементом забезпечення умов успішного запровадження КРІ в оцінювання державних службовців є необхідність оновлення та підтримання на належному рівні програмно-технічного забезпечення органів державної влади. Методом зменшення ресурсних затрат з розробки ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності працівників є запровадження цілісного універсального автоматизованого програмного засобу КРІ-моніторингу та оцінювання. Запровадження спеціалізованого програмного засобу дозволить значно розширити та деталізувати метрики ефективності без додаткового навантаження на користувача й локалізувати процедуру оцінювання на рівні підрозділів. Надалі, значно деталізовані дані, обсяг яких надзвичайно затратно буде опрацьовувати в «ручному» режимі, можуть бути використані для автоматизованого визначення внеску кожного працівника в результати діяльності структурного підрозділу, побудови рейтингу ефективності кожного працівника всередині підрозділів та підрозділів між собою, розрахунку розмірів грошових виплат за підсумками оцінюваного періоду, для прийняття управлінських і кадрових рішень.

На нашу думку, надзвичайно важливо повернутись до обговорення в експертному середовищі доцільності формування КРІ кожному з працівників органу влади, навіть для посад, які повністю можуть бути замотивовані «короткими» цілями та завданнями оперативного реагування (частина посад державної служби секретаріату органу державної влади категорії «В»). На думку М. Вишнякової [12, с. 177], за таких умов система стає перевантажена показниками, втрачає оперативність в реагуванні, працює неефективно та забагато коштує.

Також, необхідно, по можливості, вибудувати нормативно-правове підґрунтя максимально широкого використання інструментів суспільного моніторингу діяльності органу влади в цілому. При цьому такі механізми повинні бути чітко продумані, максимально прозорі та не потребувати значних ресурсних затрат.

Важливим елементом та необхідною умовою ефективного запровадження системи оцінювання діяльності держслужбовців є підвищення кваліфікації (навчання) працівників служб персоналу державних органів з питань впровадження сучасних кадрових технологій.

Необхідно відмітити започатковану Національним агентством України з питань державної служби ініціативу розповсюдження позитивного досвіду ефективних практик розробки та запровадження ключових показників ефективності в різних органах державної влади, запис відповідних відео-інструкцій, проведення вебінарів для працівників кадрових служб, розробки й розміщення навчальних курсів та роз'яснень на порталі «Спільноти практик: сталий розвиток» (*https://udl.despro.org.ua/*).

Щорічне оцінювання результатів службової діяльності у державній службі характеризується низкою проблем, уся сукупність яких не може бути проаналізована в рамках однієї статті. Сподіваємось, що після удосконалення інституту оцінювання результатів службової діяльності держслужбовців, система державної служби України працюватиме ефективніше. У свою чергу, слід підкреслити, що запровадження в повному обсязі системи щорічного ефективного оцінювання державних службовців дозволить забезпечити лише необхідні передумови для успішної адаптації інституту державної служби України до європейських стандартів, подальшого становлення високоефективної, дієвої, стабільної та авторитетної державної служби.

Література:

1. Друкер П., Макьярелло Дж. Друкер на каждый день. 366 советов успешному менеджеру. М.: Манн, Иванов и Фарбер. Эксмо. 2013. – 432 с.

2. Прудиус Л. В. Управління якістю державної служби України: дис. док. наук з держ. управління : 25.00.03 / Прудиус Л. В.; Дніпропетровський регіональний інститут державного управління НАДУ. – Дніпро, 2018. – 517 с.

3. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. – Київ : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. – 400 с.

4. Зелінський С. Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців та їх службової діяльності в Україні: автореф. дис. док. наук з держ. управління : 25.00.03 / Зелінський С. Е.; НАДУ, Київ, 2019. – 36 с.

5. Питер Ф. Друкер. Энциклопедия менеджмента.: ИД Вильямс –2007.432 с.

6. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII. [електронний ресурс]. // Верховна Рада України. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text.

7. Типове положення про преміювання державних службовців органів державної влади, інших державних органів, їхніх апаратів (секретаріатів), затвердженого наказом Міністерства соціальної політики України від

13.06.2016 № 646 та зареєстровано в Міністерстві юстиції України 30.06.2016 р. за № 903/29033. [електронний ресурс]. // Верховна Рада України. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0903-16#Text.

8. Анощенко А. В. Мотивація державних цивільних службовців / А. В. Анощенко // Молодий вчений. - 2019. № 20 (258). – С. 187-189. [електронний ресурс]. // Молодий вчений. – Режим доступу: https://moluch.ru/archive/258/59166/.

9. Методичні рекомендацій щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В», моніторингу їх виконання та перегляду затверджені наказом НАДС від 20.11.2020 р. № 217-20. [електронний ресурс]. // НАДС. – Режим доступу: https://nads.gov.ua/storage/app/uploads/public/5fb/7ce/b2f/5fb7ceb2f0dcc127136351.pdf.

10. Зелінський С. Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія / С. Е. Зелінський. – К. : НАДУ, 2016. – 296 с.

11. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів І69 державної влади / [М. Канавець (кер. авт. колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Бутенко, Ю. Єрченко; за заг. ред. В. Купрія]. – К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. – 178 с.

12. Вишнякова М. КР. Внедрение и применение. СПб.: Питер, 2019. – 381 с.

1.2. Psychodiagnosis and conflict forecasting in management

Психодіагностика та прогнозування конфліктів в управлінській діяльності

Конфлікти в сфері публічного управління за своєю природою є одними з найчисленніших різновидів соціально-політичних конфліктів, що виникають через відмінності інтересів, суперництва і боротьби різних інститутів і державних структур з приводу перерозподілу і реалізації публічної влади. Їх розглядають як складну систему з цілим рядом протиріч, але саме це дає їй можливість безпосередньо пристосовуватися до умов, що постійно змінюються, і розвиватися. Тому конфлікти є основою механізму адаптації державно-адміністративної сфери, оскільки, з одного боку, дозволяють відстежувати існуючі протиріччя, а, з іншого, за умови вмілого управління ними, є способом досягнення ефективності всієї системи.

Конфлікти в сфері публічного управління можуть виступати джерелом позитивних змін і бути не лише руйнівним явищем. Практичний досвід

свідчить, що вміння попередити конфлікт в будь-якій сфері діяльності є актуальною і складною проблемою.

Проблема конфліктної взаємодії надзвичайно актуальна і тому широко розглядається науковцями. Конфлікт як поняття охоплює широкий спектр явищ та висвітлюється в науковій літературі з психології, соціології, конфліктології, політології (Г. Андреєва, О. Анцупов, І. Гришина, О. Громова, Л. Ємельяненко, Є. Жариков, Л. Карамушка, М. Пірен, В. Ребкало, А. Ручка, Г. Сагач, Е. Уткін, С. Фролов, В. Шейнов). Конфлікти в сфері публічного управління вивчали, аналізували Г. Атаманчук, В. Бакуменко, О. Бандурка, Л. Беззубко,Н. Довгань, С. Дубенко, В. Князєв, В. Луговий, В. Майборода, Н. Нижник, В. Олуйко, М. Пірен, Т. Сенюшкіна, О. Тертишна, В. Тимофіїв, В. Тронь, Н. Федчун, В. Цвєтков, О. Шегда; з менеджменту державно-адміністративної сфери -І. Бекешкіна, Р. Дарендорф, М. Дойч, О. Здравомислов, Л. Козер, В. Лозниця, М. Маскон, Г. Осовська, Ф. Тейлор.

Конфлікти в сфері державно-адміністративної діяльності специфічні, оскільки вони виявляють протиріччя публічного управління. Серед основних особливостей управлінських конфліктів виділяють явні та приховані їх ознаки. До явних ознак конфлікту можна віднести:

1) особистісні (агресивність і замкнутість; зниження продуктивності праці; схильність до прийняття необґрунтованих управлінських рішень; негативне ставлення до роботи; недооцінка чи переоцінка особистих досягнень та здібностей; зволікання із реалізацією цілей та виконанням завдань);

2) міжособистісні (підвищення емоційної напруги у стосунках між колегами; зростання протидії під час прийняття та реалізації управлінських рішень; втрата поваги та довіри між колегами; плітки між працівниками; приниження почуття гідності; страйки та саботажі);

3) загально організаційні (зростання плинності кадрів; підвищення відхилень від очікуваних результатів діяльності; збільшення кількості неформальних груп, що мають різні цілі та інтереси; збільшення кількості негативних суджень).

Приховані ознаки управлінських конфліктів є вкрай небезпечними через складність управління ними. Їх можна поділити на:

1) внутрішньо особистісні (виконання лише планових показників; невідвідування громадських заходів; обурення, страх, тривога; байдужість);

2) міжособистісні (дотримання правил у стосунках між учасниками конфлікту; зменшення кількості комунікацій між окремими групами);

3) загально організаційні (небажання особистостей чи окремих малих груп спілкуватися між собою; розгляд питань на нарадах без прогресу у їх вирішенні; ситуація, коли один управлінець або група не підтримують іншого).

Між явними і прихованими ознаками управлінських конфліктів важко визначити суттєву різницю, оскільки як самі конфлікти, так і причини їх виникнення можуть змінюватися з явних на приховані та навпаки. Тому психодіагностика, прогнозування та врегулювання конфліктів у сфері державно-адміністративної діяльності ускладнюється. Управління конфліктами як цілеспрямований процес впливу на динаміку конфлікту можна розглядати з двох точок зору: внутрішньої і зовнішньої. Внутрішній аспект полягає в управлінні власною поведінкою у конфліктній ситуації і носить психологічний характер. Зовнішній аспект відображає організаційно-технологічні сторони цього процесу, в якому суб'єктом управління виступає керівник, лідер або посередник. Саме цей аспект важливий для публічних управлінців та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

У функціональному плані конфлікти розрізняються суперечливістю: конструктивні і деструктивні. Тому головною метою управління конфліктами є попередження деструктивних конфліктів і позитивне вирішення конструктивних.

Управлінню конфліктами передує стадія їх діагностики – визначення основних їх складових та причин. Діагностика також допомагає визначити учасників конфлікту, динаміку його розвитку, позиції конфліктуючих сторін, методи, засоби та форми його розв'язання [3].

Визначити природу конфлікту означає описати суть та предмет конфліктної ситуації. Якщо конфлікт виник через недовіру між керівником і групою, наприклад коли в колективі нерівномірно розподіляється навантаження між працівниками, не визначені посадові обов'язки. У такій ситуації виникає незлагодженість у роботі і таким чином продуктивність праці знижується, а проблема визначається як «низький рівень організації праці».

Після з'ясування загальної проблеми визначають учасників конфлікту, це можуть бути як окремі співробітники так і групи співробітників. Учасників конфлікту краще розподілити за потребами і метою. Якщо конфлікт виник між двома співробітниками організації, варто залучити керівників цих суб'єктів до вирішення конфлікту, а також інших працівників, які були причетними до нього. Важливо визначити, кого із суб'єктів конфлікту вони підтримують, а кого не підтримують. В результаті такого групування можна проаналізувати рольові фактори конфлікту.

На етапі визначення позицій суб'єктів конфлікту та їх ролей необхідно з'ясувати основні потреби, мотиви, побоювання учасників конфліктної взаємодії, адже вони є визначальними у вчинках учасників конфлікту. Таке з'ясування створює умови для прийняття управлінських рішень.

Для визначення природи конфлікту можна використати метод картографічного аналізу, який полягає у графічному відображенні складових

конфлікту, аналізі поведінки учасників взаємодії в конфлікті, формулюванні проблеми, потреб учасників конфлікту, способів усунення причин, які призвели до конфлікту (табл.1).

Таблиця 1. Приклад картографічного аналізу конфлікту

	Розподіл навантажень	
Учасник 1		Учасник 2
Потреби: повага, самовираження.		Потреби: повага, соціальна взаємодія.
Бажання: отримати посаду головного спеціаліста відділу.		Бажання: зберегти сприятливий мікроклімат у колективі.
Побоювання: втрата особистих стосунків з керівництвом.		Побоювання: втрата авторитету серед колег.
	Взаємовідносини	
Учасник 4		Учасник 3
Потреби: соціальний статус, повага.		Потреби: соціальна взаємодія, повага.
Бажання: підвищити соціальний статус, зберегти трудову дисципліну.		Бажання: налагодити взаємодію з неформальним лідером.
Побоювання:втрата перспективи кар’єрного зростання.		Побоювання: втрата роботи у випадку розвитку конфлікту.

Особливе значення методу картографічного аналізу полягає в тому, що шляхом опису проблеми конфлікту в загальних рисах можливо визначити його істинні причини, які інколи маскуються, та предмет конфлікту. В системі публічної управлінської діяльності часто предметом конфлікту можуть бути: а) протистояння цілей діяльності, морально-етичних цінностей, б) «взаємовідносини», що віддзеркалюють відсутність довіри між співпрацівниками-управлінцями; б) нерівноцінний «розподіл навантаження» в практичній діяльності, що визначає незлагодженість дій співробітників.

Методом картографічного аналізу можливо визначити й головних учасників - суб'єктів конфлікту, а також групи спеціалістів, керівників відділів чи організацій, котрі причетні до конфлікту інтересів.

Визначення потреб, бажань і побоювань учасників конфлікту, їхнє порівняння та аналіз уможливлює прийняття раціональніших рішень в процесі управління конфліктами. Процес управління конфліктами включає такі види діяльності: а) прогнозування конфліктів та оцінювання їх функціональної

спрямованості; б) попередження або стимулювання конфлікту; в) регулювання конфлікту; г) вирішення конфлікту, що відображено в табл. 2.

Таблиця 2.Динаміка етапів конфлікту та змісту управління ним

Етап конфлікту	Зміст управління (вид діяльності)
Виникнення і розвиток конфліктної ситуації.	Прогнозування. Попередження. Стимулювання.
Усвідомлення конфліктної ситуації хоча б одним із учасників соціальної взаємодії.	Попередження. Стимулювання.
Початок відкритої соціальної взаємодії.	Регулювання.
Розвиток відкритого конфлікту.	Регулювання.
Вирішення конфлікту.	Організація.

Прогнозування ймовірності виникнення управлінського конфлікту за явними та прихованими його ознаками уможливлює розробку дієвих шляхів його запобігання та сприяє усуненню реально існуючих причин можливого його виникнення. Вивчення та аналіз індивідуальних психологічних особливостей спеціалістів системи публічного управління, об'єктивних та суб'єктивних умов і факторів їхньої взаємодії є ефективним механізмом та засобом досягнення мети - попередження конфлікту.

Отож, для усунення прогнозованих детермінантів можливого управлінського конфлікту керівник організації вимушений та зобов’язаний терміново і професійно посилити активну діяльність по ліквідації всього комплексу причин, умов, факторів назріваючого конфлікту. Зокрема, в системі публічного управління та органів місцевого самоврядування найбільш характерними факторами назріваючого конфлікту є: а) протистояння цілей, цінностей, інтересів; б) порушення обіцянок та домовленостей; в) неповна або деформована інформація про стан справ [6]; г) психологічний мікроклімат, який визначається стилем загального управління організацією та окремими її підрозділами, наявністю чи відсутністю яскравих та творчих лідерів-управлінців, мікрогруп, конфліктологічною культурою співробітників; д) іншими соціально-психологічними явищами в колективі як, соціальна

справедливість у рішеннях щодо інтересів окремих спеціалістів чи колективу в цілому.

З метою термінового та більш результативного вирішення назріваючого конструктивного конфлікту між суб'єктами в сфері публічного управління керівники, котрі мають досвід та достатній рівень готовності до управління ним, спроможні цілеспрямовано стимулювати його. Засобами такого стимулювання можуть бути методи психотерапії: критика ситуації, що склалася в колективі; постановка проблемного питання для обговорення на нарадах, виступ з критичним матеріалом у засобах масової інформації.

Отже, управління конфліктами передбачає: стимулювання конструктивного конфлікту та сприяння його раціональному розв'язанню з метою досягнення імпульсу до позитивних змін в сфері публічного управління; запобігання деструктивних конфліктів.

В профілактичній роботі з попередження конфліктів використовують різноманітні методи, форми і види психотерапії, в тому числі і активні методи типу ігрових психотехнік, тренінгових психотехнологій і аутотренінгів, методи групової психотерапії та ін.[6].

Недопущення деструктивного конфлікту, зменшення ймовірності його виникнення або, нарешті, мінімізація чи уникнення негативних наслідків можливе за умови ефективної профілактики та його конструктивного вирішення.

Анцупов, А. Шипілов виділяють чотири напрями, за якими закономірно проводять роботу з попередження конфліктів: а) створення об'єктивних умов, які перешкоджають виникненню та деструктивному розвитку назріваючих конфліктних ситуацій; б) оптимізація організаційно-управлінських умов функціонування організацій; в)усунення соціально-психологічних чинників виникнення конфліктів. Профілактику конфліктів слід здійснювати одночасно за всіма зазначеними напрямами та відповідно до об'єктивних і суб'єктивних умов [1].

Діяльність керівника державно-адміністративної організації з регулювання управлінського конфлікту ґрунтується на: а) тому, що суб'єкти конфліктної взаємодії визнають реальність конфлікту; б) визнанні та дотриманні норм і правил конфліктної взаємодії; в) прагненні конфліктуючих сторін досягти угоди та взаєморозуміння; д) демократичних принципах. Для цього створюють робочі групи, члени яких використовують різні технології регулювання конфліктів (табл. 3).

Таблиця 3. Технології регулювання конфлікту

Технології	Зміст
Інформаційні	Усунення дефіциту інформації; виключення неправдивої інформації; усунення чуток.
Комунікативні	Організація процесу спілкування між суб'єктами конфліктної взаємодії.
Соціально-психологічні	Налагодження контакту з неформальними лідерами і мікрогрупами; зниження соціальної напруженості та підвищення рівня соціального мікроклімату в колективі
Організаційні	Вирішення кадрових питань; використання методів стимулювання праці; оптимізація умов співпраці співробітників

Якщо в результаті діяльності керівника та робочої групи досягається усунення причин та предмету конфлікту, а також самої конфліктної ситуації і прийнято обґрунтоване рішення, яке сприймається суб’єктами взаємодії, то це і є ознакою повного розв’язання та завершення конфлікту.

Важливо зазначити, що сам процес управління та вирішення конфліктних взаємодій залежить від предмету конфлікту, умов його виникнення та розвитку. Тому немає універсальних шляхів та алгоритмів вирішення конфліктів. Можливо визначити доцільні кроки, які пов’язані з певними етапами прийняття ефективного рішення та реалізації функції управління конфліктом, а саме: вивчення умов профілактики конфлікту, їх логічний аналіз, планування, організація, мотивація та контроль.

Соціально-психологічні умови профілактики конфліктів пов'язані з дотриманням основних суб'єктивно-об'єктивних закономірностей соціальної взаємодії. А. Анцупов та А. Шипілов зазначають, що соціальна взаємодія має несуперечливий характер тоді, коли вона є збалансованою. Вони виділили п’ять балансів, при порушенні яких може виникнути конфлікт [1, с. 437].

1. Баланс ролей: якщо партнери по спілкуванню приймають свої ролі, то конфлікт не виникає. Найсприятливішою умовою попередження конфліктів є партнерська взаємодія на рівних.

2. Баланс взаємозалежності у рішеннях та діях. Людина прагне до свободи та незалежності. Однак наша свобода не має обмежувати свободу тих, хто поряд з нами. Якщо одна людина відчуває надмірну залежність від іншої, це може викликати у неї дискомфорт, спровокувати конфліктну поведінку.

3. Баланс взаємних послуг. Протягом життя кожна людина надає допомогу іншим людям і отримує допомогу від них. Однак, якими б альтруїстичними почуттями не керувалась людина, свідомо чи несвідомо вона фіксує вагу послуг, які надала сама чи отримала від інших.

4. Баланс збитків. Підтримуючи баланс взаємних послуг, люди прагнуть також підтримати і баланс збитків. Якщо ми маємо збитки внаслідок дій інших людей, ми прагнемо заподіяти певну шкоду тому, з чиєї вини ми постраждали, що може зруйнувати взаємини і стати причиною виникнення конфлікту.

5. Баланс самооцінки та зовнішньої оцінки. Найбільш інтенсивним процес взаємооцінювання відбувається між керівником та підлеглим [1, с. 438].

Таку класифікацію балансів зрівноваженої, безконфліктної соціальної взаємодії доповнює Дж. Т. Скотт балансом відповідальності. Посадовець, який взяв на себе дуже велику відповідальність, може відчути перевантаження через необхідність виконувати додаткову роботу та відсутність будь-якої підтримки. Якщо ж відповідальність замала, людина може відчути зменшення своєї значущості, залежність від інших та втрату індивідуальності. В обох випадках можуть виникнути почуття образи та роздратування, які є основою конфлікту [7].

З метою профілактики та конструктивного розв'язання конфліктів ефективним є проведення просвітницької роботи, спрямованої на поширення та популяризацію конфліктологічних знань, формування конфліктологічної компетентності, а також на підвищення загальної конфліктологічної культури [3].

Отже, попередження конфліктів може здійснюватися різноманітними способами та засобами, що зумовлено різноманітністю та несхожістю самих конфліктів, а найефективнішим - є попередження причин їхнього виникнення.

Г. Большаков та М. Несмєлова виділяють два рівні діяльності, яка спрямована на попередження конфліктів: загальносоціальний і психологічний [2]. Загальносоціальний рівень попередження конфліктів передбачає виявлення та усунення суттєвих економічних, соціальних, політичних причин, які дезорганізують соціальне життя. Ефективними формами попередження конфліктів, на думку цих авторів, є:

а) інституціалізація взаємин – окреслення постійних або тимчасових формальних взаємин, у межах яких відбувається взаємодія сторін. Формалізація взаємин передбачає їхню структуризацію та розподіл ролей, способи оцінки та моделі поведінки, які ускладнюють конфронтацію (конфліктологічні служби, консалтингові організації, громадські об'єднання);

б) прийняття нормативних механізмів, які регулюють конфлікт за допомогою правових, релігійних, моральних, політичних та інших норм [2].

Психологічний рівень попередження конфліктів передбачає вплив на суб'єктивні чинники. Він здійснюється за допомогою психологічного консультування та соціально-психологічного тренінгу. Частою причиною виникнення конфліктів є критика. Тому для того, щоб вона була конструктивною і не ставала причиною виникнення конфліктних ситуацій, потрібно знати технології ефективного спілкування.

Запобігання виникненню конфлікту —це комплекс заходів, спрямований на відтягування чи недопущення його виникнення, а також на зниження деструктивного впливу наслідків конфлікту на різні сторони соціальної системи. Стратегія запобігання конфліктам – це система конкретних дій, сукупність етапів і методів управління конкретними процесами суперечливих взаємин суспільних суб'єктів [5].

Отож, розрізняють етапи часткового та повного запобігання конфліктам, а також раннього запобігання й випереджувального їх розв'язання. Часткове запобігання стає можливим в разі блокування дії однієї з причин конфлікту, обмеження його негативного впливу на інтереси суб'єктів конфліктної взаємодії. Стратегія запобігання деструктивним конфліктам: а) передбачає нейтралізацію дії всього комплексу факторів, що провокують конфлікт; б) дозволяє спрямувати взаємодію опонентів, через визначення потреб кожної сторони та знаходження спільної мети, в русло їх співробітництва для реалізації спільних інтересів, оптимізації управління, зростання ефективності управлінської діяльності; в) психологічний вплив через соціальне середовище (умови праці, навантаження, статус, додержання правових та демократичних принципів); г) налагодження корівником організації зворотного зв'язку з підрозділами управління; д) регулярне удосконалення та корекцію форм, засобів, стилю та методів управління з урахуванням актуальних і конкретних умов взаємодії.

Література:

1. Анцупов А.Г., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. М.: ЮНИТИ, 2003. 367 с.
2. Большаков А.Г., Несмелова М.Ю. Конфликтология организаций: учебноепособие. М.: МЗ Пресс, 2010. 524 с.
3. Браніцька Т.Р. Конфліктологічна культура фахівців соціономічних професій: діагностичний інструментарій. Вінниця: ФОП Рогальська О.І., 2015. 152 с.
4. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб.: Питер,2008. 544с.

5. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К.: НАДУ, 2010. 820 с.

6. Ложкін Г.В., Пов'якель Н.І. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика. Харків: ТОВ «Видавничий дім «Професіонал», 2006.410с.

7. Скотт Дж. Т. Конфликты. Пути их преодоления. СПб: ВИК,1994. 213 с.

1.3. Problems of regional training in the conditions of digitalization of the economy of Ukraine on the basis of sustainable development

In the modern world, one cannot do without information technology, which is changing industries, opening up new market potential. The emergence of a new digital infrastructure provokes the birth of new opportunities in the field of information technology, their integration into economic and socio-political social life, the formation of a new international financial system – digital economy.

Specialists highlight several key aspects, on the basis of which we can say that this is an information economy [1]:

- socio-economic characteristics (if half of the population in society and more are involved in the field of information services, then this indicates that such a society is information society);
- technical characteristics (the period of public informatization should not be more than 6 decades).

The digital economy is based on the development of electronic products and services and the marketing of these products through e-commerce.

The digital economy is represented by 3 levels, thanks to the close interaction affecting the life of society and citizens in general:

- technologies and platforms,
- economic sectors and markets,
- fundamental conditions (a space that creates conditions for the formation of technologies and platforms, including for productive interaction of market actors and sectors of the economy, covering regulatory regulation, information security, personnel, information infrastructure).

The key advantage of the digital economy over the traditional one is the realization of the possibility of automatic control of the whole system (or individual components), as well as its virtually unlimited scaling without loss of efficiency, which significantly increases the efficiency of economic management (economic activities and resources) at the micro and macro levels.

This makes it clear that the digital economy is not individual industries or IT companies that are digital. This is the whole existing economy – all traditional industries and companies (manufacturing, agriculture, construction, transport, etc.), which under the influence of digital transformation due to technological evolution revolutionize their production and business processes and get new opportunities for productivity growth and efficiency of the main existing business [2].

The catalyst for the creation of a network society, information/network economy was the rapid spread of the Internet. Until the early 1990s, the number of Internet users in the world did not exceed 10 million people, while in the late twentieth century their number began to grow rapidly. According to the World Bank, in 2016, the number of Internet users has already reached 3.2, and at the end of 2018 – 4 billion people [3].

Today, the Internet and virtual social networks have become a counterweight to «closed systems». Their phenomenon is that they create an opportunity to unite a large number of strangers who differ in age, location, profession, educational characteristics and so on. However, they have in common a social, economic problem or a common interest. At the same time, the development of social networks (the so-called Internet community) removes obstacles to the geographical, social and professional mobility of economic agents. However, social networks created on the Internet have their own characteristics: 1) they are dynamic: the number of their participants is constantly changing; 2) they unite around common interests; 3) they contribute to the spread of equality, but at the same time - opportunistic behavior (including deception, suspicion and manipulation), 4) they are quite dense.

However, in such networks, the socio-economic behavior of people becomes more dependent on each other – they trigger the effect of joining the majority. Such a «digital crowd» is easier to use for spreadding information to the masses, even if it is fake [4].

One of the areas of e-business that is actively developing is e-commerce. E-commerce is the sphere of economics, which covers all financial and trade transactions carried out through computer networks, and business processes related to such transactions [2, 5]. E-commerce includes: information exchange, capital movement, commerce, money, marketing, banking and insurance services.

The rapid development of this type of commerce became possible only after the percentage of the global network exceeded some critical level, which led to its availability to the general public. The level of development and spread of e-commerce in the world market depends directly on the level of coverage of the global network in individual countries and regions, as well as around the world.

According to the International Telecommunication Union (ITU), at the end of 2019. 53.6% of the world's population, or 4.1 billion people, use the Internet, 2 billion of which are residents of developing countries.

Amazon, Google and Facebook are considered to be the most powerful companies in global e-commerce. Each of these giants played a role in shaping the e-commerce industry. And if before each of them worked in their own niche, now they are increasingly competing with each other and threatening other brands and retailers.

The main current trends in e-commerce [6]:

1. Barrier-free trade. Trading should become easier. Mobile commerce, social commerce, voice assistants, messengers. Augmented reality is turning into the only and most important trend - barrier-free trade. 83% of consumers use messengers to learn more about products.

2. Growth of subscription purchases. One of the popular types of e-commerce is subscription shopping. In particular, Amazon offers more than 150 options for this service. Its essence is that the client chooses a list of goods that he buys regularly and subscribes to them.

3. One-button purchase. Meeting the needs of consumers within the same mobile applications. They will allow customers to navigate applications in just one hand and make purchasing decisions in seconds. Google Shopping, Facebook Marketplace and Instagram Checkout support this trend.

4. Direct sales from manufacturers. Back in 2017 more than half of Americans bought goods from manufacturers as soon as they received such an opportunity. For example, Nike in 2017 launched sales of its products on Amazon, but two years later reversed the initiative and focused on direct sales to consumers through its stores. In 2020 direct sales from manufacturers is one of the most influential trends.

Labor and human resources management in the context of digitalization of the economy

In the digital economy, both the nature of labor and the whole system of labor relations are changing. Digital technologies create a specific process of work; make significant changes to its elements: the subject, means, technology, organization and results of work. In the modern information economy, information is the subject of labor.

A feature of the digital labor market is its global nature. The digital labor market involves the interaction of the employer with the employee on a digital platform in remote work mode. An employee can be employed remotely outside the territorial and national borders wherever his competitiveness and working conditions allow.

Today is observed the segmentation of the global market on the basis of the mandatory use of information and computer technology at all stages of work: job search, order, fulfillment, transfer of work results and remuneration.

The means of labor are digital devices, such as computers, tablets, mobile phones, cameras, etc. The initial information required for employment is recorded in digital form. The specialist in his turn thanks to his knowledge, experience and ability to produce innovations, makes changes to information.

Thus, we can generalize:

• digital labor market is a specific segment of the global labor market, where the demand and supply of digital labor services are formed remotely, and the interaction of its subjects occurs exclusively with the use of information and computer technology;

• digital employment is a useful and expedient activity of the economically active population through the use of information and computer technologies, the result of which is an information product, and the activity itself is aimed at meeting social and personal needs and is economically beneficial for employees, and employers. The supply of labor and demand for it is recorded on special online platforms, which also form the conditions of employment, payment and evaluation of work results [2].

The main difference between the digital market and the classic one is that the interaction of the subjects of the digital labor market takes place through various online platforms, which are a meeting place for employees and employers, as well as a place to agree on payment for services provided. The product that is sold in the digital labor market is a labor service created with the help of information and computer technology.

It was with the spread of the Internet that representatives of a new category of workers began to appear - Internet workers, who saw in the global network not only a way to receive and transmit information, but also a platform for building an individual career. Interest in this form of labor organization is inherent not only in independent professionals, but also in companies and government agencies, which see remote employment as a way to save. Such employment can be part-time, temporary, redundant (over-employed), informal or shadow, as well as permanent, indefinite and officially registered.

It is important to note that with high potential, Internet employment is realized mostly in the field of IT and word processing, while in other areas there is still a process of virtualization. However, this form of employment is normal for some industries and non-standard for others.

Another segment of the global labor market today is the traditional market, which is a set of relationships between buyers and sellers of labor services, the formation of supply and demand outside the digital sphere. In the traditional labor market, real workers interact with those who are looking for work in enterprises and organizations that produce goods or provide services. Meetings of employers and employees take place in staffing agencies, personnel departments of enterprises (organizations), employment services.

In fact, we are currently witnessing the end of the era of a society of hired labor with its characteristic continuous work experience. It is worth noting that young people tend to have better computer skills and more access to the World Wide Web than the older generation. However, the average age of people who choose free employment has a clear tendency to increase: in 2009. it was 26.6 years, in 2011. - already 28.5, and in 2014. reached the mark of 31.5 years. This is due not only to the "aging" of the old-timers of the site, but also to the growing share of older people among newcomers who have recently become freelancers [2].

Ukraine is focused on exporting its services through offshore outsourcing and supplies them mainly to the United States, the EU and Israel [7]. The main reason for using outsourcing is financial gain. It can be used to minimize the cost of maintaining staff from the country in which the customer's business is actually located, as well as the cost of social security, purchase of equipment, rental of premises and deployment of production facilities. The company receives the greatest number of benefits in combination with small risks if it outsources non-critical, ancillary processes that have a large volume in its production structure.

In some areas, automation will lead to the disappearance of work tasks and the gradual disappearance of entire professions, but skills that were previously in demand and widespread rarely disappear completely. Most often they are stored, only the number of their carriers decreases. The life cycle of professions will be shortened in the future, so it is more appropriate not to predict specific professions, but to form a set of skills, the development of which will allow employees to adapt to one or another activity of the future, being ready for further retraining.

Any prediction or modeling of the future is accompanied by the risk of false conclusions. The future is varied and can develop in any scenario. Due to the fact that society is on the verge of a qualitative turning point, a simple extrapolation of existing trends can not answer the question of what will be the world of the future.

Local features of digitalization in Ukraine

In Ukraine, the need to form a digital economy is recognized at the state level, and digital technologies are considered as one of the key drivers of sustainable development [8]. Institutional and legal registration of the development of the digital economy in Ukraine began in 2013, when the Cabinet of Ministers issued an Order "On approval of the strategy for the development of the information society in Ukraine" [9].

The lag behind developed countries is explained, in particular, by the peculiarity of the economic model, in which the agro-industrial complex occupies a significant place. Another feature of Ukrainian digital development is that individual users and

businesses are significantly ahead of the state and industry in the implementation of digitalization.

The level of digitalization of Ukraine's economy varies significantly, depending on the specific industry. In such areas as financial services, communication services, logistics, Ukrainian companies use the achievements of information technology as widely as foreign competitors.

Social networks and messengers in Ukraine have developed significantly. Viber, Facebook Messenger and Skype have become especially popular. Recently, the value of Telegram is growing. At the same time, the Japanese electronic service Viber is one of the most popular in Ukraine, which is installed on 97% of Ukrainians' smartphones [10]. It allows not only to make free calls and send messages, but also to communicate within groups. Until recently, Viber groups were mainly used to discuss and solve common, usually domestic problems in small groups of people. In this way, they have become a tool for collective decision-making and balancing economic interests in small groups. However, since March 2019, Viber has the opportunity to create communities of up to 1 billion people, which confirms the popularity and significant untapped potential of messengers in social dialogue and economic interaction between members of the online community. In addition, it stimulates the development of formal and informal virtual social networks and the development of a new quality of structural social capital of Ukrainians.

The weakest point in the digitalization of Ukraine's economy is the lack of large IT companies of Ukrainian origin. Almost all large Ukrainian companies in this industry operate in the domestic market.

According to the IT Ukraine Association, more than 80% of IT services in Ukraine are created for foreign markets, which makes this industry export-oriented [11].

The field of information technology in Ukraine is practically based on employees who are individual entrepreneurs. At the same time, in Ukraine it is quite difficult to estimate the scale of the spread of IT employment, given the imperfection of the statistical base and often informal employment in this area. In recent years, the total number of female individual entrepreneurs in IT has been growing in Ukraine. Thus, in 2019, compared to 2017, this number increased by 62%.

The service platform Freelancehunt has 495 thousand specialists in Ukraine. According to them, the number of customers grew: in 2018. there were 130 thousand of them, and in 2019. - 175 thousand. According to Freelancehunt, for 2019. the number of published orders increased by 22%, and the total project budget - by 35%. In 2019. freelancers completed 170,000 projects with a total budget of UAH 325 million. In terms of professional orientation, programming, design, marketing and work with texts dominated [11].

Ordering from abroad forms a certain dependence. For example, more than half of orders in Ukraine come from the United States [12], and there is the introduction of anti-outsourcing legislation, which can lead to a significant reduction in sales. Working for a foreign customer does not allow IT companies to earn more stably and on a large scale on their own products.

The main problem of the Ukrainian IT sphere is the lack of local software product. Another significant problem in the development of this sector of Ukraine economy is the rapid saturation of the market with IT professionals (although at the moment we are not talking about an overheated market) [13].

Many IT professions will be partially automated over time. Given that the most common work for IT professionals from Ukraine is computer programming, when the coding will be automated Ukrainian developers will have to move to increasingly complex levels of coding, which can not be performed by machines. And this will reduce the demand for specialists in this field. Due to the fact that not everyone will be able to acquire new knowledge and complex skills, a significant reduction is expected in the industry.

Features of digitalization of economy of Mykolaiv

According to a study by the Razumkov Center [2], the digitization process in the villagesand towns is slower than in large cities, but it cannot be said that Mykolaiv lags far behind: the city has an electronic visitor registration system in hospitals, digital systems for e-learning in public and private schools, electronic banking. In addition, a significant number of young people are involved in digital freelance in one way or another, including copywriting, web design services and software development.

Senkevich O.F. [14] has developed forecasts that show that despite the significant growth of the IT market by 2023 (up to 148% taking into account past trends), its impact on GDP is lower than in developed countries. Being a current Mykolaiv mayor, Senkevich O.F. introducted a «SMART-OTG» model, which combines the main elements and advantages of the «SMART-village» and «SMART-city» for a united territorial community.

Based on socio-economic and environmental analysis, the authors identified strengths, weaknesses and possible external influences on the further development of Mykolaiv region economy [15]. The table shows those that are relevant to the digital economy.

On the basis of this analysis it is possible to draw a conclusion that problems common for Mykolaiv are widespread in the state as a whole, and ways of their solution will also be similar to all-Ukrainian.

Strengths	Weaknesses
1. Support by local authorities to develop investment activities and improve the investment climate. 2. Diversified economy. 3. Promoting internal reforms in terms of network integration with the EU; 4. Development of scientific potential; 5. Highly qualified labor resources, including those in the field of IT, and high scientific potential. 6. Availability of qualified management staff at enterprises and institutions.	1. Political instability; 2. The complexity of economic transformations; 3. Opacity and high level of corruption; 4. Regulations with imperfections6; 5. Lack of natural population growth and depopulation of the rural population. 6. Insufficient development of small business infrastructure, insufficient investment, cheap credit resources. 7. Insufficiently favorable state policy, lack of state support 8. Lack of information from potential consumers.
Opportunities	**Threats**
1. Integration with the EU digital sector; 2. Strengthening the global connection; 3. Attracting foreign investment; 4. Proper use of own resources; 5. Improving the efficiency of scientific potential. 6. Increasing international technical assistance. 7. Formation of a positive international image of the region. 8. Introduction of innovative technologies that provide a significant reduction in the use of material and energy resources.	1. Offshorization of the economy; 2. Self-isolation after non-compliance with EU rules or their inadequate implementation; 3. Exacerbation of the military conflict in the east or even south of Ukraine. 4. Instability of the national currency. 5. Outflow of labor outside the region. 6. Lack of substantiated forecasts of market development in the region. 7. Insufficient solvency of the population to pay for education to achieve the appropriate scientific and educational level for the development of the region. 8. Increasing competition in the market

Conclusion

1. Ukraine lags far behind the world's leading economies in the scale and quality of digitalization of the economy and other spheres of life, but this does not mean that global changes in labor relations have no effect the Ukrainian labor market. It is

projected that many professions, particularly in IT, will be fully or partially automated in the future and this will reduce the demand for relevant professionals. For Ukraine, where depressed post-industrial towns are heavily dependent on freelance earnings, this is a significant threat that needs to be addressed at school, vocational and higher education.

2. The demand for lifelong learning in the modern digital economy contradicts the decline in humans ability to learn with age. At the same time, the field of higher education is one of the most conservative, in which training programs have not changed for decades. This is already considered one of the main challenges to traditional Ukrainian universities. We see the way out in a adding to curriculae for all specialties quite a big share of universal disciplines which will ensure formation of basics of programming and other IT professions, as well as soft skills. As for the fundamental retraining of older people it is more appropriate to replace it by forming the habit of gradually improving skills in small steps throughout one's life.

3. Employment in STEM (science, technology, engineering and mathematics) is projected to grow rapidly in the digital economy. In terms of sustainable development, this poses a significant threat to the future employment of women, as they are traditionally less involved and interested in STEM (to a much lesser extent than men). From the point of view of the organization of education, this means the need to find ways to increase the interest for tech education in women starting in kindergarten age.

References:

1. Mikhaylova A.V. (2018) Tsifrovaya i kreativnaya ekonomika v sovremennom prostranstve [Digital and creative economy in the modern space]. Kreativnaya ekonomika. 12. (1). – 29-42. doi: 10.18334/ce.12.1.38783.

2. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Доповідь центру Разумкова за авторством Ольги Пищуліної: Видавництво «Заповіт». – 2020. – 274 с.:
https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf.

3. World Development Report 2016: Digital Dividends/World Bank. URL: https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016.

4. Єлісєєва Л. В. Вплив інформатизації та цифровізації економіки на трансформацію соціального капіталу / Ефективна економіка. – 2019. – No 11. – DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.77.

5. Yurasov A.V. Bases of electronic commerce. Hot liniya-Telecom, Moscow, 2014, 500 p.

6. Электронная коммерция в 2020: ключевые тренды и факторы развития. – PaySpace Magazine, 4 февраля 2020г., https://psm7.com/e-

commerce/elektronnaya-kommerciya-v-2020-klyuchevye-trendy-i-faktory-razvitiya.html.

7. Експортна стратегія для сектору інформаційних технологій. – Міністерство розвитку економіки, тор- гівлі та сільського господарства України, https://www.me.gov.ua.

8. Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» №67 від 17 січня 2018р.

9. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні» №386 від 15 травня 2013р.

10. На чому Viber заробляє в Україні і чому месенджери стануть головними в телефонах. Інтерв'ю з топ-менеджером Viber. Економічна правда. 2019. 30 серпня.

https://www.epravda.com.ua/publications/2019/08/30/651085/

11. Как развивался украинский фриланс в 2019 году. – Finance.ua, 25 грудня 2019р.: https://news.finance.ua/ru/news/-/462239/kak-razvivalsya-ukrainskij-frilans-v-2019-godu.

12. Шимкович В. Upwork (бывший Elance-oDesk) официально запустился в Украине. – DOU, 26 травня 2015р.: https://dou.ua/lenta/news/upwork-ukraine .

13. Про потенціал українського IT в матеріалі для Maanimo. – Асоціація “IT Ukraine”, 5 листопада 2019р., https://itukraine.org.ua/maanimo.html.

14. Senkevich O.F. Transformation of territorial and economic systems in the development of digital economy and society. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript:

https://www.onaft.edu.ua/download/dissertation/thesis/2020/Disser-Senkevich.pdf.

15. Burdelna H., Bozhenko A. Energy security management at the regional level: economic and environmental aspects // Markina I., Aranchiy V., Safonov Y., Zhylinska O. and other. Security of the XXI century: national and geopolitical aspects: [collective monograph] / in edition I. Markina. – Prague. – Nemros s.r.o. – 2019. – Czech Republic. – 500 p., P. 261-267.

1.4. Effective use of electric mobile devices as a tool for innovative agricultural development

Ефективне використання електричних мобільних засобів , як інструмент інноваційного розвитку сільського господарства

Ми спостерігаємо швидке пожвавлення сучасних електричних машин завдяки технологічному прогресу та підвищеній увазі до відновлюваних джерел енергії. Існує величезний попит на електромобілі, і є невелика кількість виконавчих інженерів, які починають ділитися технологічними досягненнями в цій галузі. Крім того, були запроваджені державні стимули для сприяння використанню електромобілів, зокрема США та Європейський Союз. І електрифікація комерційної сільськогосподарської техніки йде вперед великими кроками.

Тому німецька фірма представила електротрактор Fendt E100 vario. Зовні це схоже на звичайний трактор, але замість гучного двигуна встановлений електродвигун потужністю 50 кВт (67,98 к.с.), який живиться від акумулятора на 100 кВт-год. Цього вистачає на п’ять годин безперервної роботи трактора. У спеціальній зарядній станції можна заповнити відкладення енергії до 80% за 40 хвилин. А заряд акумулятора можна частково відновити, що означає повернення деякої енергії для переробки в тому ж процесі.

Електричний трактор німецької фірми Fendt

На електричному тракторі також встановлені додаткові навісні пристрої - для цього існує стандартний вал відбору потужності. Але використовувати його з шарніром та власним приводом не заборонено.

Компанія John Deere, найбільший у світі виробник сільськогосподарської техніки, представила прототип електричного трактора. Модель Sesam (стійке постачання палива для сільськогосподарської техніки) із батареями на 130 кВт (без шуму) відрізняється від сучасного сільськогосподарського обладнання. Також компанія оголосила про створення підрозділу з розробки електрифікованої сільськогосподарської техніки.

Трактор "SESAM" використовує лише електричну тягу - під капотом є акумулятори потужністю 130 кВт / год та два електродвигуни потужністю 150 МВт. Для порівняння, найпотужніші акумулятори Tesla виробляють 100 кВт. Потужність SESAM становить 407,88 кінських сил.

Електричний трактор " SESAM " був виготовлений компанією John Deere

На відміну від дизельних аналогів, трактор не видає шуму. Крім того, електричну модель легше ремонтувати, оскільки вона має менше деталей. Крім того, фермери повинні мати можливість економити на паливі. В даний час повністю заряджена батарея забезпечує роботу в нормальних робочих умовах

близько 4 годин або в діапазоні близько 55 км. Час його зарядки становить близько 3 годин. Час роботи акумулятора становить близько 3100 циклів.

Переваги електричного трактора Sesam залежать не тільки від його виняткової ефективності, а й від використання його на фермі для виробництва відновлюваних джерел енергії. Акумулятор великої ємності дозволяє зберегти сільськогосподарську автономію (служить резервним джерелом живлення) та покращити інтеграцію мережі ВДЕ.

У 2017 році New Holland представив концепт безпілотного трактора New Holland Drive, який може без участі оператора виконувати численні сільськогосподарські роботи в будь-який час доби.

Зовні він нічим не відрізняється від традиційного трактора і може використовуватися в автономному режимі: стаціонарний або переносний планшет, та керований програмним забезпеченням, встановленим на комп'ютері, і в звичайному режимі: під контролем оператора. Це дозволяє використовувати машину під час операцій, які в даний час важко реалізувати з повною автономністю, наприклад, під час роботи з колісним навантажувачем або при транспортуванні вантажів на високих швидкостях по дорогах загального користування.

За допомогою сівалки він може автономно сіяти врожай. Ця система надає фермерам доступ до робочих параметрів тракторів та навісного обладнання, де б вони не знаходились, і дозволяє їм приймати зважені рішення щодо підвищення ефективності та продуктивності на основі отриманої інформації, забезпечуючи при цьому повний контроль над даними, які вони мають на роботі.

NHDrive дозволяє використовувати безпілотне тракторне господарство ефективніше за сприятливих кліматичних умов, оскільки воно працює цілодобово; Повністю реалізувати потенціал технологій точного землеробства PLM; Досягнення більшої продуктивності та ефективності, ніж традиційні практики, та запобігання помилкам людини, оскільки це працює незалежно від попередньо встановлених та оптимізованих планів роботи.

Ще однією розробкою є автономна модель трактора без водія, представлена CNH Industrial. Ця концепція заснована на головному автомобільному корпусі IH, але його зовнішній вигляд суттєво змінився. Інноваційний компонент розроблений з використанням повністю інтерактивного інтерфейсу, що дозволяє дистанційно керувати запрограмованими операціями. Вбудована система автоматично визначає ширину навісного обладнання та будує найбільш підходящі маршрути, враховуючи рельєф місцевості, перешкоди та наявність інших машин у цьому полі. Оператор, на деякій відстані від трактора, може контролювати його роботу та контролювати траєкторію руху за допомогою комп'ютерного інтерфейсу або

портативного планшета. Завдяки Radar, LiDAR (Active Optical Rangefinder) та відеокамерам, встановленим на тракторі, машина може виявляти або зупиняти нерухомі або рухомі перешкоди на своєму шляху, зупиняючись самостійно, чекаючи оператора, попереджуючи перешкоди за допомогою звукового чи візуального сигналу , вибираючи новий маршрут. Трактор зупиняється при втраті сигналу GPS або поточних координат, тоді як кнопка зупинки натискається вручну. Роботу машини можна змінити в режимі реального часу за допомогою віддаленого інтерфейсу або за допомогою автоматичних погодних сповіщень. Хоча цей тип автономного трактора виготовляється без кабіни, експерти Case IH заявляють, що технологія може бути ефективно впроваджена на комбайнах чи будь-якому іншому обладнанні.

Kubota, провідний виробник агропромислового обладнання, представив прототип трактора для фермерів, яким потрібно обробляти великі площі. Відомий як X-трактор, пристрій було створено в рамках програми AgriRobo, яка знаменує активне впровадження технологій роботизації в сільському господарстві. Перша концептуальна модель була показана публіці на виставці в Кіото.

Компанія вирішила не розголошувати всі технічні подробиці щодо нового продукту. Однак відомо, що X-трактор живиться від сонячних панелей та літій-іонної батареї.

Використовуючи модуль GPS, вбудовані датчики, відеокамери та навігаційну систему, керовану штучним інтелектом, безпілотний трактор самостійно визначає положення та напрямок руху на звичайному полі або рисовому. Також враховуються кліматичні умови та рівень стиглості врожаю, щоб зосередитись на основних завданнях посадки або збирання врожаю.

Характеристикою японського робо-трактора є наявність чотирьох гусениць. Кожен з них має окремий двигун, завдяки якому вони можуть обертатися з різною швидкістю, що дозволяє машині забезпечити більшу плавучість і мінімальний радіус повороту на різних типах грунту. X-трактор може збільшувати та опускати кузов порівняно з коліями, наприклад, щоб забезпечити більшу стійкість або пересуватися по полю з високими рослинами.

Ідея перетворити електротягове обладнання на сільське господарство не нова - вже не перший рік такі великі виробники, як John Deere, Kubota та Yanmar, працюють у цьому напрямку. Ще один електричний трактор представлений каліфорнійським стартапом Monarch Tractor. А його MK4 - це більше, ніж електрифікована версія стандартної сільськогосподарської машини.

На перший погляд, Monarch MK4 - це класичний колісний трактор, сумісний з різноманітним навісним обладнанням. Він менший за розміром і має

електродвигун потужністю 55 кВт (70 к.с.), що забезпечує вдвічі більше крутного моменту, ніж дизельний двигун з такою ж потужністю.

У той же час, Monarch Development має безліч передових технологій, покликаних зробити сільське господарство безпечнішим, ефективнішим та екологічнішим. Наприклад, хоча МК4 має стандартне сидіння водія трактора, що дозволяє йому функціонувати як звичайний колісний транспортний засіб, модель здатна працювати автономно, в тому числі у складі парку декількох безпілотних тракторів. Тобто оператору потрібно лише програмувати завдання, які машина виконує автоматично.

Крім того, трактором Monarch можна керувати жестами людини поза кабіною, а оператора можна безперервно стежити на певній відстані в режимі "тіні". Для віддаленої конфігурації та роботи МК4 передбачений мобільний додаток. Він підтримує автоматизовані повідомлення, наприклад, коли трактор зустрічає несподівані перебої на своєму шляху.

Monarch МК4 оснащений інструментами глибокого навчання та розпізнавання навколишнього середовища, які забезпечують безпечну та ефективну роботу трактора в безпілотному режимі крім усього іншого, модель оснащена цілодобовими камерами та різними датчиками, за допомогою яких МК4 автоматично уникає зіткнень та зіткнень з людьми.

За один день трактор збирає та обробляє більше 240 ГБ інформації. Її аналіз з використанням технологій машинного навчання дозволяє йому створити систему моніторингу стану сільськогосподарських угідь та насаджень, що постійно покращує точність його роботи, коли стає доступною нова інформація.

Ціни на Monarch МК4 починаються з 50 000 доларів. Попереднє замовлення на трактор тепер можна зробити, внеся 500 доларів США. Перші поставки заплановані на осінь 2021 року. Вже кілька сотень власників ферм заявили про своє бажання придбати модель.

Розробка Monarch Tractor залучить потенційних клієнтів своєю автономністю та можливістю працювати 24 години на добу, що підвищить ефективність економіки, збільшить доходи та зменшить вплив на навколишнє середовище.

В Україні також є розробки електротракторів. Однією з них є модель Едісона Харківського тракторного заводу, представлена на міжнародній платформі "Агропорт-2015" у Харкові. Цей автомобіль став першою українською серією цього типу.

HTZ Edison була розроблена спільно з "AutoEnterprise". На основі серії HTZD 3512. 35 к.с. Щоб повністю зарядити акумулятори, потрібно 2-4 години від зарядного пристрою та 8-10 годин від мережі живлення 220 В. У режимі подорожі електричний трактор може працювати до 8 годин.

Модель електротрактора Edison HT Z

Трактор має реверсивну механічну коробку передач з 8 передачами вперед і 6 передачами заднього ходу. Окремий гальмівний привід дозволяє гальмувати одне з ведучих коліс, щоб зменшити радіус обертання. Кліренс аграрної технології до 587 мм дозволяє обробляти поля пізніше (кліренс становить 278 мм).

Електричні тракторні причепи та напівпричепи можуть нести загальну вагу 2 тонни з максимальною швидкістю 40 км / год. За словами розробників, початкова ціна моделі в 2015 році була в діапазоні $ 15 000. Але новини про масове виробництво все ще сумні: у 2017 році генеральний директор HTZ Андре Коваль заявив, що ввечері він повинен працювати, не зупиняючись.

Аграрний сектор постійно розвивається. Щороку пропонуються інноваційні рішення для різних галузей сільського господарства, що допомагає зробити бізнес у цій галузі більш ефективним та економічним. Я вважаю, що досягнення в галузі сільськогосподарського машинобудування традиційно привертають велику увагу фермерів. Дивлячись на швидкий темп розвитку тракторів можна сказати, що самохідні машини та робототехніка повністю замінить живу робочу силу та забезпечить більш точне виконання роботи в полях.

Література:

1) Трактори майбутнього. https://agroelita.info/2021/01/traktory-majbutnoho
2) Безпілотні трактори. https://agro-smart.com.ua/ua/news/vse-o-bespilotnykh-traktorakh
3)Електротрактори. http://www.agroprofi.com.ua/statti/1720-200
https://ecotechnica.com.ua/transport
4)Сільськогосподарська техніка. https://traktorist.ua/articles/305-silgosptehnika
5) Електротехніка і електроніка.
https://piop.udau.edu.ua/ua/navchannya/navchalni-disciplini/elektrotehnika

1.5. Assessment of trends in the development of the insurance market in Ukraine: national and regional aspects

Оцінка тенденцій розвитку страхового ринку України: національний та регіональний аспект

Розвиток страхування базується на розумінні необхідності захисту від раптової небезпеки. Модернізація соціальних відносин та участь різних галузей людської діяльності в економічній діяльності, у свою чергу, призвели до розширення страхового покриття. Потреба в страхуванні зумовлена

необхідністю управління ризиками, що мають місце в житті фізичних осіб та господарській діяльності організацій (юридичних осіб).

Підтримка та розвиток страхових відносин є вкрай важливим для економіки будь-якої соціально-орієнтованої держави. Ринок страхування в Україні зазнає постійних змін, характер його розвитку не є достатньо рівномірним. Нерозвиненість ринку спричиняється відсутністю належного законодавчого забезпечення страхової діяльності, монополізмом інституцій та недовірою населення до страхового ринку. Значні перешкоди розвитку ринку страхування завдають фінансові кризи, зокрема, відчутними були кризи кінця XX століття, 2008-2009 рр., 2013-2014 рр. Внаслідок фінансових криз скоротилися обсяги страхування та зменшилась кількість страхових компаній.

За рівнем капіталізації ринок страхування займає другу позицію серед небанківських фінансових ринків і є потужним сегментом фінансового сектору України. Але попри позитивну динаміку розвитку варто відмітити і негативні його аспекти. Основний, на нашу думку, пов'язаний із постійними коливаннями кількості страхових компаній на ринку. Зміни кількісного складу страхових компаній пропонуємо описати за чотирма етапами розвитку страхового ринку.

I етап (1990-1994 рр.): етап швидкого зростання – кількість українських страхових компаній стрімко зросла. Беручи початок розвитку із семи компаній у 1990 р., ринок страхування збільшився кількісно у 1994 р. у майже сім разів і досяг найбільшого свого значення в історії, нараховуючи 655 страхових компаній. На даному етапі з’явилися перші законодавчі акти щодо регулювання діяльності страхового ринку [1, 2].

II етап (1995-1996 рр.): етап призупинення росту – період відзначається різким скороченням компаній, внаслідок прийняття декрету «Про страхування і страховий ринок», метою якого було звільнення вітчизняного ринку від ненадійного середовища – страхових компаній із сумнівною репутацією [1, 2].

III етап (1997-2008 рр.): етап укріплення та поступового зростання – перехід до нової фази моніторингу та розвитку страхового ринку. Побачивши наслідки природнього відбору, керівники страхових компаній окрему увагу зосередили на створенні конкурентоздатних страхових продуктів та послуг, на підвищенні професіоналізму працівників компаній, на запроваджені механізмів маркетингу в діяльність страхових компаній. Також з метою посилення державного контролю була створена Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг. Окремі зрушення відбулися внаслідок запровадження певних змін у статутних фондах страхових компаній [1, 2].

IV етап (2008-2019 рр.): етап виживання у кризовому середовищі – період поступового виходу з ринку нестійких компаній, характеризується зниженням рівня надійності та фінансової стійкості страховиків [1, 2].

Динаміка зміни кількості страхових компаній протягом 1990-2019 рр. показана на рис. 1.

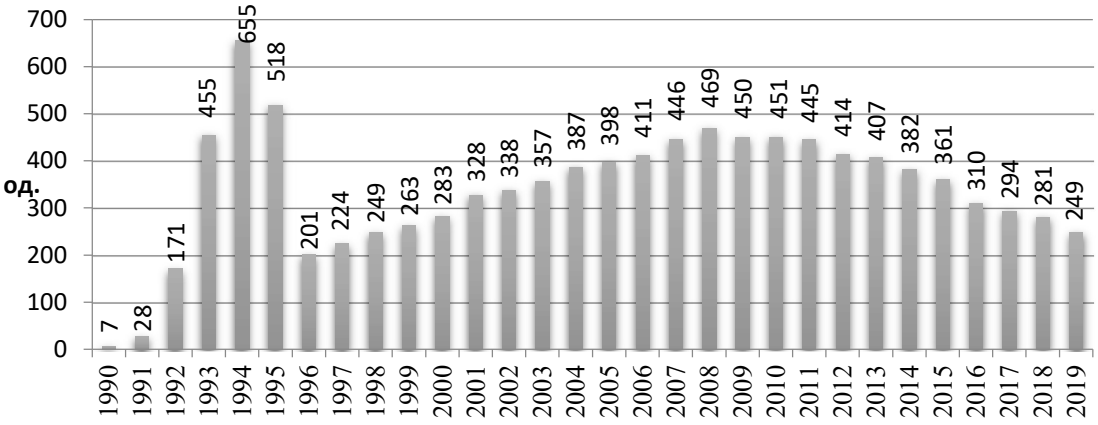


Рис.1. Динаміка зміни кількості страхових компаній України 1990-2019 рр.

*складено авторами [3, 4]

Розглянемо зміни кількості страхових компаній за видами страхування: life і non-life протягом 2010-2019 рр. (рис. 2).

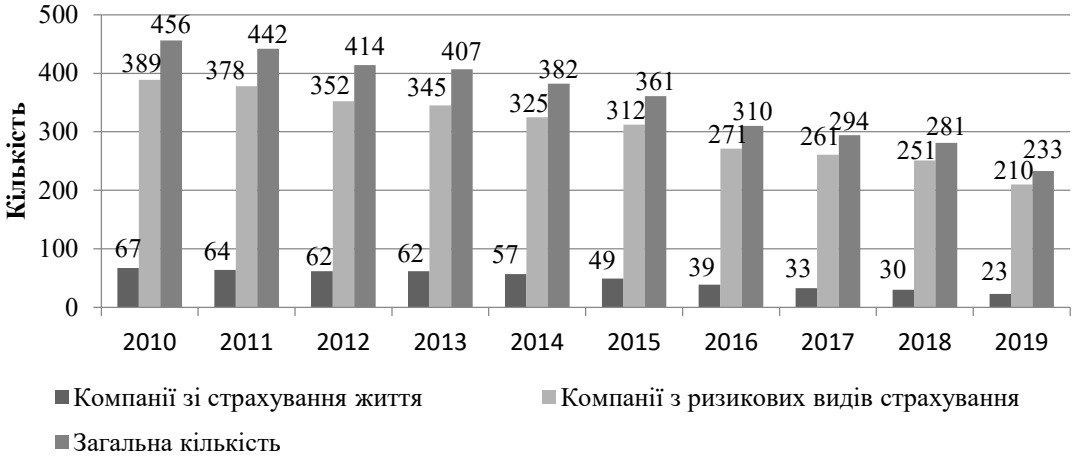


Рис. 2. Кількість страхових компаній за видами страхування life і non-life в Україні у 2010-2019 рр.

*складено авторами [3, 4]

Протягом досліджуваного періоду ми помітили поступове скорочення загальної кількості страхових компаній, в середньому на 5-7% щорічно. В цілому за досліджуваний період кількість компаній скоротилася майже вдвічі. Подібні тенденції спостерігаються і у скороченні компаній за видами страхування «Life» та «Non-Life». В цілому питома вага компаній зі страхування

«Life» в загальній структурі страхових компаній зменшилася на 5% протягом досліджуваного періоду.

Однією з основних причин зменшення кількості страхових компаній, на нашу думку, є зміни пов'язані із діями метарегулятора ринку щодо його «оздоровлення», а саме затвердження Національною комісією з державного регулювання ринків фінансових послуг у 2018 р. розпорядження №850 «Про Положення про обов'язкові критерії та стандарти достатності капіталу та платоспроможності, ліквідності, прибутковості, якості активів та ризиковості бізнесу страховика» [3, 5]. Згідно із цим документом, страховики повинні створити додатковий резерв ліквідності протягом двох років і позбавити свої портфелі від неякісних активів. Зокрема, з липня 2020 р. резерви для компаній зі страхування «Life» мають складати 45 млн. грн., «Non-Life» – 30 млн. грн. Також зміни стосуються вимог щодо активів, котрі можуть бути враховані під час розрахунку нормативів платоспроможності. Впевнені, що запроваджені регулятором зміни сприятимуть розвитку вітчизняних страхових компаній щодо зміцнення ресурсів для забезпечення їх ефективної діяльності й виконання в повному обсязі своїх зобов'язань. Заходи, проведені в сукупності забезпечать підвищення конкурентоспроможності, надійності та інвестиційної привабливості страхового ринку загалом [3].

Динаміка основних показників діяльності страхового ринку України у 2010-2019 рр. наведена у табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка основних показників діяльності страхового ринку України у 2010-2019 рр.

Рік	Страхова діяльність			Перестрахування	
	Валові страхові платежі, млн. грн.	Валові страхові виплати, млн. грн.	Частка страхових виплат у страхових платежах, %	Сплачено на перестрахування, млн. грн.	Частка страхових платежів, що передані на перестрахування, %
2010	23081,7	6104,6	26,4%	10745,2	46,6 %
2011	22693,5	4864,0	21,4%	5906,2	26,0%
2012	21508,2	5151,0	23,9%	2552,8	11,9%
2013	28661,8	4651,8	16,2%	8744,8	30,5%
2014	26767,3	5065,4	18,9%	9704,2	36,3%
2015	29736,0	8100,5	27,2%	9911,3	33,3%
2016	35170,3	8839,5	25,1%	12668,7	36,0%
2017	43431,8	10536,8	24,3%	18333,6	42,2%
2018	49367,5	12863,4	26,1%	17940,7	36,3%
2019	53001,2	14338,3	27,1%	16713,4	31,5%

*складено авторами [3, 4, 6]

На основі результатів аналізу динаміки основних показників діяльності страхових компаній України протягом 2010-2019 рр. ми дійшли висновку про беззаперечне зростання обсягів вітчизняного ринку страхування. Якщо таке зростання буде відбуватися і в наступні періоди, то можна буде із впевненістю говорити про те, що дане явище (зростання обсягів вітчизняного ринку страхування) буде тенденцією.

Рівень розвитку страхування на макрорівні визначається співвідношенням страхових премій до ВВП країни (проникнення страхування) та розмірами середньодушових страхових премій (густина, щільність страхування). В табл. 2 нами досліджені показники проникнення та щільності страхування в Україні у 2010-2019 рр.

За показником рівня проникнення страхування можна оцінити вплив страхової діяльності на соціально-економічний розвиток суспільства в цілому. Так, протягом досліджуваного періоду цей показник зазнав певні зміни, коливаючись в межах 1,33-2,14%. Динаміка останніх років має спадний характер. Найбільше значення досліджуваного показника було зафіксоване у 2010 р. на рівні 2,14% [4, 6, 7].

Таблиця 2

Динаміка показників проникнення та щільності страхування в Україні у 2010-2019 рр.

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Темп приросту,%	
											2019/2018	2019/2010
Обсяги валових страхових внесків, млн. грн.	3831,7	2693,5	1568,2	8661,8	6767,3	9736,0	5170,3	43431,8	49367,5	3001,2	7,36	122,4
ВВП України, млн. грн.	079346	299991	404669	465198	586915	988544	383182	908233	558706	974564	11,7	268,2
Загальна численність населення України, млн. грн.	45,8	45,6	45,55	45,4	42,9	42,8	42,6	42,4	42,2	41,9	-0,71	-8,5

Проникнення страхування (частка валових страхових внесків у ВВП), %	2,14	1,75	1,53	1,96	1,69	1,50	1,48	1,49	1,39	1,33	-	-
Щільність (густина) страхування (валові страхові внески на 1 ос.), грн./1 ос.	503,97	497,66	472,19	631,3	623,95	694,77	823,66	1024,33	1169,85	1205	8,13	139,1

*складено авторами [3-6]

Серед європейських країн Україна, навіть, не досягає рівня їх найнижчого показника, для порівняння: Фінляндія, Великобританія – понад 11%, Франція – 9,7%, Італія – 9,1%, Німеччина – 6,85%, Польща – 4,7%, Болгарія – 3,22% у 2019 р. Загалом серед європейських країни середнє значення становить близько 7,2%, а в порівнянні зі світовими показниками – 6,3% і останніми роками має тенденцію до зростання. Варто відмітити, що нормативне значення рівня проникнення страхування становить не менше 8% [8].

Отже, на основі проведеного аналізу, можемо зазначити, що рівень проникнення страхування в Україні є досить низьким. Такий стан можна пояснити здебільшого низькою купівельною спроможністю населення, відсутністю платоспроможного попиту на страхові послуги, непрозорістю діяльності, обмеженням конкуренції, низькими стандартами та шахрайством.

Щодо показника щільності страхування, варто відмітити, що попри позитивну динаміку зростання валових страхових внесків, його рівень є занадто низьким в Україні. Щільність (густина) страхування визначає скільки в середньому витрачає одна людина на страховий захист. Темпи приросту даного показника протягом досліджуваного періоду не мали стійкої тенденції. Так, в середньому на одну особу показник щільності страхування протягом останніх трьох років коливався в межах 1024-1265 грн. (36,49-49,26 дол. США), для порівняння з іншими країнами маємо такі дані: Японія – 5-6 тис. дол. США, Німеччина – 1482 дол. США, Польща – 140 дол. США [8].

Оцінені тенденції розвитку страхового ринку дозволяють зробити наступні висновки:

1. Збільшення концентрації страхового ринку сприяє інтересам великих страхових компаній і внаслідок монополізації ринку не відповідає інтересам страхувальників.

2. В скороченні кількості страхових компаній зацікавлена держава, оскільки більш ефективним і результативним буде контроль за їх діяльністю.

3. Зростання обсягів страхових платежів (внесків, премій) позитивно впливає на діяльність страхових компаній, оскільки є основним джерелом наповнення їх доходної частини.

4. Зростання обсягів страхових виплат негативно впливає на діяльність страхових компаній, оскільки збільшує їх витратну частину внаслідок настання страхових випадків.

5. Низький рівень проникнення страхування в Україні пояснюється низькою купівельною спроможністю населення, відсутністю платоспроможного попиту на страхові послуги, непрозорістю діяльності, обмеженням конкуренції, низькими стандартами та шахрайством і не забезпечує сталого економічного зростання загалом.

Виявлені тенденції на національному рівні в більшості підтверджуються і на регіональному ринку. Ринок страхування є дуже важливою складовою української фінансової системи. Оскільки він перерозподіляє ризик в економіці, створює сприятливіші умови для розвитку бізнесу та знижує загальний рівень ризику. Дослідження тенденцій розвитку регіональних ринків страхування не втрачає актуальності.

Структура страхових ринків та видова складова страхування формується регіонами з урахуванням їх особливостей: природного середовища, складу населення, співвідношення міського та сільського населення в регіоні, галузевих особливостей. Під впливом змін рівнів та тенденцій розвитку страхових ринків регіону формується і національний ринок страхування. З огляду на це вважаємо доцільним вивчення структури та динаміки регіональних ринків страхування за наступними показниками: абсолютними – кількість страхових компаній, обсяги надходжень страхових внесків (платежів), обсяги виплат страхових сум, обсяги коштів, сплачених на перестрахування та відносними – частка страхових виплат у страхових платежах та частка страхових платежів, переданих на перестрахування (табл. 3-5).

Таблиця 3

Показники розвитку страхового ринку в регіонах України у 2017 р.

Області	2017					
	Кількість страхових компаній	Валові страхові платежі, млн. грн.	Валові страхові виплати, млн. грн.	Частка страхових виплат у страхових платежах, %	Сплачено на пере-страхування, млн. грн.	Частка страхових платежів, що передані на перестрахування, %
Вінницька	4	824,23	143,36	17,39	182,98	22,2
Волинська	2	443,23	71,68	16,17	63,87	14,41
Дніпропетровська	15	2215,9	352,23	15,90	1247,56	56,3
Житомирська	3	652,12	87,95	13,49	417,36	64,00
Закарпатська	2	501,30	56,23	11,22	82,71	16,50
Запорізька	7	1087,4	230,22	21,17	578,52	53,20
Івано-Франківська	2	824,36	23,55	2,86	94,80	11,50
Київська	6	802,36	303,25	37,79	309,71	38,60
Кіровоградська	4	590,91	43,36	7,34	85,15	14,41
Донецька	11	1625,0	371,26	22,85	672,75	41,40
Луганська	3	652,27	89,70	13,75	83,75	12,84
Львівська	4	590,91	245,70	41,58	126,81	21,46
Миколаївська	5	738,64	72,24	9,78	247,89	33,56
Одеська	12	1772,7	1125,4	63,48	292,50	16,50
Полтавська	4	725,64	57,26	7,89	451,86	62,27
Рівненська	3	443,18	7,26	1,64	73,12	16,50
Сумська	2	144,53	71,68	49,60	37,00	25,60
Тернопільська	3	625,37	43,26	6,92	78,05	12,48
Харківська	11	1625,0	759,64	46,75	646,75	39,80
Херсонська	3	542,37	37,57	6,93	109,88	20,26
Хмельницька	2	407,24	39,57	9,72	59,05	14,50
Черкаська	2	158,66	14,57	9,18	20,15	12,70
Чернівецька	2	656,25	71,68	10,92	146,34	22,30
Чернігівська	2	295,45	66,26	22,43	136,85	46,32
м. Київ	179	24484	6148,9	25,11	12083,20	49,35
Україна	294	434312	10537	24,3	18333,6	42,21

*складено авторами [3, 6, 9, 10]

Загальна кількість страхових компаній у 2017 р. становила 294. Але переважна їх більшість (61%) сконцентрована у м. Києві. За іншими регіонами (⅔) їх кількість в середньому не перевищувала 5 компаній. Більші обсяги страхових платежів та виплат характерні для найбільш соціально та економічно розвинених регіонів – Дніпропетровської, Донецької, Харківської та Одеської областей і м. Києва. Менш розвиненим є ринок страхування у Сумській, Черкаській, Тернопільській та Чернівецькій області.

Таблиця 4

Показники розвитку страхового ринку в регіонах України у 2018 р.

Області	2018					
	Кількість страхових компаній	Валові страхові платежі, млн. грн.	Валові страхові виплати, млн. грн.	Частка страхових виплат у страхових платежах, %	Сплачено на пере-страхуванням млн. грн.	Частка страхових платежів, що передані на перестрахування, %
Вінницька	4	912,51	152,47	16,71	169,00	18,52
Волинська	2	501,21	88,12	17,58	67,36	13,44
Дніпропетровська	13	1845,62	301,21	16,32	913,58	49,5
Житомирська	3	702,18	92,03	13,11	407,33	58,01
Закарпатська	2	457,25	59,23	12,95	75,17	16,44
Запорізька	5	997,25	214,24	21,48	500,72	50,21
Івано-Франківська	2	774,52	20,29	2,62	89,15	11,51
Київська	5	901,26	302,24	33,54	329,41	36,55
Кіровоградська	4	601,25	41,27	6,86	86,82	14,44
Донецька	9	1329,54	289,21	21,75	505,89	38,05
Луганська	3	605,21	88,24	14,58	72,44	11,97
Львівська	4	604,44	254,89	42,17	110,43	18,27
Миколаївська	4	590,91	70,26	11,89	189,15	32,01
Одеська	10	1477,27	458,78	31,06	231,34	15,66
Полтавська	4	624,29	63,24	10,13	368,46	59,02
Рівненська	3	652,14	15,62	2,40	87,65	13,44
Сумська	2	201,54	88,21	43,77	44,32	21,99
Тернопільська	3	957,25	56,24	5,88	121,38	12,68
Харківська	10	1477,27	801,95	54,29	553,98	37,50
Херсонська	3	744,64	44,59	5,99	158,38	21,27
Хмельницька	2	608,88	66,23	10,88	85,18	13,99
Черкаська	2	301,21	22,95	7,62	37,83	12,56
Чернівецька	2	801,31	95,62	11,93	177,49	22,15
Чернігівська	2	311,17	71,58	23,00	125,62	40,37
м. Київ	177	30385,7	9101,69	29,95	12427,62	40,90
Україна	281	49367,5	12863,4	26,1	17940,7	36,3

*складено авторами [3, 6, 9, 10]

У 2018 р. в порівнянні з 2017 р. кількість страхових компаній скоротилася на 13 одиниць, або на 4,4%. Скорочення кількості відбулося переважно у великих обласних центрах – Дніпрі, Донецьку, Одесі та Харкові. Але попри скорочення кількості компаній, обсяги надходжень зросли на 13,7%, а виплат – на 22%. Скоротилися обсяги сум, сплачених на перестрахування – із 18333,6

млн. грн. у 2017 р. до 17940,7 млн. грн. у 2018 р., або на 2,1%. Від загального обсягу надходжень зі страхування і перестрахування 63,6% належить компаніям м. Києва, далі йдуть Дніпропетровська, Донецька, Одеська та Харківська області.

Таблиця 5

Показники розвитку страхового ринку в регіонах України у 2019 р.

Області	2019					
	Кількість страхових компаній	Валові страхові платежі, млн. грн.	Валові страхові виплати, млн. грн.	Частка страхових виплат у страхових платежах, %	Сплачено на пере-страхування млн. грн.	Частка страхових платежів, що передані на перестрахування, %
Вінницька	3	908,88	153,66	16,91	151,51	16,67
Волинська	2	506,33	87,13	17,21	69,72	13,77
Дніпропетровська	9	1329,54	250,41	18,83	548,44	41,25
Житомирська	3	712,65	99,37	13,94	403,43	56,61
Закарпатська	2	444,52	55,39	12,46	73,39	16,51
Запорізька	4	901,21	206,93	22,96	398,52	44,22
Івано-Франківська	2	770,67	19,97	2,59	90,32	11,72
Київська	4	887,65	297,54	33,52	287,42	32,38
Кіровоградська	3	443,18	39,66	8,95	60,41	13,63
Донецька	8	1181,82	244,58	20,70	430,06	36,39
Луганська	2	488,63	84,15	17,22	61,13	12,51
Львівська	3	443,18	189,96	42,86	68,56	15,47
Миколаївська	3	388,54	66,25	17,05	120,37	30,98
Одеська	7	1034,09	355,27	34,36	151,60	14,66
Полтавська	3	558,99	44,84	8,02	324,44	58,04
Рівненська	2	295,45	10,20	3,45	38,23	12,94
Сумська	1	188,29	88,20	46,84	37,55	19,94
Тернопільська	2	801,21	41,22	5,14	104,96	13,10
Харківська	7	1034,09	592,32	57,28	334,63	32,36
Херсонська	2	601,21	35,29	5,87	117,66	19,57
Хмельницька	1	407,24	39,57	9,72	52,82	12,97
Черкаська	1	240,55	22,48	9,35	30,98	12,88
Чернівецька	2	709,88	93,21	13,13	163,98	23,10
Чернігівська	2	315,16	75,68	24,01	120,80	38,33
м. Київ	154	37408,23	11145,02	29,79	12472,50	33,33
Україна	233	53001,20	14338,30	27,1	16713,42	31,5

*складено авторами [3, 6, 9, 10]

У 2019 р. в порівнянні з 2018 р. кількість страхових компаній скоротилася на 48 одиниць, або на 17,1%. Тенденція до скорочення знову була характерна великим регіональним центрам.

Аналіз даних щодо кількості страхових компаній за регіонами, наведених у табл. 3-5 підтверджує тенденцію національного рівня і свідчить про нерівномірність їх розподілу. Переважна більшість компаній, понад 60%, знаходиться у м. Києві. В таких областях як Дніпропетровська, Донецька, Харківська та Одеська – близько 10 компаній, в інших – кількість коливається в межах 2-5 [10].

За основними показниками розвитку страхового ринку пропонуємо виділити чотири групи компаній: до першої групи включити м. Київ та Київську область; до другої – Дніпропетровську, Донецьку, Харківську та Одеську області; до третьої – Вінницьку, Житомирську, Запорізьку, Івано-Франківську, Тернопільську, Херсонську та Чернівецьку області; до четвертої – Волинську, Закарпатську, Кіровоградську, Луганську, Львівську, Миколаївську, Полтавську, Рівненську, Сумську, Хмельницьку, Черкаську та Чернівецьку області.

Порівняльний аналіз за групами щодо кількості компаній показав, що в першій групі знаходиться вдвічі більше компаній, ніж сумарно в інших трьох групах. За страховими внесками склалася наступна ситуація – внески за першою групою складають 73% від загального обсягу внесків, сумарно за іншими групами – 27% або 38,4% від внесків за першою групою; за страховими виплатами аналогічна ситуація – виплати за першою групою складають 80% від загального обсягу виплат, сумарно за іншими групами – 20% або 25,3% від виплат за першою групою; за обсягами, сплаченими на перестрахування – за першою групою складають 76% від загального обсягу, сумарно за іншими групами – 24% або 31,1% від обсягів за першою групою.

Отже, за виконаною статистичною оцінкою показників розвитку регіонального страхового ринку нами доведене твердження науковців про нерівномірність його розподілу як за кількістю страхових компаній, так і за основними показниками їх діяльності.

Рейтингування регіонів за рівнем розвитку страхування пропонуємо провести за узагальненим показником, який буде побудований з використанням методу модифікованої головної компоненти. За результатами проведеного дослідження нами відібрано п’ять статистичних показників, які на думку провідних фахівців є найбільш інформативними і повністю характеризують розвиток ринку страхування України, а саме: кількість страхових компаній ($\widetilde{X}_1$), валові страхові платежі (внески, премії), млн. грн. ($\widetilde{X}_2$), валові страхові виплати, млн. грн. ($\widetilde{X}_3$), страхові платежі, сплачені на

перестрахування, млн. грн. ($\widetilde{X}_4$), частка страхових виплат у страхових преміях, % ($\widetilde{X}_5$), частка страхових премій, яка передана у перестрахування, % ($\widetilde{X}_6$).

Окремо варто відмітити, що однією із підготовчих процедур є уніфікація відібраних показників з метою їх зіставленості і приведення для вимірювання у N-бальній шкалі, за якою нульове значення буде відповідати найменшому показнику, а максимальне – найвищому. Уніфікація була проведена нами за різними формулами з урахуванням показників-стимуляторів та дестимуляторів.

Зростання показників-стимуляторів впливає позитивно і сприяє збільшенню показників розвитку страхового ринку, а зростання показників-дестимуляторів – негативно впливає на цей ринок. Значення уніфікованих змінних розраховувалося за формулами:

Для показників-стимуляторів:

$$x_{ij}=\frac{\tilde{x}_{ij}-\tilde{x}_{j\,min}}{\tilde{x}_{j\,max}-\tilde{x}_{j\,min}}\cdot N \quad (1)$$

Для показників-дестимуляторів:

$$x_{ij}=\frac{\tilde{x}_{j\,max}-\tilde{x}_{ij}}{\tilde{x}_{j\,max}-\tilde{x}_{j\,min}}\cdot N \quad (2)$$

Узагальнений показник:

$$Y=\sum_{j=1}^{m} w_j \cdot X_j \quad (3)$$

В формулі (3) w_j – вагові коефіцієнти (розраховані за методом головних компонент), за якими уніфіковані ознаки X_j враховані в узагальненому показнику.

На основі методу головних компонент з використанням електронних таблиць *Microsoft Excel* нами отримано вагові коефіцієнти w_j, значення яких наведено в табл. 6.

Таблиця 6

Значення вагових коефіцієнтів до основних показників розвитку страхового ринку (за методом модифікованої головної компоненти)

Основні показники	Вагові коефіцієнти, w_j		
$\widetilde{X}_1$	0,209	0,247	0,253
$\widetilde{X}_2$	0,269	0,298	0304
$\widetilde{X}_3$	0,063	0,071	0,087
$\widetilde{X}_4$	0,274	0,266	0,261
$\widetilde{X}_5$	0,029	0,021	0,023
$\widetilde{X}_6$	0,097	0,099	0,103

На основі уніфікованих значень основних показників розвитку страхового ринку (X_j) та значення узагальненого показника розвитку страхового ринку побудуємо рівняння моделей узагальнених показників розвитку страхового ринку за методикою *Y*-модифікованої головної компоненти:

для 2017 р.: $Y_{2017}=0.209\cdot x_1+0.269\cdot x_2+0.063\cdot x_3+0.274\cdot x_4+0.029\cdot x_5+0.097\cdot x_6$

для 2018 р.: $Y_{2018}=0.247\cdot x_1+0.298\cdot x_2+0.071\cdot x_3+0.266\cdot x_4+0.021\cdot x_5+0.099\cdot x_6$

для 2019 р.: $Y_{2019}=0.253\cdot x_1+0.304\cdot x_2+0.087\cdot x_3+0.261\cdot x_4+0.023\cdot x_5+0.103\cdot x_6$

За узагальненими показниками розвитку ринку страхування у 2017-2019 рр. проведемо рейтингування регіонів України (табл. 7).

Таблиця 7

Рейтингування регіонів України за узагальненим показником розвитку страхового ринку у 2017-2019 рр.

Області	Y_I					
	2017		2018		2019	
	Бали	Місце	Бали	Бали	Місце	Бали
Вінницька	1,86	15	1,84	17	1,92	15
Волинська	1,92	13	4,12	6	1,9	16
Дніпропетровська	6,48	2	6,12	3	8,67	2
Житомирська	1,97	12	1,89	16	2,31	11
Закарпатська	1,84	16	1,94	15	2,51	9
Запорізька	6,47	3	6,83	2	4,53	6
Івано-Франківська	2,04	11	1,97	12	1,75	18
Київська	6,50	1	3,31	7	5,04	5
Кіровоградська	1,85	15	1,83	18	1,87	17
Донецька	5,66	5	5,72	4	5,94	4
Луганська	2,42	8	3,13	9	1,97	13
Львівська	2,67	7	3,25	8	3,11	8
Миколаївська	2,10	10	1,96	13	1,73	19
Одеська	4,71	6	5,59	5	9,16	1
Полтавська	2,28	9	2,75	11	2,52	10
Рівненська	1,3	19	3,05	10	4,27	7
Сумська	1,15	20	1,12	21	1,06	24
Тернопільська	1,07	22	1,07	22	1,19	22
Харківська	5,76	4	7,60	1	7,56	3
Херсонська	1,76	18	1,86	16	2,23	12
Хмельницька	1,77	17	1,95	14	1,98	14
Черкаська	0,37	24	1,06	23	1,1	23
Чернівецька	1,14	21	1,22	20	1,21	21
Чернігівська	0,5	23	1,66	19	1,39	20

*складено авторами

Отже, найвищий рейтинг отримала у 2017 р. Київська область, у 2018 р. – Харківська область, у 2019 р. – Дніпропетровська область, в трійці лідерів перебувають Харківська, Дніпропетровська та Запорізька області. До аутсайдерів регіональних страхових ринків можна віднести: Сумську, Тернопільську, Черкаську, Чернівецьку та Чернігівську області.

Протягом досліджуваного періоду, деякі зміни відбувалися і у самих групах. Завдяки високим показникам за середньодушовими страховими преміями та страховими виплатами на кращі позиції в рейтингу піднялися: Одеська, Закарпатська, Херсонська та Рівненська області. У зв'язку із погіршенням зазначених показників, ряд областей навпаки зайняли нижчі позиції у рейтингу: Івано-Франківська, Луганська та Миколаївська області. Загалом слід відмітити, що лідируючи позиції протягом досліджуваного періоду закріпилися за промислово розвиненими регіонами, що є свідченням їх найбільшого потенціалу.

Таким чином, за результатами рейтингування регіонів нами виявлено значні диспропорції та доведена гіпотеза про нерівномірність розвитку регіональних страхових ринків. Також нами було помічено, що не в кожному випадку більші значення показників середньодушових обсягів надходжень страхових платежів свідчать про високий рівень розвитку страхового ринку в регіоні. Швидше за все це свідчить про те, що значні обсяги коштів виводяться від оподаткування.

Отже, розуміючи тенденції розвитку національного та регіонального страхового ринку, нами сформовані наступні перспективи:

1. Внаслідок запровадження регулятором жорстких вимог щодо створення додаткових резервів ліквідності існує ймовірність скорочення кількості страховиків шляхом злиття невеликих компаній із провідними страховиками. Це сприятиме тенденції перерозподілу ринку на користь більш сильних учасників.

2. Перспективними напрямами діяльності на страховому ринку, на нашу думку, є брокерська та посередницька діяльність. Страхові посередники є представниками інтересів учасників страхового ринку, основною їх задачею є пошук оптимальних варіантів серед тих, що пропонуються на ринку.

3. З метою зниження рівня недовіри населення до страхового ринку компаніям слід посилити роботу в напрямку підвищення фінансової грамотності населення за допомогою інструментів маркетингової (в т.ч. рекламної) діяльності.

4. Перспективним напрямом діяльності на страховому ринку є розширення попиту на добровільне страхування. За допомогою засобів моніторингу ринку компаніям слід виявити потреби населення в різних страхових продуктах і послугах, та розширити відповідно до потреб перелік своїх пропозицій шляхом запровадження інноваційних продуктів та послуг.

В процесі дослідження динаміки та тенденцій розвитку страхового ринку ми переконалися, що він перебуває на етапі формування національних особливостей та адаптації до вимог та умов світового ринку. Глобалізовані виклики пов'язані із стрімким розвитком інформаційних технологій,

тотальною діджиталізацією, розвитком цифрової економіки. Переконані, що вітчизняні страхові компанії досягнуть значних успіхів та підвищать ефективність своєї діяльності за умови імплементації зарубіжного досвіду, запровадження інноваційних методів та моделей страхування, розробки конкурентоспроможних страхових продуктів та послуг.

Література:

1. Акименко А. Развитие отечественного страхового рынка – шаг к укреплению национальной безопасности Украины. *Финансовые услуги*. 2009. № 5-6. С. 58-60

2. Городніченко Ю. Тенденції та перспективи розвитку страхового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. С. 569-573

3. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: https://www.nfp.gov.ua/ua/Ohliad-strakhovoho-rynku.html

4. Статистика страхового ринку України. Національні рахунки України. URL: https://forinsurer.com/stat

5. Національні рахунки України: статистичний збірник. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ3_u.htm

6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/

7. Закон України «Про страхування» від 07.03.1996 р. № 86/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80

8. Музика О. М. Стан та тенденції розвитку страхового ринку в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.2. Розділ 4. Економіка, планування і управління галузі. С. 246-255

9. Рейтинг страхових компаній України. URL: http://forinsurer.com/ratings/nonlife /13/6/10/.

10. Рибальченко Л.В., Рядно О.А., Піскунова О.В. Моделювання розвитку страхового ринку в регіонах України. Фінанси України. 2007. №12. С.106-114.

1.6. Formation of effective management in personnel career management at enterprises
Формування ефективного менеджменту в управлінні кар'єрою персоналу на підприємствах

Сьогодні, дуже чітко, стоїть питання про те, як ефективно управляти кар'єрою працівників на підприємствах, які застосовувати методи мотивації. Саме від відповіді на ці питання залежить ефективне функціонування та економічне зростання підприємства, адже ключовим фактором завжди є підвищення продуктивності праці.

Актуальність даної теми полягає в великому відтоку найбільш кваліфікованих співробітників на інші робочі місця між підприємствами спричиняючи плинність кадрами або ж взагалі їх виїзд за кордон, що відповідно зумовлює дефіцит кваліфікованих спеціалістів на українських підприємствах та сприяє економічному падінню. Нерозуміння та зухвале відношення роботодавців нашої країни в майбутньому може призвести до максимальної нехватки кадрів. Розуміння та використання методів, прийомів та способів залучення підлеглих та колективу до роботу є ключем до успіху підприємства.

На даний момент питанню менеджменту в управлінні професійною кар'єрою персоналу та їх мотивації надається значний інтерес, досліджено проблеми і практики наукових праць таких зарубіжних і українських авторів, як В. Піскуп, О. Грішнова, І. Дахно, В. Петюх, В. Савченко, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, А. Кібанов, І. Баткаєва, Б. Снідерман та інші.

Головною метою статті є дослідження особливостей управління професійною кар'єрою працівника на підприємстві та встановлення систем мотивації для зростання по кар'єрних сходинках.

Кар'єрне зростання персоналу є важливою категорією його професійного розвитку, але в Україні роботодавці не приділяють цьому належної уваги, вони неохоче вкладають кошти в розвиток та мотивацію своїх підлеглих. Тобто оптимізація організаційно-штатної структури, раціональна розстановка кадрів, забезпечення умов для всебічного розвитку, високого професіоналізму кожного співробітника, його мотивація до ефективної діяльності має забезпечуватись якісними стратегіями та певними критеріями оцінки.

Менеджмент в питанні управління персоналом - це система не стала, а змінювана, тобто складає процес узгодження, взаємна мотивації людей, які об'єднані в організацію для досягнення загальної мети. Є. Воробйов в своєму довіднику наводить вислів основоположника сучасного менеджменту Марк-Грегора, який поділив людей на дві групи X та Y[2]. Люди групи X - ліниві, безініціативні, постійно ухиляються від роботи а головне уникають

відповідальності. Для них найбільш підійде адміністративний контроль, ретельна регламентація робочого часу, особливо якщо йдеться про погодинну оплату праці. В свою чергу люди групи Y - працьовиті, скоріше, навіть, трудоголіки, для них головне - реалізувати свій творчий потенціал, свої здібності. В даному випадку важливо створити максимально комфортні умови та дріб'язкову регламентацію.

З метою підвищення інтересу працівників до компанії її топ-менеджеру варто формувати систему управління діловою кар'єрою персоналу та формувати індивідуальні кар'єрні стратегії в певних підрозділах, це дасть змогу досягти наступних позитивних результатів:

1. Задоволення потреб персоналу в розвитку свого мотиваційного потенціалу, у тому числі і професійного зростання;
2. Підвищення конкурентоздатності співробітників, упевненість його у власних силах;
3. Забезпечення стабільності в поведінці;
4. Можливість планувати професійний розвиток співробітників з урахуванням, як їх особистих інтересів, так і перспектив в їх діяльності;
5. Можливість цілеспрямованої підготовки до майбутньої професійної діяльності;
6. Позитивна стабілізація кадрового відділу, забезпечення в ньому наступності соціально-значущих традицій, досвіду і орієнтацій.
7. Кар'єру потрібно аналізувати завжди з двох поглядів, з точки зору працівника - це просування по щаблях у певній сфері діяльності, що характеризується такими процесами, як зміна характерних ознак людини, взаємозалежність робочої діяльності та її результатів, зміцнення позицій у компаніях різного типу, збільшення матеріальної винагороди тощо. З точки зору роботодавця кар'єра відрізняється тим, що загальні характеристики співвідносяться із шляхами розвитку компанії [3].

Кожен працівник служби управління персоналом при формуванні моделі планування і розвитку кар'єри має ставити перед собою чіткі завдання, це може бути, наприклад: підвищення ефективності використання персоналу; зростання задоволеності персоналу кар'єрою та роботою на підприємстві; протидія кар'єрним застоєм та кризам; зниження рівня кадрових ризиків і інші. Доречним буде порівняти кадрову політику двох підприємств. Одне підприємство Українське, інше міжнародне. При аналізі цих підприємств ми дійшли до висновку що нашій державі ще треба багато чому навчитись у закордонних друзів, перейняти від них кращі сторони. Результати аналізу наведемо в таблиці 1.

Таблиця 1

Аналіз кадрової політики підприємств

Критерії оцінки	Державна компанія	Міжнародна організація
1. Умови праці	-	+
2. Кар'єрний ріст	-	+
3. Навчання персоналу	-	+
4. Заробітна плата	+\-	+
5. Обізнаність персоналу про перспективи.	-	+

Проаналізувавши дві організації ми дійшли до таких висновків. По перше працюючи в державній компанії здебільшого умови праці є далекими від бажаних норм співробітників, жертвуючи умовами для роботи роботодавці жертвують також настроєм підлеглих. Адже від того що оточує підлеглого залежить в багатьох випадках і рівень його праці, та відношення до роботи. На рахунок кар'єрного росту та зарплати звичайно це суб'єктивна думка, адже не завжди одна і та сама людина посягає пост на службі на протязі десятьох років не бажаючи поступатися своїм місцем, та розвиватися далі. Але наша реальність така, що таких людей більшість. Замість того аби покращувати роботу своєї організації та прагнути більшого такі люди сидять рівно на своєму місці і роблять свою роботу тільки для вигляду. Адже коли керівництво наглядає за тим що ти працюєш як завжди, не більше ні менше, вони і очікувати на довіряти більшої роботи не будуть. Навчанням персоналу в державній організації здебільшого займаються керівники того відділу чи філіалу де з'явився новий співробітник. Дуже часто йому просто пояснюють метод роботи, що дозволяється а що заборонено і усе. Додаткові тренінги, рольові ігри та різне, не передбачені цими організаціями. Перспективами такої організації є постійність. Якщо ти будеш робити свою роботу вірно, посередньо то ти і залишишся на тому місці на довгі роки, без зміни обов'язків або ж заробітної плати.

Що ж на рахунок міжнародної організації хочемо сказати що це дійсно крута та вигідна можливість для активних та розумних людей котрі бажають працювати та удосконалювати свою роботу раз за разом. Міжнародна організація дає можливість своїм співробітникам відчути на собі душу та закони тієї держави де вона започаткувалась. В такої компанії є доволі жорсткі правила та концепції напрацьовані роками. Плюсами є те що в більшості випадків робота в такій організації оплачується гарною заробітною платою, є гарний шанс на кар'єрний ріст так як часто відкриваються нові філіали та нові заклади. В даній концепції рівень обізнаності та навчання персоналу для фірми стоїть на

першому місці, адже кваліфікований персонал дорівнює великому доходу а в майбутньому і розширенню нових горизонтів. Умови праці загалом є високого рівня адже це є другим лицем фірми, про що будуть розказувати співробітники своїм знайомим та друзям, та в подальшому будуть однією із причин залишитися саме в цій організації. Цей варіант підійде для творчих та натхненних людей, котрі готові працювати разом в команді ради спільної цілі та мети, адже як і у всіх бувають і гарні і негативні моменти на роботі, головне не покладати рук і вирити у себе та свої сили.

Найбільш розповсюдженою моделлю в цьому питанні є модель партнерства, вона передбачає співробітництво трьох сторін - співробітника, його керівника (наставника) та самого підрозділу по роботі з кардами, в свою чергу в цій моделі керівник виступає, як наставник. Саме його підтримка є необхідною для успішного розвитку кар'єри, тоді як кадровий відділ має відігравати роль професійного консультанта та здійснювати делегування по навчанню, роз'яснювати принципи партнерства, відповідальність і можливості сторін, які беруть в ньому участь.

Будь-яке управління має мати логістичну структуру і управління кар'єрою працівника не виняток, але це питання треба розглядати зі сторони саме кадрової логістики [5], що є одним із напрямів логістики, отож розглянути інструментарій управління кадровими потоками різних видів ми можемо побачити на таблиці 2.

Управління кар'єрою персоналу слід формувати в самому контексті етапів управління, так в основі формування такої логістичної системи лежить вивчення складу підсистем управління.

Важливою частиною в управлінні професійною кар'єрою працівників є оцінка досягнутого прогресу. І на нашу думку в цьому процесі мають брати участь всі три сторони партнерської моделі управління. Атестація є основною формою оцінювання, адже на її основі роблять висновки, щодо доцільності або недоцільності, терміни та напрямки просування співробітника. Для більш ефективної мотивації співробітників до такого оцінювання має додаватись і сам співробітник, який може спів-ставити свою позицію з цілями і намаганнями , в той же час зовнішня і внутрішня оцінка часто можуть не відповідати одна одній і тоді може виникнути внутрішньо особистісний конфлікт. Для забезпечення ефективної діяльності організації чи співробітника, необхідно постійно досліджувати коливання між творчим підходом та мотивацією, знайти відповіді на питання та уточнити заходи, щодо розвитку.

Таблиця 2

Логістичні інструменти управління кар'єрою за видами логістичних потоків

Етап розвитку кар'єри	Вид кадрових потоків	Інструмент управління
Початок кар'єри	Зовнішні	Хедхантинг
		Зовнішній рекрутинг
		Аутстафінг
		Аутсорсинг
	Вхідні	Внутрішній рекрутмент
		Формування кадрового резерву
Розвиток кар'єри	Внутрішні горизонтальні	Ротація
		Підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації
	Внутрішні вертикальні	Підвищення по системі посад
		Тимчасове заміщення керівних посад
Завершення кар'єри	Вихідні	Вивільнення персоналу
		Ауиплейсмент
		Дауншифтинг

Цільова функція в управлінні персоналом, яка спрямована на раціональне використання трудового потенціалу є саме управління професійною кар'єрою персоналу, яка створює умови для реалізації його, як особистості. Головне завдання управління діловою кар'єрою полягає в забезпеченні взаємодії професійної і внутрішньо організаційної кар'єр. Ця взаємодія припускає виконання таких умов:

- Досягнення взаємозв'язку співробітника і організації;
- Забезпечення спрямованості планування кар'єри на робітника з урахуванням його потреб;
- Забезпечення відкритості процесу управління кар'єрою;
- Підвищення якості процесу планування кар'єри;
- Вивчення кар'єрного потенціалу співробітників. [6]

Як показує практика, працівники часто не знають своїх перспектив в рамках організації. Це говорить про те, що механізм управління кар'єрою функціонує неефективно, відсутні планування і контроль кар'єри в організації. Планування і контроль ділової кар'єри полягають у тому, що з моменту прийняття працівника в організацію і до передбачуваного звільнення з роботи

необхідно організувати планомірне горизонтальне і вертикальне просування працівника по системі посад або робочих місць. Працівник повинен знати не тільки свої перспективи на короткостроковий і довгостроковий період, але й те, яких показників він повинен домогтися, щоб розраховувати на просування по службі [7].

Важливою з точки зору управлінського впливу є проблема класифікації видів розвитку персоналу, від якої залежить розуміння ролі і місця розвитку персоналу в організації. Так як методи, за допомогою яких може здійснюватися розвиток персоналу, досить різноманітні, обумовлюється наявність безлічі класифікаційних ознак і, відповідно, класифікацій розвитку в залежності від ряду факторів. В сучасних умовах до факторів, що впливає на необхідність розвитку персоналу в організації, слід віднести:

- високу конкуренцію на різних ринках в умовах глобалізації та інтеграції економіки;
- стрімкий розвиток нових інформаційних технологій;
- системне, комплексне вирішення проблем управління людськими ресурсами та всіх стратегічних завдань на основі єдиної програми діяльності організації;
- участь всіх лінійних керівників в реалізації єдиної кадрової політики та вирішення стратегічних завдань організації;
- наявність широкої спеціалізованої мережі консультаційних фірм з різних напрямків розвитку людських ресурсів.

Таким чином, розвиток персоналу являє собою сукупність організаційно-економічних заходів в області навчання, підвищення кваліфікації та професійних навичок персоналу, стимулювання творчості і інші. Можливість розвитку повинна надаватися всім, так як це сприяє не тільки вдосконаленню якостей самої людини, а й підвищенню конкурентоспроможності організації, в якій він працює [8].

Ще одним невід'ємним елементом механізму управління кар'єрою є навчання персоналу. Цей елемент вимагає використання конкретних методів, спрямованих на формування та активізацію знань, можливостей і поведінкових аспектів працівників. При виборі методів навчання персоналу слід враховувати можливості організації, зовнішні і внутрішні умови. Навчання персоналу може здійснюватися як на робочому місці, так і поза ним. Залежно від цього виділяють наступні методи:

1) Методи навчання на робочому місці:

Наставництво – практичне навчання на робочому місці, що проводиться більш досвідченим, висококваліфікованим співробітником (наставником). Цей метод зазвичай застосовується по відношенню до нових співробітників. Його

мета – допомогти новачкам адаптуватися в колективі, набути практичних навичок, необхідних для виконання трудових обов'язків, сприяти їх всебічному професійному розвитку.

Виробничий інструктаж – це роз'яснення і демонстрація прийомів роботи безпосередньо на робочому місці, яке може проводитися як співробітником, давно виконуючим дані функції, так і спеціально підготовленим інструктором. Інструктаж є, як правило, нетривалим, орієнтованим на освоєння конкретних операцій або процедур, що входять в коло професійних обов'язків того, хто навчається. Інструктаж на робочому місці є недорогим і ефективним засобом розвитку простих технічних навичок, тому він досить широко використовується на всіх рівнях сучасних організацій.

Ротація – горизонтальне переміщення співробітників з однієї посади на іншу в межах організації, для вивчення іншої професії, придбання нових навичок. Ротація також допомагає позбавити співробітника від рутини, мотивувати його до саморозвитку.

Делегування – передача повноважень (або їх частини) керівника співробітникам для досягнення будь-яких конкретних цілей компанії. За допомогою делегування працівники включаються в процес прийняття стратегічних рішень, самоаналізуються. У них з'являється відчуття значущості не тільки в очах керівництва, але і всього колективу. Цей метод дозволяє виявити потенціал співробітників, розкрити їх здібності, підвищити трудову мотивацію працівників, знизити плинність, підвищити кваліфікацію персоналу.

Таким чином, навчання на робочому місці пов'язано з виробничими функціями і дає можливості для повторення і закріплення знову вивченого. Однак, при низькій вартості і простоті навчання на робочому місці може виявитися неефективним при нестачі знань, часу, відповідальності або авторитету у більш досвідчених колег [9].

2) Методи навчання поза робочим місцем:

Прослуховування лекцій – лектор викладає матеріалу в короткий термін, працюючи з великою групою слухачів одночасно.

Участь в ділових іграх – навчання поведінці і навичкам в різних виробничих ситуаціях, при веденні переговорів. При цьому співробітники можуть виявити свої слабкі і сильні сторони, оцінити позиції і реакції інших учасників, розвинути навички спілкування, а також розібратися в конкретних робочих ситуаціях.

Розгляд практичних ситуацій (кейсів) – передбачає аналіз і групове обговорення конкретних ситуацій, які можуть бути представлені у вигляді опису, відеофільму. Для ефективного використання методу практичних ситуацій від учасників вимагається певний рівень професіоналізму і

теоретичних знань, які повинні бути розвинені на робочому місці або за допомогою інших методів розвитку.

Участь в конференціях, семінарах – активний метод розвитку, що передбачає участь в дискусіях. Розвиває логічне мислення і виробляє способи поведінки в різних ситуаціях.

Метод навчання керівних кадрів – заснований на самостійному вирішенні конкретних завдань з виробничої практики. Дозволяє з'єднати теоретичні знання і практичні навички, передбачає обробку інформації, конструктивно-критичне мислення, розвиток творчості в процесах прийняття рішень.

Робоча група – створюється група фахівців, яка розробляє конкретні пропозиції вирішення проблем управління організацією. Метод розвиває здатності роботи в групі, навички прийняття рішень.

Навчання персоналу поза робочим місцем формує нові поведінкові і професійні компетенції персоналу. Воно проводиться досвідченими фахівцями з використанням сучасної інформації, але пов'язано з додатковими фінансовими витратами (витрати на проїзд, харчування, проживання працівників). Універсального методу навчання не існує, тому для плану просування по кар'єрних сходах треба розробити програму, яка буде включати в себе комбінації різних методів [7].

Оцінити ефективність механізму управління діловою кар'єрою персоналу можна, використовуючи наступні показники:

- підвищення ефективності управління компанією;
- підвищення продуктивності праці;
- зниження плинності кадрів;
- робота над новими проектами, як фактор створення інноваційної атмосфери на підприємстві [10].

З даного дослідження можна зробити висновки, що планування кар’єри має бути пов’язане з мотивацією просування по кар’єрним сходинкам, як результат працівники мають бути задоволені працею, бачити перспективи, самостійно оцінювати та цілеспрямовано підвищувати свою кваліфікацію, такі кадри пов’язують своє життя з підприємством, відповідно, стають зацікавленими в продуктивній та якісній праці.

Пріоритетними шляхами поліпшення управління діловою кар’єрою на українських підприємствах є:

1. Забезпечення підтримки молодих спеціалістів на ранніх стадіях їх ділової кар’єри;
2. Поліпшення інструментів оцінки технічних та менеджерських компетенцій з формуванням індивідуальних планів професійного зростання;
3. Сприяння усвідомленню фахівців в майбутніх професійних можливостях.

Існує безліч технологій управління кар'єрою, які широко доступні для використання в організаціях. Але, на жаль, багато підприємств використовую типові усталені технології, які не дають бажаного результату, можливості індивідуального зростання, просування по кар'єрних сходах. Це знижує не тільки віддачу, яку організація може отримати від свого персоналу в результаті розвитку, а й мотивацію працівників до виконання своїх виробничих функцій.

Тому подальші дослідження будуть спрямовані на розробку вдосконалення механізму управління кар'єрою персоналу, який буде ефективним і результативним для діяльності підприємства.

Література:

1. Аверін Н.А. Соціальна політика і відповідальність підприємства/Н.А. Аверін. - М.: Видавництво "Альфа-Прес", 2008. -96 с.

2. Егоршин А.П. Управління персоналом / А.П. Егоршин. – Нижній Новгород: НИМБ, 2007. – 699 с.

3. Євмєнов А.Д., Сазонова Є.В., Лавров В.В. Управління персоналом соціальної сфери. Частина ІІ. Оцінка, мотивація, управління кар'єрою і соціально-психологічними аспектами управління персоналом/Міжнародний журнал експериментальної освіти. - 2016. № 6-1. - с. 146 - 148.

4. Леонтьєва І.О. Кадрова логістика в системі управління воднотранспортним підприємством/ Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". - 2016- Вип.20. Частина І. - С. 111-114.

5. Литвин М.М. Інтегроване управління кордоном: підручник/М.М. Литвин - Хмельницький : Видавництво Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, 2012. - 416с.

6. Мельникова К.В. Кадрова логістика в системі сучасного управління трудовими ресурсами/ Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". - 2016- Вип.17. Частина ІІІ. - С. 58-60.

7. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персоналу підприємства: навчально-практичний посібник - 4 вид./ В.В. Травин, В.А. Дятлов. - М.: Справа, 2002 - 272 с.

8. Super D.E. Career education and the meaning of work / D.E. Super. – Washington: U.S. Office of Education, 2006. – 147 p.

1.7. The effectiveness of public and private enterprises

Результативність функціонування державних та приватних підприємств

Розвиток світової економіки формує перед національними економіками різноманітні виклики, від відповідей на які не можна уникнути. Зокрема, це: глобалізація, звуження ролі національного суверенітету держави у внутрішньому житті країни та підвищення у зв'язку з цим ролі країн, що домінують, перерозподіл світового багатства, виснаження ресурсної бази, поширення критичних військових технологій та зростання експорту озброєнь, зростання міжнародної конфліктності та зазіхання на територіальну цілісність домінуючих країн з набуттям ними дискримінаційних прав щодо впливу на інші національні економіки.

Зважаючи на зазначене теоретичним та прикладним підґрунтям дослідження є подальший розвиток сучасного розуміння сутності та ефективності функціонування підприємств різних організаційно-правових форм та форм власності України та їх впливу на національну економіку. В рамках дослідження передбачено вивчення як теоретико-методологічних, так і практичних аспектів діяльності підприємств державної та приватної форм власності, що і визначило його мету. Теоретичні засади їх функціонування ґрунтуються на розумінні організаційно-економічного механізму управління, стійкості підприємства, економічної безпеки держави, системи ризик-менеджменту, впливу внутрішнього середовища підприємства на його розвиток. Дослідження проведено за планом науково-дослідної роботи «Необхідність управління сучасними економічними системами їх розвитком та стійкістю на макро-мікро рівні» в 2017-2019 рр. (№ держреєстрації 0119U000595). Результати теоретико-методологічних напрацювань за темою дослідження інтерпретовано на практичну діяльність державного підприємства НКВГ «Зоря»-«Машпроект» та приватного підприємства СП ТОВ «НІБУЛОН» Миколаївської області.

Сучасність, під дією впливових на діяльність вітчизняних підприємств факторів, формує необхідність перегляду філософії сприйняття поняття «організаційно-економічний механізм управління», як основного чинника, що забезпечує його ефективне функціонування незалежно від його форми власності та організаційно-правової форми. За загальним розумінням, механізм є апробацією сформованої системи поведінки підприємства виробничої сфери у визначеному конкурентному середовищі за конкретного набору впливових факторів та чинників.

Результати дослідження сутності поняття «механізм» дозволили згрупувати його наступним чином, механізм: а) визначається як система функціонування будь-чого, сукупність проміжних станів або процесів будь-яких явищ; б) визначається як система або устрій, що визначає порядок якого-небудь виду діяльності; в) визначається як система, призначена для забезпечення організації, функціонування і життєдіяльності господарюючого суб'єкта; г) як складна, багатопланова система [1]. Завданням механізму управління є прогноз змін в значеннях впливових факторів та усунення відхилень від даних «зони комфорту». Найбільш діяльними в сенсі прогнозу та керівництва є суб'єктивні фактори економічного та організаційного характерів, тобто ті які є внутрішньогосподарськими. Тобто, організаційно-економічний механізм управління дозволяє досягти певних показників економічного, технологічного, інноваційного, соціального, екологічного та інших видів розвитку.

Стрижнем забезпечення розвитку підприємства є процес організації господарської діяльності підприємства, який наслідково має забезпечити досягнення запланованих якісних економічних показників. Організаційно-економічний механізм управління підприємством є результатом дії системи внутрішніх і зовнішніх чинників функціонування та розвитку підприємства, в якому відображається складна система різноманітних економічних відносин. Разом з тим, він є і визначальним фактором успішності підприємства, виступаючи інструментом досягнення поставленої мети. Розумінням питання сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством та процесу виробництва (як поєднання капіталу та праці) дозволяє визначити, що центральним елементом в цьому порядку є організаційний механізм, який є системою взаємодії форм та методів ведення господарства, за допомогою яких підвищується ефективність його діяльності. Тут економічний механізм є інструментом використання ресурсів в процесі виробництва, а складовими цього механізму є ринкова структура організації виробництва, підприємництво у певній сфері, маркетинг, менеджмент, інфраструктура ринку тощо.

Організаційно-економічний механізм розглядається як система організаційних, економічних, правових, управлінських і регулюючих дій, способів та прийомів, які впливають на результати діяльності підприємства. Це посилює потенціал його розвитку на основі раціонального використання ресурсів, що сприяє зростанню соціальних та економічних надбань. Організаційно-економічному механізму підприємства притаманні принципи системності, які ґрунтуються на дотриманні законів функціонування економічних систем. Порушення системності у використанні механізму управління підприємством призводить до зниження ефективності виробництва.

Застосування результатів дослідження сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством дозволяє вирішувати наступні складові його діяльності: гарантування економічної безпеки підприємства; переваги та недоліки розвитку підприємств приватної та державної форми власності.

Проблема забезпечення економічної безпеки кожної країни має особливе значення в складних та швидкоплинних умовах міжнародних глобалізаційних процесів. Об'єктивна необхідність державного регулювання і ефективного менеджменту на різних ієрархічних рівнях управління в ринкових умовах обумовлена особливостями жорсткої конкуренції у виробничій і обслуговуючих сферах життєзабезпечення світової спільноти.

На рівні суб'єкта господарювання економічна безпека держави порівнянна зі стійкістю підприємства являє собою існування таких економічних, виробничих, і технологічних умов, при яких можливо на законних підставах реалізовувати власні економічні інтереси, не вступаючи в протиріччя з іншими суб'єктами господарювання, при цьому стійко розвиватися в цілому. Підприємство являє собою складну систему, що знаходиться в постійній взаємодії із зовнішнім середовищем, а динаміка його функціонування повинна забезпечувати внутрішню цілісність його структури. Всі елементи цієї системи тісно взаємопов'язані між собою, так що зміна одного елемента неминуче спричиняє за собою відповідну зміну іншого.

Стійкість підприємства може бути довгостроковою і поточною. Довгострокова (стратегічна) являє собою відповідність внутрішнього середовища підприємства вимогам, що пред'являються зовнішнім середовищем. Про довгострокову стійкість свідчать темпи розвитку підприємства, які відповідають темпам розвитку ринку. Довгострокова стійкість більше у тих підприємств, які вже досить тривалий час існують на ринку, оскільки процес розвитку підприємства підвищує цей вид стійкості. Короткострокова стійкість характеризує відповідність наявних на підприємстві можливостей ресурсним потребам. Управління стабільністю розвитку підприємства в контексті його значимості, ролі і завдань в гарантуванні економічної безпеки держави в частині реалізації теоретичних обґрунтувань розглядаються на засадах, що мають реальні підстави і практичну значимість: теоретичне обґрунтування системи і значущості взаємозв'язку і взаємозалежності «підприємство-держава»; вплив ризик-менеджменту на рівень розвитку підприємства [4].

За загальноекономічним розумінням підприємство є основним структуроутворюючим елементом будь-якої економіки, оскільки виконує не тільки функцію виробництва, але і несе певне соціальне навантаження. Стійкі

або підприємство, що знаходяться в критичному стані, формують безпеку як для економіки і соціальної стабільності країни й суспільства в цілому, так і для подальшого розвитку кожного підприємства окремо. Від конкурентоспроможності стабільних підприємств, що діють всередині країни, та за її межами, залежить конкурентоспроможність її національність економіки. Конкурентноздатність підприємства забезпечує можливість його виходу на зовнішні ринки, обсяги експорту та позитивний зовнішньоторговельний баланс. В системі «підприємство-держава» економічна безпека підприємства розглядається як стан системи економічних відносин між суб'єктами господарювання, державними інститутами як в рамках національної економіки, так і в сфері зовнішньоекономічної діяльності. В практичному плані економічна безпека підприємства досягається шляхом реалізації першочергових завдань: технологічної та фінансової спроможності протистояти несприятливим зовнішнім впливам; забезпечення інформаційної безпеки; ефективної реалізації ресурсно-функціонального підходу; досягнення необхідних результатів кожного з аспектів функціонального підходу; забезпечення розумної мінімізації втрат і збереження контрольних функцій за власністю.

Концептуальні засади стратегічно сталого розвитку підприємства передбачають необхідність проведення аналізу його економіко-виробничої діяльності в поточний і минулий періоди. У конкретному випадку в роботі розглянуті результати фінансово-виробничої діяльності підприємства в поточному періоді, його конкурентоспроможність на світовому ринку виробництва, обсяги територіальної реалізації продукції на світовому ринку складної техніки. Результатах практичної діяльності підприємства з виробництва складної техніки державного підприємства «Науково-виробничий комплекс газотурбобудування (ДП НВКГ) «Зоря»-«Машпроект» виглядає таким чином. Структура обсягів реалізації основних його видів продукції формується в 2018-2019 роках в такий спосіб: виробництво турбін газових склало відповідно: 3/23, в грошовому вираженні це 308,9/3146,0 млн грн; ремонт двигунів і турбін: 28/20 одиниць; відповідно 967,7 і 640,7 млн грн. У 2019 на підприємстві істотно збільшилася питома вага виробництва турбін з 15,4 до 67,1% (в загальних обсягах реалізації продукції), а ремонт двигунів і турбін скоротився з 48,2% до 13,7%. За цей період підприємство виробило запасних частин на суму 558,4 і 762,5 млн грн; відповідно 27,8 і 16,3% в загальних обсягах реалізації. Супутньої продукції було вироблено на суму 173,3/137,1 млн грн, відповідно: 8,6 і 2,9% [2].

Стратегічне управління передбачає вивчення відносин, які характеризуються системою «оточення-підприємство». На світовому ринку серійних газотурбінних двигунів, редукторів, газотурбінного устаткування турбогенераторів ДП НВКГ «Зоря»-«Машпроект» займає одне з провідних місць,

оскільки його продукція є конкурентоспроможною і користується попитом у профільних споживачів різних країн світу. У свою чергу підприємства-конкуренти мають відповідну зацікавленість в сфері виробництва аналогічної технологічно складної техніки і здійснюють її відповідно до зростаючих вимог світового ринку та її якості, цінового діапазону і технологічного рішення.

Основними конкурентами продукції підприємства в різних сферах виступають:

- на ринку продукції для газоперекачувальних станцій: «Siemens» (Німеччина); «Rolls-Royce»(Англія); «General Electric» (США), авіаремонтні підприємства Росії;
- на ринку продукції морського призначення: «Siemens» (Німеччина); «Rolls- Royce» (Англія); «General Electric» (США);
- на ринку продукції для енергетики: «General Electric», «Solar» (США), «Siemens» (Німеччина), «Alstom» (Франція) [2].

Про світове визнання продукції ДП «Зорі»-«Машпроект» свідчить наступне: по-перше, можливість підприємства утримання конкурентних позицій з виробництва складної техніки, по-друге, розширення географії поставок його продукції в різні країни світу. Про це свідчать обсяги її експорту в різні країни світу (в об'ємах до експорту, %): 39,6% (2015 р.); 79,5 (2016 р.) і 30, 1% (2018 р.) - Індія; Китай - 1,1% (2015 р.) до 13,7% (2018 р.); ОАЕ - 0,6% (2015 р.) до 12,8% (2018 р.); Білорусь - 1,4% (2015 р.) до 7,3% (2018 р.). В сучасному періоді у портфелі замовлень на продукцію підприємства країни: Узбекистан, В'єтнам, Іран, Єгипет, Пакистан, країни Європейської співдружності.

Збільшення виробництва газових турбін з трьох (2018 р.) до 23 одиниць в 2019 році обумовлено укладанням контрактів зі стратегічним партнером ДП «Зоря»-«Машпроект» - Міністерством Військових сил Індії. Номенклатура поставок: газотурбінні двигуни, редуктора, комплекти запасних частин, обладнання, що використовується на кораблях різного складу: всього на них експлуатується більше 150 газотурбінних двигунів розробки комплексу. За умови наявності замовлень виробництво профільної продукції підприємства на його виробничих потужностях становить понад 100 агрегатів на рік. За результатами діяльності чистий дохід підприємства від реалізації товарів, робіт і послуг в 2018 році склав 2,0 млрд грн, орієнтовно в 2021 році складе 4,9 млрд грн. Представлені дані мають право на існування, оскільки в 2016 році підприємством забезпечено виробництво 32 і ремонт 11 турбінних двигунів; а загальний обсяг доходів склав 4,8 млрд грн. При цьому підприємство за профільною діяльністю на 90% є експортоорієнтованим з виробництва складного машинобудівного устаткування.

Результативна діяльність стабільних міжнародних компаній (фірм, підприємств) переконливо свідчить про те, що системне застосування системи ризик-менеджменту як складової системи управління підприємством є вагомою передумовою ефективності діяльності підприємства і розширення бізнесу. Система ризик-менеджменту являє собою процес управління компанії з урахуванням безперервного впливу ризиків на базі процесу їх визначення, оцінки, аналізу та вибору застосування методів попередження, запобігання або нейтралізації їх наслідків для досягнення раціонального співвідношення між стратегічними можливостями компанії і рівнем ризику [3].

Використовуючи теоретичні надбання та розробки системи менеджменту з метою попередження виникнення несприятливих подій, підприємствам слід створити індивідуальні підходи і методики запобігання появи ризикових ситуацій. При побудові систем управління основна увага повинна бути скоонцентрована на формуванні основних критеріїв ризик-менеджменту в вигляді різних обмежень, накладених на ключові рішення як економічного, так і організаційного характеру, складові ризик-менеджменту викладаються у конкретному документі, що дозволяє більш повно охопити і передбачити можливі ризикові ситуації. Цей документ повинен бути доступний співробітникам всіх підрозділів підприємства і містити методики та заходи щодо запобігання і попередження виникнення несприятливих ситуацій. Система ризик-менеджменту має працювати так, щоб сигнал про несприятливу або небезпечну ситуацію (подію, явище) надходив до керівництва негайно з метою оперативного реагування. При виникненні нестандартних подій або невідповідностей в роботі будь-якого відділу підприємства, особа, що встановила невідповідність, зобов’язана терміново повідомити ризик-менеджера для прийняття подальших рішень щодо виходу з ситуації, що склалася [2]. Побудова системи ризик-менеджменту передбачає оцінку її ефективності. Зокрема, наявність збитків компанії свідчить про те, що система побудована неправильно, а, отже, не враховані всі фактори, які призвели до втрат. Відповідно, система реагування на несприятливі події також недосконала і потребує доопрацювання. Реалізація практичного поняття ризик-менеджменту повинна забезпечити стабільність функціонування підприємства в найближчій перспективі. Вищевикладене обгрунтовується тим, що поняття «стабільність» передбачає не тільки забезпечення попиту виробів на вітчизняному ринку, але і практичну можливість їх експорту в різні країни.

Метою ефективної системи ризик-менеджменту підприємства є попередження можливих фінансових, виробничих, іміджевих, моральних і соціально-психологічних втрат. Перспективи розвитку підприємства передбачають використання економічних інструментів, які дозволяють визначити його сильні і слабкі сторони, ризики та можливості. Це обумовлено

зростаючою конкуренцією продукції на світовому ринку, мінливістю зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на виробничу діяльність підприємств і відповідно на безпеку держави, внутрішньою політичною ситуацією щодо визначення векторності розвитку країни, світового визнання країни в політичній, економічній і соціальній сферах. Практичне використання розглянутих складових дозволяє забезпечити управління стабільністю розвитку підприємства в контексті гарантування його економічної безпеки.

Економічна безпека підприємства - це стан захищеності підприємства від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, дестабілізуючих факторів, при якому забезпечується стійка реалізація основних економічних інтересів і цілей [3, 4]. Стабільність розвитку підприємства і його економічна безпека мають взаємопов'язаний характер, оскільки будучи основним структуроутворюючим елементом економіки, виконує функцію виробництва, сприяє існуванню інших галузей, несе певне соціальне навантаження. Зниження стійкості стану підприємства досить великого або того, що є стратегічно важливим для економіки, а також в разі загальної негативної тенденції, що спостерігається на підприємствах, призводить до несприятливого впливу на економічну безпеку країни.

Підприємства, незалежно від їх статусу, потребують побудови та вдосконалення власних моделей управління виробничою діяльністю, впровадження нових технологій попередження та уникнення ризиків і відповідного своєчасного на них реагування. Досягнення стабільності розвитку підприємства по суті передбачає впровадження ефективних інноваційно-інвестиційних заходів з метою вивчення та впровадження складових, які повинні забезпечити стабільність і конкурентоспроможність перспективного функціонування підприємства. Найбільш розповсюдженою формою організації підприємницької діяльності у світі є приватне підприємство (близько 70-80% від загальної кількості підприємств у світі), власником, керівником і основним працівником якого є одна людина. Одноосібне підприємство характеризується наступними перевагами і недоліками (Таблиця1)

Таблиця 1. **Переваги і недоліки діяльності приватного підприємства**

Переваги	Недоліки
1) Простота та відносно невеликі витрати на створення підприємства, оскільки, в більшості випадків, не потрібно складати та реєструвати статут підприємства та отримувати дозволи різних державних установ (за виключенням окремих видів діяльності, які підлягають ліцензуванню)	1) Фінансові можливості обмежені і залежать від матеріального стану власника підприємства. Одноосібний власник не може випускати акції та облігації для залучення капіталу. Обмеження капіталу призводить до обмеження можливостей таких підприємств щодо належного фінансування операцій та розширення бізнесу і вони не можуть успішно конкурувати в умовах ринку
2) Управління підприємством здійснюється на розсуд його власника. Звітність приватного підприємства не підлягає обов'язковому оприлюдненню, як для корпорацій, що забезпечує конфіденційність інформації	2) Згідно з законодавством відповідальність одноосібного власника за борги підприємства є необмеженою і в разі банкрутства підприємства він може втратити не тільки інвестовані в нього кошти, але і частину або навіть усе своє майно
3) Прибуток одноосібного підприємства оподатковується податком як дохід власника цього підприємства (пряме оподаткування) при складанні декларації, за ставками податку, які в багатьох країнах нижчі, ніж для корпорацій	3) Період існування приватного підприємства обмежується тривалістю життя його засновника, діяльність підприємства може бути припинена за його бажанням, що є фактором нестабільності. Недовговічність приватних фірм зумовлена також невисокою конку-рентоздатністю та залежністю від кваліфікації та управлінських здібностей однієї особи

Складено [5].

Державна власність, зважаючи на ті статуси і призначення: повинна використовуватися в інтересах всього суспільства, створення кращих цін для кооперування, розвитку, зростання виробничої праці та ефективність виробництва. Державні підприємства повинні мати кращі можливості для впровадження нової техніки. До недоліків відносяться: певна неспроможність

та несприйнятливість підприємства до науково-технічного прогресу, обмежені можливості його керівництва в оновленні продукції відповідно до підприємств-аналогів, конкурентів з приватною формою власності. Рентабельність виробництва на державному підприємстві нижче ніж на приватних.

Підсумовуючи зазначимо, що розуміння питання сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством дозволяє визначити центральний елемент в цьому порядку – організаційний механізм, який є системою взаємодії форм та методів ведення господарської діяльності. Складовими економічного механізму є ринкова структура організації виробництва, інноваційно-інвестиційне підприємництво у певній сфері, маркетинг, менеджмент, інфраструктура ринку тощо. На рівні суб'єкта господарювання економічна безпека держави порівнянна зі стійкістю підприємства і передбачає існування таких економічних, виробничих, і технологічних умов, при яких можливо на законних підставах реалізовувати власні економічні інтереси, при цьому не вступаючи в протиріччя з іншими суб'єктами господарювання і стійко розвиватися в цілому.

Досягнення стабільності розвитку підприємства по суті передбачає впровадження ефективних заходів з метою вивчення та впровадження складових, які повинні забезпечити стабільність і конкурентоспроможність перспективного функціонування підприємства. Згідно із системним підходом до управління кожна організація – це відкрита система, цілісність і життєздатність якої забезпечується завдяки елементам, з яких вона формується. Сукупність цих елементів становить внутрішнє середовище організації. Проектування і створення внутрішнього середовища організації, відбувається з огляду на специфіку діяльності підприємства, кола споживачів, ринкової кон'юнктури, умов господарювання тощо. Система менеджменту при формуванні внутрішнього середовища організації має забезпечити відповідність характеристик його найважливіших складових умовам зовнішнього середовища, в яких вона функціонує [6; 7; 8].

Внутрішнє середовище організації – це складна система елементів і зв'язків між ними, що є об'єктом контролювання та регулювання керівництвом. Це середовище організації формується керівниками відповідно до їх уявлень про те, які саме елементи забезпечать її ефективне функціонування і розвиток. Цим зумовлене існування різних підходів до структурування внутрішнього середовища організацій. Найчастіше в ньому виділяють п'ять складових: цілі, структура, технологія, завдання і персонал, який виконує ці завдання з допомогою відповідної технології. За певним розумінням, внутрішнє середовище розглядається, як сукупність організаційної структури, технології

виробництва з усією матеріально-технічною базою та корпоративної культури, яка, найбільшою мірою формує конкурентні переваги фірми [9; 10].

В управлінській науці на сьогоднішній день розглядається багато різноманітних чинників, що впливають на ефективність управління підприємством. Для того, щоб визначити та реалізувати стратегію поведінки організації, керівництво повинно мати поглиблене уявлення про внутрішнє середовище організації, її потенціал та тенденції розвитку. В контексті зазначеного інтерпретація теоретичних засад розвитку та систем функціонування організацій дозволяє сфокусувати увагу на практичний аспект сутності внутрішнього середовища реально функціонуючого ТОВ СП «НІБУЛОН» за такими елементами: а) цілі організації; б) структура організації; в) система технологій; г) персонал; д) організаційна культура.

Ціллю формування і розвитку організації є бажаний стан об'єкта або бажаний кінцевий результат діяльності. Ціль завжди передує усвідомленій діяльності людей, є мотивом, що спонукає їх до дії, оскільки формується на основі їхніх потреб та інтересів. Ціль обирають, конструюють у вигляді ідеальної моделі стану системи в майбутньому, можливість досягнення якої оцінюють керівники з урахуванням різних чинників – особистих (рівень професіоналізму, співвідношення мотивів і стимулів) і чинників зовнішнього середовища (ресурсні та інституційні обмеження). Цілі підприємства – це сформульовані у процесі стратегічного планування конкретні кінцеві результати, яких підприємство прагне досягти через певний проміжок часу. На відміну від місії, яка задає загальні орієнтири, напрями розвитку підприємства, що визначають сенс його існування, цілі фіксують кінцеві етапи, до яких воно прагне. З обґрунтування цілей, як правило, починається робота над формуванням стратегії підприємства, оскільки заради їх досягнення воно формується, функціонує і розвивається як соціальна система.

Стратегічними цілями ТОВ СП «НІБУЛОН» є: а) створення унікальної логістичної системи; б) відродження судноплавства та суднобудування; в) забезпечення світової продовольчої безпеки; г) підвищення стандартів якості виробництва сільськогосподарської продукції; д) виробництво натуральної та екологічно чистої продукції.

У Соціальному звіті компанії ТОВ СП «НІБУЛОН» зазначається: «Протягом 29 років діяльності компанія «НІБУЛОН» визначила свою власну концепцію корпоративної соціальної відповідальності, яка полягає у системній цілеспрямованій роботі у різних сферах життя громади. Усе дуже просто: якщо ти дійсно хочеш покращити добробут суспільства, то маєш працювати на всіх рівнях (всередині компанії, у взаємодії з громадою, у відносинах з владою, партнерами) та за всіма напрямами (медицина, освіта, благодійність, охорона довкілля та культурно-духовної спадщини тощо). Сьогодні тисячі дітей

навчаються у школах, які «НІБУЛОН» відремонтував та оснастив сучасною комп'ютерною технікою, методичними матеріалами та спортивним інвентарем, багатьом людям допомогло медичне обладнання, придбане нашою компанією» [11].

На основі визначених цілей компанія формулює стратегічні завдання, котрі слід вирішити в процесі досягнення цілей, зокрема, переорієнтувати перевезення зернових вантажів з автошляхів на водні магістралі, щорічно збільшуючи обсяги перевезень внутрішніми водними шляхами. У найближчі роки логістика компанії практично повністю буде переорієнтована на водний транспорт. З цією метою підприємством сформовано найсучасніший в Україні автопарк вантажного транспорту, що дозволить підвищити ефективність не тільки автомобільної, але і річкової логістики вантажних перевезень компанії. У 2018-2019 маркетинговому році судноплавна компанія «Нібулон» транспортувала внутрішніми водними шляхами країни понад 3,5 млн тонн вантажів, виконавши 873 рейси. Входячи до десятки лідерів з експорту сільськогосподарської продукції ТОВ СП «НІБУЛОН» займає провідну роль у реалізації цієї продукції з Миколаївській області та України в цілому.

Компанія ставить перед собою стратегічне завдання – будувати найсучасніший флот, а це вимагає наявності сучасного суднобудівного заводу. На сьогодні на підприємстві проводиться реконструкція і модернізація наявних потужностей суднобудівно-судноремонтного заводу «НІБУЛОН». Підприємство спеціалізується на повнокомплектному будівництві суден і плавспоруд до 140 метрів, судноремонті та виконує проектно-конструкторські роботи. Власний флот компанії нараховує 78 суден різних типів і призначень.

В стратегічному плані спрямованість компанії направлена на формування сучасного логістичного ланцюга, який сприяв тому, що в 2019 році нею річками України перевезено 3,8 млн тонн вантажів (на 35% більше попереднього року), більше 3,0 млн тонн транспортовано річкою Дніпро, більше 800 тис. тонн – Південним Бугом. Поряд з аграрною продукцією річками перевозилась металопродукція, залізобетонні конструкції, пісок, баштанні культури [6]. СП ТОВ «НІБУЛОН» цілеспрямовано і послідовно реалізує грандіозний інвестиційний проект з відродженням судноплавства по внутрішніх водних шляхах України, розширює мережу власних сучасних річкових терміналів для перевезення зернових культур. Будівництво 13 річкового перевантажувального терміналу (с. Мар'янівське Апостолівського району Дніпропетровської області) здійснено за підтримки міжнародних фінансових партнерів компанії: Європейського інвестиційного банку, Європейського банку реконструкцій та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації. Загальна вартість інвестиційних вкладень в будівництво об'єкта склала близько 23,0 млн

дол. США [6;8]. У компанії є неписане правило за зразком, як «нібулонівський стандарт», зокрема термінали такого рівня з високим рівнем автоматизації виробничих процесів, як правило, зводяться в максимально стислий термін – 3 місяці. Для цього залучаються співробітники, щонайменше 150 різних організацій з всієї України (на будівництві працювало до 1,5 тис. людей). Обладнання за замовленням надходило з Італії, Іспанії, Німеччини, Англії та інших країн [11].

Ефективна діяльність організації неможлива без спеціалізованого розподілу праці, за якого кожний вид роботи доручається тим фахівцям, котрі можуть зробити її краще, ніж інші. Здійснення розподілу праці і координування дій виконавців – одне із найважливіших завдань менеджменту, розумне вирішення якого дає змогу організації бути продуктивнішою порівняно з конкурентами. Результатом горизонтального та вертикального розподілу праці є структура організації. Структура організації – це логічні відносини рівнів управління і функціональних одиниць, побудовані у такій формі, яка дає змогу найефективніше досягати цілей організації. Формування структури організації зумовлене багатьма факторами: специфікою діяльності, розмірами підприємства, технологією, масштабами діяльності, стратегією тощо. Структура апарату управління компанії ґрунтується на вертикальному розподілі праці, внаслідок якого встановлюється кількість рівнів управління, вибудовується управлінська вертикаль і формуються скалярні ланцюги (ланцюги команд), за якими здійснюється керівництво або передається інформація на вищі рівні управління. За змістовним наповнення структура апарату управління — розподіл влади і відповідальності між управлінськими працівниками [12; 13].

Компанія «НІБУЛОН» має вертикально інтегровану структуру, що включає 50 підрозділів у дванадцяти областях України та характеризується формальною підпорядкованістю осіб на кожному рівні. Менеджер вищого рівня безпосередньо керує кількома підлеглими середньої ланки, які працюють у різних функціональних сферах. Менеджерам середньої ланки підпорядкована певна кількість лінійних керівників ще нижчого рівня і так далі, аж до рівня простих виконавців. Професійний колектив, сучасне, лабораторне обладнання терміналів підприємств, забезпечують швидке і якісне обслуговування без тривалих черг, що дозволяє партнерам компанії планувати свою діяльність, реалізовувати продукцію за ринковими цінами, активізувати логістику і економію коштів на транспортуванні продукції, оскільки термінали є частиною сучасної інфраструктури та провідником на світовий ринок зернових культур, сприятиме набуття ними статусу суб’єкта зовнішньоекономічної діяльності.

За загальноприйнятим розумінням технологія – це спосіб перетворення вхідних елементів (матеріалів, сировини, інформації тощо) на вихідні

(продукти, послуги). Основна характеристика сучасних технологій – мінливість. Так, у сфері інформаційних технологій зміни відбуваються навіть протягом кількох місяців. Проте деякі технології є досить консервативними щодо змін. Зміни технології вимагають змін внутрішнього середовища організації. Використання нової технології забезпечує вищу конкурентоспроможність продукції (за якістю і за витратами на її виготовлення). Тому організація повинна вчасно змінити існуючу технологію, щоб не ослабити свої конкурентні позиції. Впровадження нової технології передбачає нові знання працівників, що зумовлює необхідність їх навчання чи перепідготовки. Вибір технології компанією здійснено з огляду на вимоги того сегменту ринку, для якого працює підприємство.

Приватний морський перевантажувальний термінал з причалом компанії «Нібулон» призначений для перевалки зернових та олійних культур. На терміналі функціонують сучасні комплекси з приймання, відвантаження, сушіння та очищення зерна і склад підлогового зберігання з активним вентилюванням місткістю до 8 тис. тонн. Компанія має можливість приймати сільськогосподарську продукцію різної якості з подальшим доведенням до експортних кондицій і забезпечує її експорт з гарантованою якістю на рівні світових стандартів. Введення в експлуатацію в 2018 році елеваторного комплексу з перевалки зернових та олійних культур у складі перевантажувального термінала ємністю 43 тис. тонн, призвело до того, що загальна ємність зерносховищ, розташованих на території підприємства компанії в Миколаєві, зросла до 173 тис. тонн. Це дає змогу роздільно і одночасно зберігати значну кількість культур і проводити розподіл цього зерна за якістю, завдяки чому сільгосптоваровиробники гарантовано можуть розмістити на зберігання зерно, а компанія – відокремлено зберігати та забезпечувати якість продукції. Після введення в експлуатацію елеваторного комплексу проведено реконструкцію інженерного корпусу, куди переміщено частину лабораторії, основне завдання якої – аналіз продукції, що приймається із залізничного і водного транспорту та відвантажується на експорт, а також контроль процесів сушіння та очищення зерна. У компанії створені всі необхідні умови для отримання швидких і точних результатів при визначенні якості продукції, адже дотримання підприємством високих стандартів якості сільськогосподарської продукції є однією з важливих умов, завдяки яким компанія «НІБУЛОН» користується довірою як на внутрішньодержавному, так і на міжнародному рівнях. Згідно з оцінками міжнародних компаній, оснащення виробничо-технологічної лабораторії перевантажувального термінала, хіміко-технологічної лабораторії та виробничо-технологічних лабораторій структурних підрозділів компанії знаходиться на найвищому рівні.

Сьогодні компанія робить реальний внесок у забезпечення сталого розвитку та світової продовольчої безпеки, триває обмін необхідною інформацією між Міністерством постачання та торгівлі Єгипту та робочою групою з боку компанії «НІБУЛОН» щодо можливості вкладення інвестицій на модернізацію наявних елеваторів Єгипту, будівництво нових, а також зведення флоту на суднобудівних заводах країни для перевезення зерна річкою Ніл та її рукавами.

На сучасному етапі економічних відносин суспільства зростає роль людського фактора в діяльності організацій, що зумовлює необхідність формування в кожній із них певної організаційної культури, яка б поєднувала інтереси її працівників і бажаний тип виробничих відносин. Система управління персоналом підприємства направлена на формування кадрового резерву для забезпечення потреби у керівниках вищої та середньої ланки. Досягається це шляхом реалізації постійно діючої програми підбору та підготовки молодих спеціалістів, які проходять багаторівневе навчання і вже в якості керівників направляються у нові філії. Резерв формується цілеспрямовано як на наявний перелік посад, так і на перспективу для забезпечення гнучкості і надійності управління. Адже в умовах ринку підвищуються вимоги до працівників: на перше місце виходять ініціативність, креативність, здатність знаходити нові рішення у складних та нестійких умовах господарювання. У компанії переконані, що їх успіх починається з успіху кожного члена команди і залежить від того, хто і як виробляє продукцію, від сформованого у працівників ставлення до праці, до своєї організації. Починаючи з 2004 року компанія незмінно додержується політики підготовки власного кадрового резерву із числа випускників вищих навчальних закладів. В компанії працює 67% чоловіків та 33% жінок, 45% персоналу мають вищу освіту, 33% професійно-технічну, 21% середню. За віком на підприємстві працює 49% від 36-60 років, 32% віком від 26-35 років, 12% віком 18-25 років, 5% віком більше 60 років [11]. У межах організаційної культури кожен працівник компанії усвідомлює свою роль у загальній системі виробничих відносин і очікування від його роботи; знає, що він отримає від підприємства, якщо належним чином виконуватиме свої обов’язки; розуміє, що коли порушить «писані» або «неписані» норми, то буде покараний, причому не обов’язково керівництвом, а колегами по роботі. Організаційна культура – це своєрідна закрита мораль, покликана зміцнювати згуртованість соціальної групи, спрямовувати її діяльність у потрібному руслі, що забезпечує успішне функціонування і розвиток організації.

За роки незалежності України компанія інвестувала в економіку держави більше 2,1 млрд дол. США; налагоджено відродження водних транспортних артерій річок Дніпро та Південний Буг; побудувала ряд функціонального призначення філій та сучасний річковий флот, сучасні автоматизовані

термінали та формує логістику світового рівня. Реалізуючи принципи соціальної відповідальності бізнесу компанією в медичні проекти в Миколаївській області вкладено більше 100,0 млн грн. [11].

Вищерозглянуте дозволяє стверджувати, що внутрішнє середовище організації визначають внутрішні фактори, власне: ціль, структура, завдання, технологія, працівники. Від своєчасного врахування та оцінки факторів внутрішнього середовища керівництвом залежить ефективність виробництва, рівень фінансової стійкості, безпека розвитку, конкурентоспроможність й ефективна діяльність підприємств. Діяльність компанії є показовим у вітчизняних умовах вдалого прикладу взаємодії влади і бізнесу та побудови соціально відповідального бізнесу.

За загальними результатами дослідження засвідчимо про наступне:

Характер трансформаційних процесів в Україні змушує по-новому розглянути формування відносин власності, значення тих чи інших її форм у розвитку економічної системи країни. Власність це об'єктно-суб'єктна категорія. Коли йдеться про форми власності, мається на увазі критерій, що визначає її суб'єкта, тобто того, кому належать об'єкти власності. Суб'єктами виступають фізичні особи, юридичні особи – різного роду колективні об'єднання й організації, а також держава. Об'єктами власності можуть бути матеріальний та інтелектуальний продукт, земля, природні ресурси, акції, облігації, інші цінні папери тощо. Найбільш розповсюдженою формою організації підприємницької діяльності є приватне підприємство, оскільки близько 70-80% від загальної кількості підприємств у світ власником, керівником і основним працівником якого є одна людина.

Тридцятирічний досвід діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН» переконливо засвідчив результати його позитивної роботи: по-перше в сфері вдалого менеджменту визначення ситуаційних цілей, завдань організації та контрою за їх виконанням; по-друге плідна співпраця бізнесу та держави, незважаючи на ті чи інші політичні уподобання як місцевих державних співробітників так і на державному рівні. За своїм організаційно-функціональним призначенням внутрішнє середовище компанії, завдяки лідерським якостям керівництва є ринковоспроможним серед конкурентів та здатним до адекватного і своєчасного реагування на наявні і потенціальні можливі виклики у виробничій та суспільній сферах.

Підприємству властива наявність власної системи конкретних дій з формування підприємницько-регіональної політики, збереження інтелектуального потенціалу та людських ресурсів, розробки та реалізацій соціально значимих проектів для співробітників та населення за наявності неписаних «стандартів» компанії, що реалізують її успішну діяльність у

досягненні визначених цілей та завдань. Беззаперечним є той факт, що незважаючи на неспівставність профільної виробничої діяльності позитивний досвід виробничої діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН» заслуговує на увагу для його використання у діяльності форми власності підприємств державних.

Література:

1. Кіщак І. Т., Слюсаренко А. В. Теоретико-методологічні підходи до формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О.Сухомлинського «Економічні науки: збірник наукових праць». - № 1(12) червень 2019. - Миколаїв: МНУ ім. В.О.Сухомлинського, 2019. - С. 49-56.

2. Kischak I., Savarina I. Enterprise stability management as a guarantee of the state economic security. Chandid paradigm in economics and management systems. Volume II/ Oldi plus. 2020. P. – 24-31.

3. http://um.co.ua/10/10-5/10-59333.html.

4. http://bibliograph.com.ua/economika-dlya-yuristov/15.htm.

5. https://subject.com.ua/lesson/economic/11klas/8.html.

6. Баланович А. М. Обґрунтування стратегій розвитку промислового підприємства на основі ринкових тенденцій : дис.на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 8.00.04 / А.М. Баланович. – Харків, 2018. – 343 с.

7. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / П. Л. Гордієнко. — Київ : Алерта, 2016. 404 с.

8. Горєлов Д. О. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. / Д. О. Горєлов, С. Ф. Большенко. — Харків : Вид-во ХНАДУ, 2017. — 133 с.

9. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство.* 2018. – Вип. 18. – С. 346-352.

10. Лозовський О. Стратегічне управління як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства / О. Лозовський, М. Дячук // Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського «Економічні науки: збірник наукових праць». Миколаїв.– 2018. – № 2 (11). – С. 31–35.

11. Офіційний сайт ТОВ СП «НІБУЛОН» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.nibulon.com

12. Трухан О. Л. Стратегічний аналіз у системі управління підприємствами [Електронний ресурс] /О. Л. Трухан // Вісник ЖДТУ. Серія : Економічні науки. 2016. № 1 (47). С. 137-140. Режим доступу http://eztuir.ztu.edu.ua/2152/1/27.pdf.

13. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. Київ : КНЕУ, 2015. 384 с.

1.8. Innovations in waste management: experiences of visegrad countries

Waste management is a core problem for the environment and the sustainable management of natural resources. The optimal solution here is to prevent waste generation through its re-inclusion in the production cycle by reusing its components whenever environmentally and economically grounded methods exist. Hence, priority objectives for waste managements are: prevention of waste generation through decreasing the toxicity and amount of waste generated by various production and consumption processes; recirculation and reuse of wastes through increasing the share of materials made of recyclables; environmentally rational waste management in terms of removal, including optimal complete removal and improved monitoring [1].

According to the National Strategy of Waste Management in Ukraine by 2030, the waste-related problem in Ukraine is the one of significant magnitude and importance due to domination of resource and waste intensive technologies in the domestic economy and failure to face its challenges in an adequate manner over a long time [2]. Mass-scale utilization of resources and primary-product specialization of the domestic economy continue to determine high levels of generation and accumulation of wastes. This factors deepen the environmental crisis and aggravate the socio-economic situation.

The article's objective is to investigate innovative approaches of Visegrad countries to waste management, in order to minimize adverse environmental effects of wastes, launch zero waste production, achieve Sustainable Development Goals, and introduce the waste management hierarchy.

Wastes are any kinds of substances, materials or objects generated in the production or consumption process, as well as goods (products) that have fully or partially lost their consumption properties and cannot be further used on the place of their generation or detection, and of which their owner disposes, intends to dispose or must dispose by way of utilization of removal [3].

The waste management policy in EU countries, including Visegrad group, began to develop more than 30 years ago, with the intention to harmonize waste treatment and prevent wrong ways of technology development in the market conditions.

The legislation on waste (or individual flows of waste) management is represented in EU by more than ten Directives, including: Directive 2008/98/EU on wastes (Waste Framework Directive); Directive 1999/31/EU on waste burial; Directive 2006/21/EU on waste management in the extracting industry. The legislation and environmental policies of the European Communities are based on objectives of preventing waste generation, encouraging waste reuse, recycling and

renewal of waste in order to reduce its environmental effects. The priority goal is to transform waste into resources and decrease the scopes of generated waste [4].

An important document is Waste Framework Directive. Its full name is Directive 2008/98/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on waste and repealing certain Directives. The Directive introduces measures on protecting the environment and human health through preventing or decreasing adverse effects from production and waste treatment, reducing overall consequences of resource exploitation and increasing the exploitation efficiency [5].

The baselines set by Directive 2008/98/EC are as follows:

– integrate the objectives of protecting the environment and human health with measures on maximal exploitation of the resource capacity of waste;

– set the hierarchy of waste treatment priorities: a) prevention (of waste generation), b) preparation for reuse, c) recycling (conversion), d) other utilization, e. g. energy renewal, e) removal (burial);

– regulate the procedure of classifying wastes in the category of dangerous ones (with setting respective criteria);

– introduce the principle of extended producer responsibility;

— requirements to planning of waste management.

The waste management system involves the existence of an integrated system covering various dimensions: social, economic, normative and legal, administrative, technical. Besides that, sustainable development principles determine the main area of waste management and create the basic hierarchy of waste treatment methods. These principles make up the framework of all the normative documents related with waste treatment.

The hierarchy of waste treatment technologies, presented for the first time in Waste Framework Directive (75/442/EEC), is currently a component for all the main waste treatment directives. The advisability of technologies is determined through selecting best ones in environmental terms from among the economically advisable technologies with consideration to economic as well as social dimensions.

For the phased implementation of waste management, legal acts of EU countries set the requirements to various dimensions of waste treatment with consideration to targeted figures of development (targeted figure for the degree of removal and processing of recyclables, number of compost fractions to be destined for burial), on the one hand, and create the conditions for their achievement, on the other hand. The legal and physical responsibility for each waste management objective is delegated to various levels of administrative power (federal, subject of federation, municipal).

Poland has enforced the following laws on the basis of EU directives: “Ensuring of cleanliness and order in gminas”, “Management of Package Waste”, “Obligation of Enterprises Concerning Some Categories of Waste and Deposit System”, “Waste of Extracting Industry”, “Subsoil” regulating the burial of waste in mines, “Waste”

providing a framework for waste management and methods for processing, utilization, removal of waste. The law on wastes helps overcome the previous practice of "free for all" by obliging the persons dealing with waste to operate in compliance with the principles and plans of waste treatment, adopted at the national level (Council of Ministers), regional level (voievodstvo) and local level (municipality) [6].

The legal acts on waste treatment in Poland involve the elaboration of plans for waste treatment at two levels: national and voievodstvo (regional). The plans must highlight two main principles of waste treatment: self-sufficiency and proximity of location. The Polish legislation envisages the continuation of products' life cycle.

Councils of various Polish cities within one region have created special associations taking control over the whole waste-related process, from collecting to processing. It involves online database, monitoring of the movement of each vehicle transporting waste, with each of them supplied with electronic balance and GPS system.

Poland has adopted new National Plan for Waste Treatment, which affirms that an important step towards the improved processing in Poland is the increased fines for heaping secondary, composting or renewable material. With the dump tax considerably increased, waste that used to be brought to dumps could be essentially reduced. The first step to improve the method for dump treatment in Poland involved installation, in 2007 in the city of Poznan, of a co-generation module on domestic waste polygon, which allows to have electric energy and heat. The overall capacity of this module is 508 kW of electric energy and 770 kW of thermal energy that is supplied via local electric grid for the city needs. All the thermal energy is streamlined to the greenhouse facilities located nearby. Other co-generation modules were launched later on. Illegal garbage dumps were put an end after the enforcement, in 2003, of the law "Ensuring of cleanliness and order". This law obliged Poles to sort the waste into five components (paper, colorless and colored glass, metal and plastics, other wastes that are not subject to processing) and put them into separate containers standing by the buildings. When an ungraded garbage is found in a container, a vehicle driver will report a violation to the respective inspection office. A violating building can be punished by issuing the order to pay a larger sum for the container with ungraded garbage or by revising monthly tariffs [7].

An important innovative decision of previous years was abrogation of free plastic bags, which could change the public attitude to the garbage problem. Also, attempts to reuse raw materials are in place.

As regards Hungary, intensive change in the waste treatment system began with the accession to EU. The Act on Waste Treatment (referred hereafter as Act), signed in 2000, harmonized the national legislation with the one of EU. Act specified and

clarified the rules and requirements, set out the responsibility of parties, and fixed essential principles concerned with responsible waste treatment.

The National Action Plan on Waste Treatment, adopted later on the basis of Act, was focused on implementing new requirements, improving institutional foundations for industry development, raising public awareness and stimulating science and technology activities.

Now Visegrad countries are approaching a revolutionary change, which is the refusal from plastics that cannot be processed. New rules for production and processing, stipulated in the European Strategy for Plastics, adopted 12.06.2019, are expected to trigger radical change in the production method, although not for all the products or disposable objects made of plastic but only for some. These include food containers, bottles, glasses for drinks, air balloons, wet wipes, hygienic pads and tobacco products with filter. These include a EU-wide ban of single-use plastic cotton buds, straws, plates, cutlery, beverage stirrers, balloon sticks, oxo-degradable plastics, and expanded polystyrene food containers, beverage containers and beverage cups by 2021. Besides than, Strategy is applicable for fishing equipment containing artificial materials.

The Strategy was enforced in 2019, and the first phase of its incorporation, e. g. in the legislative system of Poland, has to finish in two years. Poland uses 3.5 million tons of plastics each year. Plastic-related industry gives jobs to about 160 thousand persons, its turnover makes 80 billion zloty (19 billion euro), of which half is accounted for by the package market. These producers are expected be ones who will need to seek for an effective way for processing of plastic waste.

Another innovation is a proposal of the Czech Ministry of Environmental Protection to collect organic garbage throughout the year. Summer collection points for organic waste currently exist in many Czech cities and villages, operating from April to October or so. Residents tend to throw there the waste from their gardening activities, such as cut grass, leaves or straws. In winter, with the decreasing scopes or organic garbage (being confined to food wastes), these points do not operate. But from now on the points for collecting organic garbage will be operating throughout the year. Meanwhile, many municipalities will be arranging lections or master classes for residents about the need to sort the garbage.

In Europe, organic garbage tends to be burnt for energy generation. But authorities of EU countries have recently announced that organic waste would start to be used for the production of fertilizers, with 30% of the European fertilizers to be made of the organic recyclables.

To get the objectives of Directive 1999/31/EU “Burial of Waste” implemented, “ban on burial” is specified as a separate tool in nearly all the countries. It pertains to especially dangerous types of wastes requiring stricter regulations on their treatment or the waste of products, which can boost the amounts of generated waste (Table 1).

Table 1

Tools for management of waste treatment, used in Visegrad countries

Country	Tool name												Additional information
	Bl	Sc	Tl	Tw	Va	Pt	Drs	El	Ppt	Pr	FELV	Ems	Other tools
Poland	+	+	+			+	+		+			+	
Slovakia			+	+	+		+	+				+	Contributions to the Fund of processing
Czech Republic	+	+	+	+	+		+	+			+	+	EMAS (Environmental Management and Audit System)
Hungary	+	+	+	+	+	+	+	+			+	+	

Bl – ban on burial; Sc – separate collection; Tl – tax (or fee) on burial or removal of wastes; Tw – tax (or fee) on wastes; Va – voluntary agreement; Drs – systems for refund of deposits; El – ecological marking; Pr – producer responsibility; FELV – fee for inapplicable transport vehicles; Ppt – tax or fee for packaging; Pt – tax (or fee) on products; Ems – ecologically motivated subsidies; EMAS – Environmental Management and Audit System.

Source: constructed by data from [8]

An obligatory component of waste management is the tool ensuring separated collection of wastes. Applications of economic tools are country-specific. A fee for municipal waste, taken from users (or a fee for collection and processing of municipal waste), has been the most widespread tool in foreign countries, which covers the price of services related with collection and removal of household waste. This tax is usually based on units of volume or weight of generated waste, but its practice is nevertheless country-specific. It is rated depending on consumer category, subsequent waste treatment and type of waste. More often the fee is set by individual municipalities assuming the principle of 100 percent covering of costs for collection and subsequent treatment of waste. Another commonly used economic tool is a fee (or tax) on waste removal. It is rated depending on the location of a place where wastes are removed, type of waste, category of waste "generators", way of waste treatment. This fee can often be labeled as tax on waste [8].

One more commonly used economic tool is a fee (or tax) on waste removal. It is rated depending on the location of a place where wastes are removed, type of waste,

category of waste "generators", and a way of waste treatment. This fee can often be labeled as tax on waste.

A tax (or fee) on products, set for some categories of waste, have been increasingly widespread in Poland and Slovakia. A separate tax on batteries has been introduced in Hungary. Also, a tax (fee) on tires has been introduced there. A tax (fee) on electric and electronic devices has been introduced in Hungary and Poland.

A tax (fee) on package has been introduced in the most part of countries. It can pertain to either all the types of package or only some of them. Hungary has introduced several separate taxes pertaining to package waste. The tax on products is rated by units of volume or weight, or they can be taken for each particular unit, or can be set in proportion of the product price and comply with the principle of 100 percent covering of costs. In the most part of countries, all the incoming fee is allocated in the covering of costs on treatment of the wastes generated from this kind of product. In Poland, the incomes from product fee are transferred to the State Fund for Environmental Protection and municipalities, and invested in the elaboration of specific types of utilization, processing and separate collection of wastes at municipal level.

Various levels of the European "waste management hierarchy" have been recently combined to form an economic and technological paradigm, with the waste problem seen from a basically broader, i. e. resource, perspective. It was in 2015 that European Commission adopted the program "Closing the loop – An EU action plan for the Circular Economy". Its central idea is "everything has to be possibly recycled": "products, materials and resources must remain within the economy as longer as possible, with waste regeneration minimized". In EU documents and expert comments, the circular economy of the future is portrayed as a revolution leading to a new technological mode, i. e. to a stable, low carbon, resource effective and competitive economy. In fact, the concept constitutes a specification of the socio-economic development philosophy articulated at the first UN Conference on Sustainable Development in Rio de Janeiro (1992): today it is one of the most important priorities of the whole "European project".

In the circular economy, raw material resources are used in lesser and lesser scopes, because products are made of reusable components and materials, and after the product is consumed these components or materials are recycled. Rather than being created, the value is preserved, i. e. "kept inside". Slogans and principles of practical work in this system are making products with the increasingly longer use ("design for the perspective"), maintenance in the good condition, repair, reuse, repeated production, renovation and recycling.

As estimated by Ellen MacArthur Foundation, as "circular economy" is enhanced in the production of durables, EU companies alone will be able to save about 630 billion USD per year by 2025. At household level, transport, housing and food

expenditure may be reduced by 25% by 2030 [9].

The development of circular economy in EU, including Visegrad countries, is now backed by a powerful financial institute like European Investment Bank. Over the latest ten years its investment in various projects made 15 billion euro [10]. The financial platform for the circular economy in the latest years is focused, inter alia, on the following three objectives:

- popularization of best practices, in order to engage potential investors and other stakeholders to the project; analyses of specific projects and their financial needs; financial consulting; coordination of activities of companies operating in the circular economy;
- promotion of circular economy projects and organization of their financing;
- lending to business organizations engaged in the circular economy, especially medium- and long-term projects.

Based on the research results, the authors put emphasis on the need to explore EU practices, including the ones of Visegrad countries, and to elaborate an integrated normative base in Ukraine for implementing an effective waste management system. The waste management system needs to be radically changed by involving all the entities concerned: local self-government bodies (charged with the responsibility for organization of waste collection), firms collecting municipal wastes (supposed to be the main "guardians" of the selective collection quality), points of waste sorting (responsible for preparation of the garbage for recycling), utilization organizations (responsible for the processing as such), garbage burning factories and, finally, the factories supplying plastics to the market (expecting for high quality recyclables for making new packages). An important role is with the arrangement of educative actions on waste treatment among the population.

References:

1. Otsenka potentsiala stran Vostochnoy Evropyi, Kavkaza i Tsentralnoy Azii v oblasti razrabotki statisticheskih dannyih dlya izmereniya ustoychivogo razvitiya i ekologicheskoy ustoychivosti [Assessment of the capacities of East European, Caucasian and Central Asian countries in elaborating statistical data to measure sustainable development and environmental sustainability]. Retrieved from https://unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.33/2013/mtg2/SD_desk_study_RU_Final.pdf [in Russian].
2. Pro skhvalennia Natsionalnoi stratehii upravlinnia vidkhodamy v Ukraini do 2030 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 8 lystopada 2017 r. No 820-r [Approval of the National Strategy for Waste Management in Ukraine till

2030: Directive of the Cabinet of Ministers of Ukraine from November 8, 2017, No 820-r]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text [in Ukrainian].

3. Pro vidkhody: Zakon Ukrainy vid 05.03.1998 No 187/98-VR [Waste: Law of Ukraine from 05.03.1998 No 187/98-VR]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80#Text [in Ukrainian].

4. Upravlinnia vidkhodamy ta resursamy: korotkyi opys Dyrektyv YeS ta hrafiku yikh realizatsii [Waste and resource management: a short description of EU Directive and their implementation schedule]. Retrieved from https://sbs-envir.org/images/documents/Waste_brochure_cor.pdf [in Ukrainian].

5. Directive 2008/98/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on waste and repealing certain Directives. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-ontent/EN/TXT/?uri=CELEX:32008L0098

6. Municipal Waste Management in Poland. Retrieved from https://www.bioenergyconsult.com/municipal-waste-management-in-poland/

7. Voitsikhovska A., Kravchenko O., Melen-Zabramna O., Pankevych M. (2019). Krashchi yevropeiski praktyky upravlinnia vidkhodamy [Best European practices of waste management]. O. Kravchenko (Ed.). Lviv: “Kompania ‘Manuscript’” Publisher [in Ukrainian].

8. Omelianenko T.L. Rynkovi pidkhody do formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu povodzhennia z vidkhodamy za yevropeiskym dosvidom [Market approaches to the formation of organizational and economic mechanism for waste treatment by the European Experience]. Retrieved from https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_14/T_L_OmelyanenkoMarket_based_approaches_to_the_formation_of_the_organizational_economic_mechanism_of_waste_management_taki.pdf [in Ukrainian].

9. Circular economy towards the – Ellen MacArthur Foundation. Retrieved from https://www.ellenmacarthurfoundation.org/.../Ellen-MacArthur-Foundation-Towards-the...

10. The EIB in the circular economy – European Investment Bank. Retrieved from www.eib.org/attachments/circular_economy_en.pdf

1.9. Modeling of indicators of foreign economic activity of the region

Моделювання показників зовнішньоекономічної діяльності регіону

Економічний розвиток регіону багато в чому залежить від результативності його зовнішньоекономічної діяльності. Активна участь у зовнішній торгівлі здатна забезпечити надходження валюти, підвищення економічного добробуту, поліпшення рівня життя населення регіону. Конкурентоспроможність регіону, ефективність реалізації інтеграційних стратегій передбачає наявність експортно-імпортного потенціалу, здатного забезпечити його економічну безпеку, соціально-економічний та фінансовий розвиток.

Актуальні питання зовнішньоекономічної діяльності, експортної орієнтації та експортно-імпортного потенціалу в своїх дослідженнях висвітлили такі науковці як: В. Андрійчук, І. Бурковський, Ю. Василенко, А. Васильєва, Д. Венцковський, Г. Дроздова, О. Єрмакова, А. Зацепіло, С. Іщук, Ю. Козак, С. Кваша, В. Клімчик, В. Лисюк, А. Мазаракі, Т. Мельник, М. Рубіш, І. Циналевська, Ю. Цьомик та багато інших. Переважна більшість вчених визначає експортно-імпортний потенціал макрорівня як максимально можливий обсяг зовнішньої торгівлі товарами та послугами, що виробляються країною та реалізуються на світовому ринку на найбільш вигідних умовах. Окремі науковці експортно-імпортний потенціал вважають частиною економічного потенціалу країни, здатною підтримувати конкурентоспроможність на зовнішньому ринку. Також серед науковців є думка про те, що експортно-імпортний потенціал виражає здатність виробляти та залучати конкурентоспроможні товари та надавати послуги за умови ефективного використання природних ресурсів та розвитку науково-технічного потенціалу.

На мезорівні експортно-імпортний потенціал території визначається як один із основних потенціальних ресурсів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності в регіоні. Також поширеною є думка, що експортний потенціал регіону визначає його здатність подолати існуючі експортні бар'єри та перешкоди і реалізувати за кордоном конкурентну продукцію. Отже, експортно-імпортний потенціал є мірилом, яке визначає місце країни (території) у міжнародному (внутрішньому) поділі праці та спеціалізації економічної діяльності.

Оцінці експортно-імпортного потенціалу та тенденцій розвитку зовнішньоекономічної діяльності регіонів України і, зокрема, Миколаївської

області присвячена чимала кількість наукових праць таких вчених, як І. Гончаренко, В. Дьоміна, А. Завгородній, І. Іртищева, І. Кіщак, А. Ключник, А. Мазаракі, Л. Назарова, А. Огієнко, Ю. Притула, В. Третяк, Н. Черкас та ін. [1-7, 9, 10]. Проте в умовах перманентних змін динаміки розвитку світової торгівлі та державної стратегії зовнішньоекономічної діяльності є необхідність системно відстежувати їх вплив на основні тенденції розвитку економіки регіону. Розуміючи важливість та актуальність питання ефективного економічного розвитку регіону, особливо в рамках курсу України до інтеграції у світовий економічний простір, вважаємо за доцільне дослідити вплив зовнішньоекономічної діяльності на визначені процеси.

Експортно-імпортний потенціал регіону, будучи складовою частиною експортно-імпортного потенціалу країни, тісно пов'язаний із її конкурентними перевагами на зовнішньому ринку. На його формування здійснюють вплив як зовнішні, так і внутрішні фактори. До основних зовнішніх факторів, на думку більшості науковців, відносяться: глобальна конкуренція, тенденції розвитку світової економіки, місце країни у світовій торгівлі, рівень економічного розвитку країни тощо. Внутрішніми факторами, які впливають на формування експортно-імпортного потенціалу регіону є: географічне розміщення, економічні, природно-кліматичні, соціокультурні, трудові, наукові, інноваційні, інфраструктурні, технологічні та інвестиційні умови; економічне, політичне та правове середовище [7].

Миколаївська область характеризується багатогалузевою економікою. За своїм спрямуванням вона є індустріально-аграрним регіоном. Сприятливе географічне розташування, наявність водних та земельних ресурсів зумовило розвиток багатогалузевої промисловості, потужного аграрного сектору, розгалуженої транспортної мережі, розвиток портів та створення соціальної, наукової та виробничої інфраструктури.

Традиційним підходом до аналізу зовнішньоекономічної діяльності є дослідження обсягів зовнішньої торгівлі. Аналіз обсягів експорту/імпорту підприємств Миколаївської області наведений в табл. 1.

Зовнішня торгівля товарами та послугами у Миколаївській області характеризується певними коливаннями. Обсяги експорту в середньому за досліджуваний період мали приріст в розмірі 4,8%, а обсяги імпорту – навпаки скорочення на 1,7%. У 2020 році в порівнянні з 2011 р. обсяги експорту зросли на 38%, а імпорту скоротилися на 27,5%. Протягом всього періоду дослідження зберігається позитивне сальдо зовнішньої торгівлі, оскільки обсяги експорту перевищують обсяги імпорту. Також слід відмітити, що в структурі експорту та імпорту переважає зовнішня торгівля товарами. Зокрема, в середньому за досліджуваний період їх частка в експорті складає 82,5%, в імпорті – 94%. Такий

розподіл є свідченням того, що експортний потенціал у сфері послуг у Миколаївський області має перспективи до подальшого розвитку.

Таблиця 1

Показники зовнішньоекономічної діяльності
Миколаївської області у 2011-2020 рр., млн. дол. США

Рік	Обсяги експорту			Обсяги імпорту			Темпи росту, у % до попереднього періоду	
	всього	в тому числі		всього	в тому числі		експорт	імпорт
		товари	послуги		товари	послуги		
2011	1869,31	1654,40	214,91	1118,47	1041,48	76,99	-	-
2012	2602,44	2370,72	231,72	980,66	895,65	85,01	139,22	87,68
2013	2793,26	2174,10	619,16	1006,28	928,89	77,39	107,33	102,61
2014	2304,46	1837,49	466,97	682,42	629,56	52,86	82,50	67,82
2015	2044,36	1603,07	441,29	623,74	572,95	50,79	88,71	91,40
2016	2086,22	1664,78	421,44	735,96	678,26	57,70	102,05	117,99
2017	2356,85	1900,65	456,20	816,1	782,29	33,81	112,97	110,89
2018	2608,24	2112,69	495,55	764,86	739,73	25,13	110,67	93,72
2019	2635,71	2152,57	483,14	1018,81	988,96	29,85	101,05	133,20
2020	2596,52	2248,66	347,86	810,34	791,23	19,11	98,51	79,54

*складено авторами [8]

Якщо характеризувати якісну складову структури експорту товарів, то слід відмітити, що її переважно формує продукція агропромислового комплексу, машинобудування та неорганічної хімії. Зазначені категорії формують до 90% експорту регіону. Найбільшою в структурі експорту є частка сільського господарства, в розмірі близько 50%, яка протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до зростання.

Зростанню обсягів імпорту товарів переважно сприяло завезення на територію регіону устаткування для будівництва сонячних електростанцій, сільськогосподарського транспорту та харчових продуктів. Крім зазначених категорій в структурі імпорту переважали недорогоцінні метали, мінеральні продукти, продукція машинобудування та засоби наземного транспорту. Якісна складова структури імпорту товарів у Миколаївській області формується переважно за рахунок продукції сільського машинобудування та мінеральних продуктів.

Загальну оцінку змін у структурі експорту та імпорту дозволяє визначити коефіцієнт абсолютних структурних зрушень. За проведеними розрахунками нами отримані наступні значення: коефіцієнт абсолютних структурних зрушень обсягів експорту склав 0,59%, а обсягу імпорту – 1,06%. Отже, показник експорту характеризується меншими структурними змінами, а ніж показник імпорту, який вказує на стабільність структури в динаміці.

Міру збалансованості зовнішньоекономічної діяльності характеризує коефіцієнт покриття, який розраховується як відношення обсягу експорту до

обсягу імпорту. Сальдо зовнішньої торгівлі є позитивним, якщо коефіцієнт більше одиниці і негативним в іншому випадку. За період дослідження щорічне значення коефіцієнту покриття є більшим за одиницю, що свідчить про позитивне сальдо зовнішньої торгівлі та експортну орієнтацію господарських комплексів Миколаївської області.

Для вивчення динаміки сальдо зовнішньої торгівлі застосуємо базисний та ланцюговий метод обчислення приростів. Результати розрахунків наведені у табл. 2.

Таблиця 2

Динаміка сальдо зовнішньої торгівлі Миколаївської області у 2011-2020 рр.

Рік	Сальдо, млн. дол. США	Абсолютний приріст		Темп росту, %		Темп приросту, %		Абсолютне значення 1% приросту
		базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	
2011	750,84	-	-	-	-	-	-	-
2012	1621,78	870,94	870,94	216,00	216,00	116,00	116,00	7,51
2013	1786,98	1036,14	165,2	238,00	110,19	138,00	10,19	16,22
2014	1622,04	871,2	-164,94	216,03	90,77	116,03	-9,23	17,87
2015	1420,62	669,78	-201,42	189,20	87,58	89,20	-12,42	16,22
2016	1350,26	599,42	-70,36	179,83	95,05	79,83	-4,95	14,21
2017	1540,75	789,91	190,49	205,20	114,11	105,20	14,11	13,50
2018	1843,38	1092,54	302,63	245,51	119,64	145,51	19,64	15,41
2019	1616,9	866,06	-226,48	215,35	87,71	115,35	-12,29	18,43
2020	1786,18	1035,34	169,28	237,89	110,47	137,89	10,47	16,17

*складено авторами [8]

Сальдо зовнішньої торгівлі протягом досліджуваного періоду не мало стійкої тенденції до зростання. В цілому за період воно зросло на 1035,34 млн. дол. США, або у 2,38 рази. Максимальне значення на рівні 1843,38 млн. дол. США показник мав у 2018 році, мінімальне – у 2011 р. на рівні 750,84 млн. дол. США. Найбільший абсолютний приріст становив у 2018 р. 1092,54 млн. дол. США, найменший – 599,42 млн. дол. США у 2016 р. Абсолютне значення 1% приросту показує на скільки змінилося сальдо зовнішньої торгівлі при зміні темпу приросту на 1%.

Підприємства області протягом досліджуваного періоду співпрацювали із понад 115 країнами світу. Географічна структура зовнішньої торгівлі Миколаївської області представлена на рис. 1.

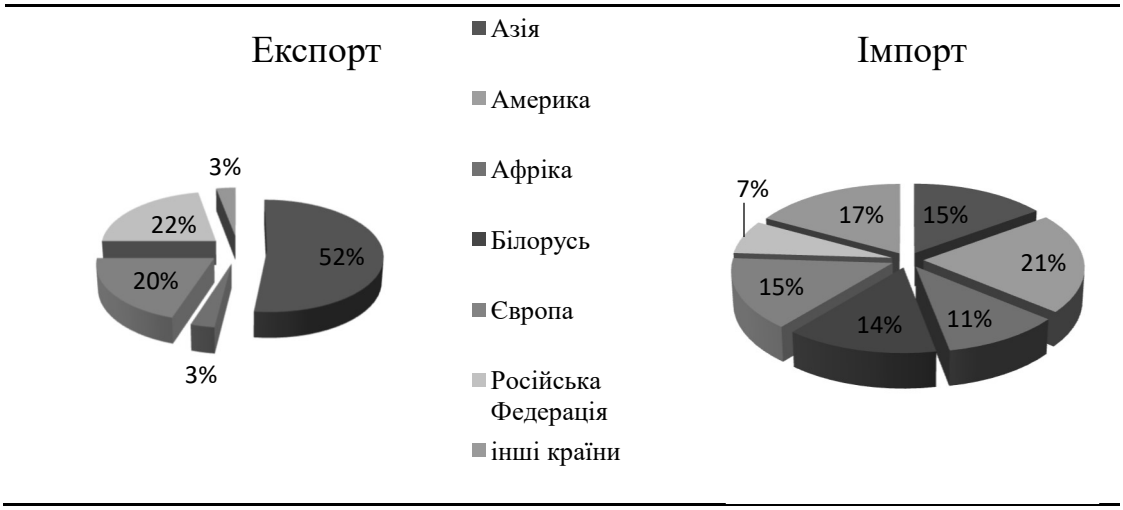


Рис. 1. Географічна структура зовнішньої торгівлі Миколаївської області
*розроблено авторами [8]

Переважна частка в експорті товарів належить країнам Азії (понад 50%), на торгівлю з європейськими країнами припадає близько 20% загального обсягу, із Російською Федерацією – понад 22%. Основними партнерами в експорті були такі країни: Індія, Єгипет, Іран, Саудівська Аравія, Туреччина, Російська Федерація. Структура імпорту товарів є дещо іншою: понад 20% від загального обсягу складає імпорт із Російської Федерації та Білорусі, близько 22% займає імпорт американських товарів, частка імпорту із країнами Європи та Азії складає близько 15%.

Наступним етапом дослідження стане визначення впливу зовнішньоекономічної діяльності на економічний розвиток Миколаївської області. З цією метою буде проведена оцінка причинно-наслідкових зв'язків між валовим регіональним продуктом (результуюча ознака) та обсягами експорту, імпорту і прямих іноземних інвестицій (факторні ознаки). Економетрична модель за наведеними ознаками буде мати вигляд:

$$ВРП=\alpha_0+\alpha_1 Е+\alpha_2 І+\alpha_3 ПІІ \quad (1),$$

де ВРП – валовий регіональний продукт (узагальнюючий показник рівня розвитку регіону який є сумою валової доданої вартості усіх видів економічної діяльності та чистих податків на продукти);

Е – обсяг експорту товарів та послуг регіону, які були реалізовані закордонним партнерам;

І – обсяг імпорту товарів та послуг регіону, які були придбані від закордонних партнерів;

ПІІ – обсяг прямих іноземних інвестицій, який виражає всі капіталовкладення у підприємства регіону;

α_0 – константа, значення валового регіонального продукту при відсутності інших незалежних змінних;

α_1, α_2, α_3 – параметри рівняння.

Дані для оцінки впливу зовнішньоекономічної діяльності на економічний розвиток Миколаївської області наведені у табл. 3.

Таблиця 3

Вихідні дані для побудови економетричної моделі залежності економічного розвитку регіону від його зовнішньоекономічної діяльності, млн. дол. США

ВРП	Експорт	Імпорт	ПІІ
залежна зміна	незалежна зміна	незалежна зміна	незалежна зміна
3475,85	1869,31	1118,47	152,3
3655,19	2602,44	980,66	244,7
4008,76	2793,26	1006,28	282,8
2977,96	2304,46	682,42	228,9
2204,71	2044,36	623,74	212,8
2262,82	2086,22	735,96	213,5
2605,27	2356,85	816,1	206,1
2938,09	2608,24	764,86	220,6
3144,17	2635,71	1018,81	305,4
3122,3	2596,52	810,34	296,5

З використанням прикладного програмного забезпечення – надбудови «Аналіз даних» нами здійснений кореляційно-регресійний аналіз множинної економетричної моделі, результати аналізу зведені в табл. 4-5.

Таблиця 4

Оцінка адекватності моделі лінійного тренду

Регресійна статистика	Значення
Множинний коефіцієнт кореляції	0,88
Множинний коефіцієнт детермінації	0,78
F-критерій	6,93
Стандартна помилка	336,22
Кількість спостережень	10

Результати розрахунків, наведені в таблиці 4, дозволяють зробити висновки про адекватність побудованої моделі. Відповідно до шкали Чеддока, між факторами існує тісний зв'язок (множинний коефіцієнт кореляції дорівнює 0,88). Коефіцієнт детермінації показує, що варіація результуючої ознаки на 78% обумовлюється факторними ознаками, за допомогою яких також визначається точність регресії (відповідність отриманого рівняння регресії емпіричним даним). Вплив неврахованих в моделі факторів складає 22%.

Таблиця 5

Основні параметри моделі взаємозв'язку експорту, імпорту та прямих іноземних інвестицій на валового регіонального продукту Миколаївської області за 2011-2020 рр.

Показник	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t-статистика	P-значення
Y-перетин	-979,35	993,29	-0,99	0,36
Експорт	1,076	0,66	1,64	0,15
Імпорт	2,42	0,70	3,45	0,01
ПІІ	-2,64	4,20	-0,63	0,55

Множинна економетрична модель показує наступне: параметр $\alpha_0=-979,35$ характеризує нульовий рівень динамічного ряду, параметр $\alpha_1=1,08$ вказує на прямий зв'язок між ВРП та обсягом експорту товарів та послуг, $\alpha_2=2,42$ також свідчить про прямий зв'язок між ВРП та обсягом імпорту товарів та послуг, а $\alpha_3=-2,64$ навпаки демонструє обернений зв'язок між ВРП та обсягом прямих іноземних інвестицій. Таким чином, із збільшенням обсягів експорту/імпорту товарів та послуг на 1 в.п. валовий регіональний продукт зросте відповідно на 1,08 та 2,42 в.п.

Формування тенденцій зовнішньої торгівлі Миколаївської області відбувається під впливом низки негативних факторів, основними з яких є:

1. Недостатній рівень конкурентоспроможності продукції, зокрема, промислової, низька товарна та географічна диверсифікація експорту.

2. Складний фінансовий стан підприємств регіону, жорстка грошово-кредитна політика, високий рівень оподаткування і, як наслідок, відсутність можливостей інвестування в перспективні ресурси.

3. Перманентне знецінення національної грошової одиниці.

4. Низький рівень розвитку вітчизняних інституцій з питань сертифікації та контролю якості продукції.

5. Недостатній рівень професійної підготовки, відсутність практичних навичок та досвіду у фахівців, які здійснюють діяльність у сфері зовнішньої торгівлі.

6. Усталеність тенденції дискримінації українських виробників, застосування квот та обмежень до української продукції, витіснення зі світових ринків.

7. Низькій рівень надійності України у фінансово-кредитній сфері, невигідні умови кредитування експорту та високі ризики ресурсних втрат.

8. Недосконалість законодавства, непрозорість умов ведення бізнесу, відсутність ефективних механізмів запровадження новітніх технологій та інноваційних виробництв, дієвої системи державної підтримки експортерів.

9. Війна на Сході та тимчасова окупація частини українських територій.

10. Високий рівень чутливості зовнішньої торгівлі України до змін у зовнішньоекономічній кон'юнктурі.

Але попри названі тенденції, що формуються під впливом негативних факторів, регіональна економіка має значні перспективи для розвитку зовнішньої торгівлі, а саме:

1. Залучення іноземних інвесторів.
2. Технологічне та технічне переоснащення виробничих потужностей, розширення частки наукоємної продукції.
3. Зміцнення наявних та розширення існуючих ринків збуту.
4. Активізація міжрегіонального співробітництва.
5. Забезпечення експортно-імпортної збалансованості шляхом скорочення обсягів імпорту.
6. Запровадження ефективної податкової, фінансово-кредитної та інноваційної регіональної політики, механізму державної підтримки експортної діяльності.
7. Стимулювання розвитку виробництва та експорту високо-технологічної продукції, зокрема, суднобудування та оборонно-промислового комплексу.
8. Розвинення транспортної інфраструктури та логістичних послуг.

Отже, зовнішньоторговельна діяльність регіонів України буде успішною за декількох умов: реалізації продукції на цільових ринках та на основі використання комплексного механізму стимулювання експортної діяльності з урахуванням експортного потенціалу регіону за умов збереження існуючих та завоювання нових сегментів світового ринку. З боку держави мають бути як найшвидше запущені реформи, які дозволять трансформувати соціально-економічні відносини та сприятимуть прискоренню запровадження високоефективної моделі розвитку для зміцнення економічного потенціалу країни та її територій, забезпечення стабільного та прискореного економічного зростання, формування інноваційної та конкурентоспроможної національної та регіональної економіки.

Література:

1. Гончаренко І., Шведова Н., Кузьмін О. Виявлення експортних можливостей регіону за допомогою International trade centre. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2017. Вип. 4. С. 36-43

2. Гуріна О.В. Експортна орієнтація регіонів як напрям їх економічного розвитку. *Економічна та продовольча безпека України.* 2017. Том 5. Вип. 2. С. 16-23

3. Дьоміна В., Кіщак І., Огієнко А. Статистична характеристика товарної структури експортно-імпортних потоків Миколаївської області. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. Вип. 3 С. 140-144

4. Забезпечення сталого розвитку регіону та управління змінами на підприємствах в умовах міжнародних інтеграційних процесів: монографія. Назарова Л.В., Кіщак І.Т., Іртищева І.О., Гуріна О.В. та ін. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2019. 236 с.

5. Завгородній А. Генезис понятійно-категоріального апарату досліджень «зовнішньоекономічної діяльності»: структура, принципи, функції. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 3. С. 149-158

6. Зовнішньоекономічна діяльність: регіональний аспект: навчальний посібник. І.Т.Кіщак, С.П. Шевчук, В.М. Дьоміна, Л.В. Назарова, О.Л. Штепа. Миколаїв: «Іліон», 2014. 436 с.

7. Мазаракі А. та ін. Управління експортним потенціалом України: [монографія]. К.: Київ. нац. торг.-екон. університет, 2007. 210 с.

8. Офіційний сайт Головного управління статистики у Миколаївській області. URL: http://www.mk.ukrstat.gov.ua/

9. Слюсаренко А., Ключник А. Зовнішньоекономічна безпека підприємств аграрного сектора в системі національної безпеки держави: теоретичний аспект. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2020. Вип. 2. С. 4-14. URL: https://visnyk.mnau.edu.ua/n106v2r2020slyusarenko/

10. Stehnei M., Irtysheva I., Gurina O. Financial mechanism of the socio-oriented economic development of the Black Sea region. Baltic Journal of Economic Studies. Vol. 4, No. 4, 2018. p. 202-208. URL: http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/500

11. Черкас Н. І. Структурно-секторальна модель експорту: об'єктивні чинники економічного зростання України. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №. 1. С. 111-119

1.10. Condition and problems of use of agricultural machinery in Ukraine

Стан та проблеми використання сільськогосподарської техніки в Україні

Через високий попит на продукти харчування та сільськогосподарську сировину необхідно значно покращити продуктивність та ресурсоефективність аграрного та промислового виробництва, це зумовлює необхідність пошуку механізмів підвищення ефективності використання ресурсів у сферах сільського господарства та пов'язаної з ним економічної діяльності. Ця глобальна проблема обумовлена стрімким зростанням населення планети та обмеженістю природних запасів (насамперед землі, прісної води та

енергетичних ресурсів), зміною клімату. Тому на сьогоднішній день надзвичайно гостро постає питання досягнення найвищої віддачі ресурсів у сільському виробництві та суміжних галузях економічної діяльності. Наразі важливого значення надається державному та міждержавному регулюванню використання енергетичних запасів. Для сільського господарства це, перш за все, - машинні системи та новітні технології виробництва та переробки промислової продукції, оскільки сучасні машини забезпечують економію паливно мастильних матеріалів порівняно зі старою технікою і максимально скорочують втрати продукції під час її виробництва чи переробки. Однак доступ до таких науково-технічних досягнень у сільськогосподарських виробників, особливо для господарств, які мають відносно невеликі розміри, є досить обмеженим. Розвиток виробництва сільськогосподарської продукції та його економічна ефективність визначаються його виробничо-технологічним потенціалом, найважливішим фактором якого є техніка, що використовується. Оновлення машинного парку є одним із найважливіших завдань аграрного сектору. Однак через обмежене бюджетне фінансування, недостача власних джерел та високі кредитні рейтинги не дає можливості пришвидшити оновлення виробничого та технологічного потенціалу. Тому формування та оновлення сільськогосподарської техніки набуває високої актуальності.

Станом на сьогоднішній день в Україні використовується велика кількість старої та малоефективної техніки, що заважає розвитку аграрних підприємств. Звідси виходить, що агробізнес в Україні характеризується низьким рівнем продуктивності та урожайності, а також високою собівартістю продукції порівняно з іноземними виробниками сільськогосподарської продукції. Важливість досліджень даного питання полягає в тому, що технічні засоби особливо трактори та комбайни є однією з основних складових машинної бази сільгоспвиробників. Проте сучасний стан цих сільськогосподарських машин на підприємствах України наблизився до критичної межі, оскільки 85–90 % технічних засобів, що залишилися, відпрацювали свій нормативний ресурс. Через зношеність і технічну несправність до 25 % сільськогосподарської техніки не використовується. У цілому аграрії забезпечені засобами механізації на 50–60 % від технологічної потреби. У результаті зменшення кількості техніки та зниження рівня її технічної готовності призвели до зростання навантаження на технічні засоби у 1,5–2 рази, що значно подовжує строки виконання агротехнічних робіт та зумовлює втрати врожаю. На основі розглянутих даних встановлено, що за досліджуваний період кількість тракторів щорічно зменшувалась в середньому на 3,8 тис. од., а зернозбиральних комбайнів – на 1,3 тис. од. Більшість аграріїв налаштовані на те, щоб збільшувати кількість технічних засобів, проте найефективнішим є нарощення їх потужності, тобто використання великої сільськогосподарської

техніки, оскільки це є більш економічно та ефективно. Наприклад, один трактор потужністю, яка становить приблизно 340 кінських сил може замінити чотири трактори потужністю 120 кінських сил, оскільки потужний трактор агрегатується із широкозахватними машинами і за однин прохід може обробляти більшу площу. Водночас обслуговування даних тракторів відрізняється досить несуттєво приблизно на 20 відсотків. В даний час сільськогосподарські виробники перебувають у стадії технологічної трансформації виробничого процесу, пов'язаного з модернізацією парку машин і тракторів з урахуванням новітніх передових технологій вирощування сільськогосподарських культур. Компанії, які швидше проходять цей процес, матимуть більше можливостей вижити в суворих ринкових умовах та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності як виробленої продукції, так і компанії в цілому.

На сьогоднішній день матеріально-технічна база сільськогосподарських підприємств ще може виконувати основні технологічні операції, але вичерпала свої технічні ресурси, і близько 80% існуючого парку складають низькопродуктивні та застарілі машини. Суттєвий знос техніки та брак коштів для сільгоспвиробників не дозволяють провести якісний та повний ремонт існуючого обладнання, а тому готовність різко знижується. Найчастіше аграрії зменшують вартість ремонту за рахунок встановлення запчастин аналогів або виконання не всіх видів робіт, що відповідно негативно впливає на роботу техніки, найчастіше це призводить до підвищеної витрати палива або неякісного виконання робочих процесів. Також при не досконалому ремонті будь-який технічний засіб може вийти з ладу в процесі виконання якоїсь роботи, що зупинить процес і не дасть змоги вчасно та якісно його закінчити, а під час посівної компанії чи збирання урожаю кожна година має важливе значення. Існуючий парк машин та тракторів потребує ремонту майже щороку, щоб обладнання працювало, але сільгоспвиробники втратили значну частину ремонтів та технічного обслуговування. Більшість ремонтних майстерень та пунктів обслуговування підприємств не працюють і деяким підприємствам доводиться виконувати ремонті роботи на відкритих площадках, де часто буває багато пилу, який може потрапити у двигун і вивести його з ладу. Також під час роботи техніки їй потрібно проводити технічне обслуговування, що також вимагає відповідних інструментів та запасних частин, але через недостачу коштів деякі фермери вимушені під час технічного обслуговування замінювати лише моторну оливу без фільтра або не вчасно проводити його. Тому рівень ремонту дуже низький. Вартість послуг з ремонту на ремонтних підприємствах, цехах загального призначення, СТО сягає 50% і більше від загального доходу сільськогосподарських товаровиробників. Для вирішення проблеми

недостатньої технічної підтримки сільськогосподарські підприємства змушені залучати сторонні організації до здійснення основних технологічних операцій. У структурі виробничих витрат на продукцію рослинництва робота сторонніх організацій знаходиться на рівні 18-20%. Ціни на послуги з основних технологічних операцій суттєво руйнують рахунки сільськогосподарських підприємств, що знижує ефективність виробництва та підвищує собівартість продукції. Оптимальне технічне оснащення, своєчасне оновлення, ремонт та технічне обслуговування забезпечують високу ефективність використання матеріально-технічної бази. Об'єктивною передумовою цього дотримання є забезпечення сільськогосподарських виробників достатньою кількістю високоефективних технічних засобів, запасних частин, нафтопродуктів, машинобудування та виробничих послуг.

Постачання зернозбиральних комбайнів на підприємство та рівень їх використання мають значний вплив на загальний обсяг збору сільськогосподарських культур, оскільки затримки збирання призводять до значних втрат продукції. Наприклад, відомо, що коли збір зерна переноситься на 10-12 днів, втрати зерна сягають 25-30%. Затримка збирання цукрових буряків може призвести до повної втрати врожаю через заморозки, що унеможливлює збирання врожаю. Тому економічно вигідно компаніям мати стільки комбайнів, що забезпечить оптимальний час збирання врожаю. Проте наразі багато господарств не купують нових зернозбиральних комбайнів, оскільки новий комбайн є досить дорогим, навіть не всі підприємства ремонтують свої комбайні, які є в їхньому парку через економічну недоцільність, оскільки щорічний ремонт і обслуговування одного комбайна становить приблизно від 300 до 600 тисяч гривень, не враховуючи заробітну плату працівникам, а оренда комбайна в середньому становить 600 грн на гектар включаючи паливо, тобто щоб ремонт комбайна був доцільним він повинен зібрати урожай приблизно з 700 га, що не завжди виходить оскільки дана машина може вийти з ладу в процесі роботи, що призведе до її простою та втрати урожаю, також є випадки коли в господарстві використовується не один комбайн і під час ремонту одного інші можуть закінчити збирання врожаю і в кінці виходить, що на комбайн було витрачено велика сума грошей, а він зробив малу кількість гектарів.

За статистикою з 2010 року в Україну не було привезено жодного нового бурякозбирального комбайну, хоча в Україні щороку вирощують близько 200 тисяч гектарів буряків, звідси виходить, що їх копають старими і малоефективними комбайнами, які втрачають близько 5% урожаю. Попри все, щорічне обслуговування бурякозбирального комбайна становить 1500000 грн і с кожним роком ця сума збільшується, а якість роботи зменшується.

Для покращення матеріально-технічної бази доцільно впровадити асоціаційне використання техніки, тобто коли декілька господарств можуть разом використовувати одну і ту ж техніку, зважаючи на це вони зможуть дозволити собі користуватися новими високотехнологічними машинами і не витрачати великі кошти на їх ремонт. Також можна брати техніку в лізинг. З економічної та функціональної точок зору лізинг дозволяє зменшити витрати на придбання сільськогосподарської техніки для виробничих цілей, а також знизити рівень оподаткування прибутку та майна. Прибуток отримують також орендарі, які є предметом цього виду оренди. Якщо орендодавцем є банк, це збільшує обсяг банківських операцій за рахунок лізингу, розширює коло клієнтів, збільшує прибуток, зменшує фінансові ризики (адже якщо клієнт збанкрутує, банк залишається власником орендованого майна), що також є доволі вигідним, оскільки можна заключити договір на довгострокову оренду техніки з правом викупу. Великою перевагою лізингу є те, що обслуговування техніки виконує компанія, яка надала її, і вартість обслуговування є відносно низькою

На сьогоднішній день ситуація з сільськогосподарською технікою є не досить позитивною, оскільки більшість вже відпрацювала свій можливий ресурс і на її обслуговування витрачається досить великі кошти, а сама машина не може забезпечити відповідної якості. Тому важливим пріоритетом є оновлення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств. Одним з виходів із даної ситуації є придбання сільськогосподарської техніки на умовах лізингу, що є досить економічно вигідним варіантом. Другим варіантом вирішення є асоціаційне використання техніки. Але такий спосіб передбачає правильний розподіл техніки між господарствами в залежності від ресурсного потенціалу і поточного стану підприємства за технічними, економічними та фінансовими критеріями.

Література:

1. Про стан і заходи по поліпшенню використання і зберігання сільськогосподарської техніки.

https://ips.ligazakon.net/document/KP750390?an=2

2. Сучасні проблеми сільського господарства України та можливі шляхи їх подолання.

http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/65100.doc.htm

3. Асоціаційне використання сільськогосподарської техніки: сутність, форми та перспективи поширення в Україні.

http://ir.znau.edu.ua/handle/123456789/8965

4. Ринок техніки: тренди і цифри

http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/15775-rynok-tekhniky-trendy-i-tsyfry.html

5. Ефективність використання комбайнового парку

https://buklib.net/books/28355/

6. Сучасний стан формування тракторних парків сільськогосподарських підприємствhttp://ir.znau.edu.ua/handle/123456789/8590

1.11. Objective need and problems of overcoming asymmetry of regional development

Об'єктивна необхідність та проблеми подолання асиметрії розвитку регіонів

Проблеми, пов'язані зі зниженням територіальних розходжень, по своїй природі являють собою необхідні заходи по поліпшенню процесу управління соціально-економічним розвитком національного господарства країни [1]. На даному етапі економічного розвитку гостро постають проблеми сильної диференціації регіонів України за рівнем розвитку, проблема самодостатності регіонів і здатності виходу їх на самозабезпечення. Розвиток регіонів України сьогодні гальмується через низький рівень реалізації в більшості регіонів внутрішніх факторів росту. Таким чином, наявність дотаційних і депресивних регіонів на сьогоднішній день об'єктивно. Територіальне розшарування за рівнем розвитку для України як явище, на всіх етапах розвитку й у будь-яку епоху залишається постійним. Через два десятиліття ринкових реформ проблема розшарування регіонів за рівнем соціального й економічного розвитку залишається не вирішеною й навіть набула надзвичайного масштабу. Непідготовлений перехід до нової економічної моделі привів до сильної деградації багатьох територій, які раніше не зараховувалися до категорії проблемних [2]. Метою дослідження є розкрити необхідність та висвітлити основні проблеми, що виникають при подоланні асиметрії регіонального розвитку в Україні.

Проблема нерівномірного територіального розвитку окремих частин єдиної держави властива не тільки для України, але також у тому або іншому ступені для всіх країн на політичній карті світу. Причини диференційованості територіального простору країн за рівнем соціально-економічного розвитку носять як об'єктивний або природно-природний характер, так і в силу суб'єктивних або антропогенних причин. Тому проблема подолання нерівномірного розвитку території країни або, щонайменше, скорочення диференціації в рівні соціально-економічного розвитку регіонів, є актуальним

й у теж час складним макроекономічним завданням для України [3].

На сьогоднішній день дана проблема залишається не вирішеною й перепади за умовами життя між центром і регіонами досить значні. Більш того перепад спостерігається не тільки на міжрегіональному рівні, але й також відчутна різниця між регіональними центрами й периферією.

У нових умовах змінюється й економічна роль регіонів, вони стають суб'єктоутворюючими елементами країни. Однак важливо підкреслити, що статус регіонів став не однаковий. Дані характеристики передбачають появу ряду проблем, серед яких фундаментальне значення має завдання виявлення поняття регіон. Історія досліджень, як відзначалася, досить велика. Однак вивчення минулих досягнень дозволяє стверджувати, що на даному етапі економічного розвитку в контексті необхідності згладжування територіальних розходжень в економічному розвитку регіонів необхідні свіжий погляд і інший підхід до територіального устрою країни з метою зниження регіональної диференціації. Поняття «регіон» як і будь-який логічний об'єкт, володіє як гносеологічними, так і онтологічними параметрами, отже, воно повинне відображати реальні об'єкти, а не абстрактні й мнимі. Це дає підставу стверджувати, що неможливо дати одне універсальне поняття на всі часи. Однак це й не означає, що поняття регіону повинне бути докорінно іншим, ніж в інших країнах. Все це визначило звернення до проблеми визначення поняття регіону.

У різних авторів існують різні погляди й підходи. Наприклад, О.Н. Бабуріна [4] у загальнотеоретичному змісті під регіоном розуміє історично сформоване територіальне співтовариство людей у складі великого суспільства, мезорівень структури й динаміки суспільства, макроосередок його соціокультурного простору. Виходячи з даного визначення, виходить, що регіони виникають на основі етносу проживаючого на даній території, розвиваються під впливом їх діяльності на основі поділу праці й пов'язані між собою економічними інтересами.

У практичному змісті, І.К. Бистряков [5] визначає регіон як територіальну одиницю політико-адміністративної, економічної й соціально-культурної структури країни. Через призму даного визначення регіон розуміється як існуюча історична реальність, що дає можливість усвідомити поточні проблеми регіону і його розвитку, але не дозволяє усвідомити регіон взагалі. Справа в тому, що існуюча історична реальність не обов'язково є результатом поступального еволюційного розвитку, а може бути наслідком волюнтаризму або форс-мажорних обставин. Тому дане визначення не дозволяє до кінця, вірно, зрозуміти сутність регіону.

У вітчизняній літературі так само можна зустріти й ще ряд визначень,

згідно яких регіон це: адміністративно-територіальна спільність, що характеризується єдністю й відносно високим рівнем розвитку виробничої, транспортної й соціальної інфраструктури з добре налагодженими, постійними трудовими й соціально-культурними зв'язками населення; здатність ресурсних і споживчих ланок замикатися в межах певної території; спільність народногосподарських завдань для певної території, заснована на відносно однорідній сукупності використовуваних або намічених до експлуатації природних багатств, історично сформованій структурі економічного розвитку; територіально-спеціалізована частина народного господарства країни, що характеризується єдністю й цілісністю відтворювального процесу.

Відповідно до вище наведених визначень характерними рисами регіонів є замкнутість, однорідність територій як систем. У даному контексті для нас найбільший інтерес представляє регіон як керована система. На наш погляд, під регіоном варто розуміти не просто конкретно виділену по якихось ознаках територію, а ту територію, що має можливість самостійно розвиватися, володіє для цього необхідними ресурсами і є органічною ланкою народногосподарського комплексу країни. Можна стверджувати, то, що в українській економічній літературі в питаннях класифікації регіонів основний натиск робиться на рівень і характер їх розвитку. У даному контексті існує маса класифікацій по різних ознаках (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація регіонів

Автор	Типи регіонів
Адмітан В.М. [6]	традиційно-відсталі, депресивні, традиційно-розвинені (індустріальні, індустріально-аграрні, аграрні, сировинні), програмно розвинені (ресурсні)
Голіков А.П. [7]	кризові, відсталі (слаборозвинені), депресивні (старопромислові, аграрно-промислові, добувні)
Дубіщев В.П. [8]	депресивні, стагнуючі, піонерні, програмні, унікальні регіони
Жук М.В [9]	а) тактична типологія: опорні регіони, депресивні, слаборозвинені, самозабезпечувані, особливі (екстремальні, кризові, прикордонні) б) стратегічна типологія: старопромислові регіони (постіндустріальні), перехідні (середнього покоління), освоювані регіони
Забаріна ЕН.М. [9]	регіони прискореного розвитку, депресивні, відсталі, регіони екологічних криз, регіони реалізації загальнодержавних програм
Ісаченко Д.А. [10]	промислово-розвинені з перевагою обробної промисловості, регіони з перевагою добувної промисловості, регіони агропромислової орієнтації, стагнуючі, піонерні, кризові, екстремальні

Таким чином, узагальнюючи ознаки, дамо визначення регіону не тільки як системі, але і як об'єкту управління.

Регіон це цілісна економіко-географічна територія, що являє собою локально-спеціалізовану частину національного господарства країни, що володіє комплексним соціально-економічним розвитком зі стійким внутрішнім зв'язком між його елементами; можливістю відтворення продукції галузі спеціалізації території для вирішення загальнодержавних завдань.

Різні погляди, типи відносин, позиції людей у суспільстві є причинами появи економічної нерівності між різними категоріями громадян, що опосередковано, є причиною й територіальною нерівністю. Завдання постає не в приведенні всіх до загального знаменника, а в упорядкуванні відносин між різними категоріями людей. Визначимо найважливіші поняття, які відображають сутність нерівномірного розвитку територій.

У вузькому змісті нерівномірність розвитку територій можна описати як умови функціонування територій, при яких відсутній рівний доступ цих територій до обмежених ресурсів. При пошуку механізму вирівнювання регіональної соціально-економічної диференціації цілком правомірно виходити з нерівномірності розподілу ресурсів у територіальному просторі України.

Нерівномірність розвитку можна розглядати також і в територіальному аспекті. У сформованій ситуації вирішення питань згладжування нерівномірного розвитку є найважливішим стратегічним завданням на сучасному етапі. Територіальний простір і в радянську епоху не був однорідним. Україна унікальна держава по багатьом аспектам. Значна довжина території, високий ступінь територіальної соціально-економічної диференціації, різні народи, що населяють території України породжують множину проблем економічного характеру. Об'єктивними причинами територіальних розходжень регіонів України є природно-кліматичні, історичні, культурні фактори, а також, сформована структура господарства. Труднощі у вирішенні існуючих проблем полягають в багатокритеріальності завдань, а також у необхідності приймати рішення в умовах невизначеності й ризику. Внаслідок, названих об'єктивних причин неможливо з абсолютною точністю вгадати наслідки прийняття тих або інших рішень.

У сучасній економічній літературі не існує єдиного термінологічного апарату для відбиття процесів територіального розшарування. У регіональній економіці різні автори використовують різні поняття для позначення, даного явища. Найбільше часто зустрічаються поняття «диференціація», «диспропорція», «асиметрія», «стратифікація» і т.д. У законодавчих і правових документах регулюючих регіональний розвиток введене інше формулювання

мети регулювання: «скорочення розходжень у соціально-економічному розвитку регіонів» .

Згадані поняття відображають різні рівні нерівності різних сторін регіональних систем. Приміром, «диференціація рівнів соціально-економічного розвитку» об'єктивно обумовлена системою виробничих відносин, результатом перерозподілу ресурсів, дохідних і видаткових повноважень, що відображає ступінь нерівномірності при розподілі благ і, що проявляється на різних рівнях соціально-економічного розвитку, що досягаються різними територіями; «диспропорція» - відсутність пропорційності, нерозмірність, невідповідність між окремими частинами цілого; «асиметрія» - результат нерівномірного (асинхронного) розвитку всіх українських регіонів, містить у собі економічний, соціальний, культурний, політичний і інші компоненти; «стратифікація» це опис соціальної нерівності в суспільстві, його розподіл на соціальні верстви по доходах, наявності або відсутності привілеїв, способу життя; «дисгармонія» - нерозмірність окремих елементів, відсутність єдності в різноманітті прояву властивостей; «поляризація (соціальна)» - поділ населення на верстви або групи, що конфліктують між собою й сильно розрізняються матеріальним становищем, ціннісними позиціями й інтересами, установками й манерами поведінки [11].

Асиметрія є антонімом симетрії і є результатом її порушення. Симетрія ця відповідність, незмінність, що проявляється при яких-небудь змінах. У свою чергу порушення симетрії може кваліфікуватися асиметрією.

Ряд фахівців розглядає асиметрію як якесь відхилення параметрів конкретного об'єкта від прийнятого стандарту або норми, типового стану для аналогічних систем [12]. У цьому випадку як ціна розподілу шкали асиметрії приймаються прийняті норми й стандарти. Причому прийняті норми й стандарти можуть ділитися на два типи: якісні властивості, що характеризують, об'єкти; кількісні показники, що вимірюють, об'єкти.

У методологічному аспекті регіональну асиметрію можна розділити на наступні форми: соціальну, соціально-економічну, економічну. Так само виділяються два типи асиметрії якісна й кількісна.

Кількісні оцінки передбачають наявність таких параметрів регіональних ситуацій і регіональних проблем, які можуть бути коректно виражені сукупністю чисельних значень та/або їх інтегральним значенням. Якісні оцінки («норма», «краще», «гірше» і т.п.) передбачають наявність стійких уявлень про регіональне «благо» або регіональні «цінності», порівняння з якими дозволяє визначати ступінь наближення або відхилення від аксіологічного критерію. Якісні й кількісні оцінки доповнюють один одного, причому тільки наявність перших дозволяє осмислити весь спектр часткових кількісних характеристик кожної регіональної ситуації й проблеми як щось цілісне.

Практика показала, що, використовуючи винятково соціальні критерії при виявленні асиметрії в розвитку регіонів неможливо досить повно розкрити сутнісний зміст даного поняття, отже, можливі помилки при прийнятті рішень.

Соціально-економічна асиметрія це стійкі в часі й у просторі розриви (відхилення) в умовах і результатах розвитку об'єктів соціальної сфери в регіонах, відносно законодавчо або нормативно встановленої системи соціальних стандартів або визначених розрахунковим шляхом і маючих наукове обґрунтування, і рівня економічного розвитку регіонів, скорочення яких забезпечує вирівнювання умов для більш повної реалізації конституційних прав громадян у задоволенні соціальних потреб, а в довгостроковому плані сприяє розвитку країни в цілому. При використанні оптимуму по Парето дане визначення можна переформулювати в такий спосіб. Соціально-економічна асиметрія цей такий стан регіональних систем, коли ухвалення рішення по перерозподіл доходів між регіонами з метою ліквідації «соціальних диспропорцій» між ними поліпшує в довгостроковому плані положення всієї країни й не погіршує положення жодного з регіонів. З наведених визначень видно, що соціальна й соціально-еокномічна асиметрії мають конкретну нормативно-правову форму.

Розшарування, що зберігається, і ріст територіальних розходжень у рівнях соціально-економічного розвитку не дають можливості проблемним територіям самостійно визначати спрямованість свого розвитку й вирішувати поточні проблеми, роблять їх чутливими до змін зовнішнього середовища, знижують адаптаційні механізми й ставлять у пряму залежність від державних органів влади. Як показує аналіз процесів, що відбуваються при високому розшаруванні територій у рівнях соціально-економічного розвитку, відбувається неконтрольований відтік ресурсів з менш розвинених територій у розвинені регіони. У результаті спостерігається процес деградації перших і прискорений розвиток останніх. Неконтрольований процес розшарування може привести до повної дезінтеграції єдиного соціально-економічного простору країни й привести до колапсу всього національного господарства.

При всій різноманітності природних і інших умов на території будь-якої сучасної держави її реальна цілісність, політична й соціальна стабільність підтримуються певною регіональною єдністю комплексу соціальних благ і здатністю господарства кожного з регіонів забезпечувати цей комплекс.

Надмірна диференціація, як, втім, і сумовите регіональне нівелювання не можуть бути метою політики держави. У дійсності завжди одні регіони в певний період характеризуються більш високими, інші - більш низькими соціальними й економічними стандартами. Сформоване міжрегіональне співвідношення не є застиглим і може змінюватися під впливом складної гами зовнішніх і

внутрішніх обставин.

Наявність в України великої кількості кризових територій, безпрецедентна диференціація регіональних показників породжені тривалою системною кризою, загальною стагнацією економіки. З погляду двадцятилітньої динаміки основних макроекономічних показників практично вся територія України є кризовою, тільки в більшому або меншому ступені. Регіональна диференціація поглибилася на набагато більш низькому середньому рівні, ніж на початок реформ.

Ринкові механізми не у всіх випадках виявляються здатними попередити й перебороти серйозні територіальні розходження в рівні життя населення, ефективності регіональної економіки. У цьому випадку держава постає перед необхідністю, створюючи всі умови для росту й розвитку всього господарства, прогресивних структурних зрушень, одночасно із соціальних і політичних вимог підтримувати певну однорідність територіального економічного й соціального простору.

Завдання регіонального вирівнювання постають не тільки перед Україною. У Західній Європі серцевиною регіональної політики є підтягування дещо відсталих регіонів до рівня середніх, акцент на територіях з найгіршими економічними й соціальними показниками [14]. При цьому інструментом підтягування в багатьох випадках виступає перерозподіл коштів від відносно багатих до відносно бідних країн, у тому числі через механізми ЄС (структурні фонди та ін.).

Тим часом, загальноекономічне й соціальне середовище, у якому доводиться вирішувати завдання регіонального вирівнювання в України, принципово інша, ніж у багатьох інших країнах. В індустріально розвинених країнах сучасний стан економіки в цілому при всіх застереженнях, пов'язаних насамперед зі станом безробіття, особливо в західноєвропейських країнах, циклічним розвитком, можна визнати, в основному, здоровим. Підтвердженням цього є, як правило, позитивна динаміка основних макроекономічних показників, ріст життєвого рівня населення. Наявність окремих проблемних ареалів, пов'язаних зі структурними зрушеннями в економіці або інших обставинах, є, загалом, виключенням із правила й може розглядатися як труднощі росту. Необхідність підтримки окремих територій, перерозподілу ресурсів на їх користь, хоча й не викликають підтримки в населення, але й не приводить до його стійкого неприйняття. Суспільство готове тимчасово пожертвувати додатковими потенційними економічними успіхами заради окремих проблемних ареалів, соціального спокою. Досвід об'єднаної Німеччини при всій його специфіці може певною мірою бути сучасним прикладом такої поведінки.

Що стосується України, то можливості міжрегіонального перерозподілу ресурсів для цілей підтримки проблемних регіонів тут швидко звужуються. Одночасно готовність у цілому дуже бідного суспільства допомагати ще більш злиденним територіям без яких-небудь гарантій на успіх у всякому разі є проблематичною.

Проблеми виживання українського суспільства в цілому, єдності й цілісності України гостро виступають у сучасних умовах на перший план. Завдання регіонального вирівнювання в цих умовах аж ніяк не зводяться до підтримки кризових територій. Вони істотно ускладнюються. Ціна непродуманого відволікання ресурсів від суспільних цілей і, насамперед завдань економічного росту в цілому, заради окремих територій в екстремальних загальноукраїнських умовах може виявитися надто дорогою.

Очевидно, що в контексті проблем територіального розшарування й вирівнювання існують тільки три типи регіонального розвитку, які зручно називати: асиметричний, гармонічний і нейтральний.

Асиметричним, або дисгармонійним будемо називати такий тип (характер) регіонального розвитку за певний період, при якому регіони, що мають відносну перевагу по тому або іншому показнику на початку періоду, надалі його нарощують, а регіони, що мають відносне відставання, його збільшують; гармонічним (симетричним) - тип регіонального розвитку, при якому розрив у рівні регіональних показників скорочується. Нарешті, нейтральним назвемо тип розвитку, при якому співвідношення в рівні регіональних показників протягом періоду залишається незмінним.

Для вичленовування типу регіонального розвитку відповідно до даного визначення не може бути використаний інструмент, що характеризує ті або інші окремі регіональні підсистеми, скажемо, регіони із крайніми показниками (для розрахунку регіональної асиметрії в літературі часто використовується співвідношення екстремальних регіональних показників і, як правило, у статиці. У цьому випадку її оцінка неминуче носить елемент суб'єктивізму). Навпаки, цим інструментом є індикатор, що характеризує в певному змісті близькість всіх регіональних показників один до одного. Для цілей виміру може бути використаний, зокрема, будь-який класичний індикатор з арсеналу математичної статистики, використовуваний для оцінки розкиду (розсіювання) компонентів вектору від середнього значення. Це може бути дисперсія, середньоквадратичне відхилення та ін.

Характер регіонального розвитку по всіх найважливіших економічних параметрах однозначно може бути охарактеризований як асиметричний. Темпи регіонального розшарування в середньому за рік становлять приблизно 10-30%.

Для більш повного уявлення про характер регіональної диференціації поряд з коефіцієнтом варіації використовувалися дані про крайні регіональні показники. Зіставлення граничних показників із середніми по країні дозволяє оцінити зміну зони варіації розглянутих показників у часі.

Стосовно до економічних показників у більшості випадків граничні показники усе далі "розбігаються" від середніх. Коли руйнується колишня інституціональна система й країна вступає в період інституціонального вакууму, це неминуче приводить до гострої економічної кризи. У країнах, не настільки добре забезпечених природними ресурсами, кризу перехідного періоду так чи інакше необхідно перебороти протягом дещо короткого часу, тому що це є буквально питанням життя або смерті для народу такої країни.

У країні, що володіє багатими природними ресурсами, такій як Україна, проблема виживання відразу не виникає. Навпаки, інституціональний хаос створює умови для розгарбування природних ресурсів, які використовуються, головним чином, у зовнішньоторговельних операціях в обмін на споживчі товари, що дозволяє підтримувати певний (звичайно, завжди не дуже високий) рівень життя. У результаті виникає тривалий промисловий застій, протягом якого не здійснюються довгострокові інвестиції. Застій відбувається й у політичній системі, де змінюючі один одного слабкі уряди виживають за рахунок обслуговування інтересів могутніх груп впливу, що фактично контролюють природні ресурси. Таким чином, можливість розгарбування природних ресурсів не тільки заглушає відчуття кризи й дає почуття помилкової задоволеності, але й створює сильні стимули для відверто непродуктивної діяльності по отриманню дотаційних доходів, при якій розтрачуються ресурси. З цього виходить, що для країн, що володіють багатими природними ресурсами, успіх системних перетворень, скоріше, може бути досягнутий шляхом поступової й спочатку часткової, ніж радикальної й повної економічної лібералізації, особливо в частині зовнішньої торгівлі, а також енергійними заходами в галузях промисловості з боку уряду, а не політикою невтручання в економіку.

Незважаючи на те, що коріння концепції суспільного механізму йдуть, принаймні, на кілька століть назад, тільки розвиток теорії ігор і особливо теорії еволюційних ігор в останні десятиліття дали цьому поняттю точне значення. Відповідно до одному з визначень, даних останнім часом, суспільний механізм є «неявним саморегулюючим договором між членами суспільства для здійснення координації в конкретній рівновазі життєвої гри» [1]. Головною обставиною, що має вкрай велике значення, є поняття, закладене як у даному визначенні, так і в загальній концепції еволюційно стабільної стратегії в теорії ігор, відповідно до якої кожна більш-менш складна суспільна гра включає безліч можливих рівноважних станів. Вибір конкретної рівноваги відбувається

шляхом повторюваної взаємодії «гравців» і відповідно до принципу природного добору (виживання найбільш пристосованих).

У виборі конкретної рівноваги немає внутрішньо властивому цьому вибору ефективності або неефективності, однак у багатьох інших випадках ефективність кінцевого результату в значній мірі залежить від того, яка конкретна рівновага обрана. Координуючий орган (наприклад, уряд) може також істотно зменшити вартість встановлення рівноваги суспільної гри.

Формальні правила або настанови не можуть створити ніякої нової рівноваги, що уже не є присутньою у структурі, що лежить в основі самої суспільної гри. У той же час, з їх допомогою можна змістити існуючу рівновагу з переважного менш ефективної убік латентно-існуючої більш ефективної рівноваги, запропонувавши нові засоби соціальної координації. Для того щоб мати сенс, суспільний механізм повинен бути саморегулюючим.

Однак успіх нового введеного інституту буде критично залежати від сили соціальних інтересів, які він покликаний організувати, і від його відносного положення в ієрархії стимулів порівняно з іншими заходами (незалежно від того, інституціалізовані вони чи ні), якими керуються приватні особи.

Найважливішим завданням будь-якого уряду, що щиро бажає модернізувати, зробити сучасною українську економіку й політику, є подання чіткого проекту нового суспільного механізму. Окремою проблемою є створення умов, при яких держава не буде брати на себе нерозумних зобов'язань перед своїми громадянами й у той же час ніколи не буде відступати від зроблених обіцянок.

Першим і найважливішим таким механізмом стимулювання є сама демократична система. Її розвиток передбачає не тільки проведення виборів президента й парламенту, але й сприяння конституційним змінам, спрямованим на оптимальний розподіл повноважень між виконавчою, законодавчою й судовою владою. Не обійтися й без засобів масової інформації, що заслуговують довіри, незалежної судової влади й розвинених політичних партій.

Однак політична демократія на національному рівні є лише однією зі складових у структурі стимулів, необхідної для створення сприятливих умов для переходу до нової форми суспільного механізму. Вона повинна доповнюватися сприянням децентралізації як влади, так і фінансових ресурсів і суворим дотриманням демократичних процедур на регіональному й місцевому рівнях. Зокрема, Україна буде приречена на нестабільність і недостатній розвиток доти, поки 80% всіх грошових ресурсів країни зосереджені в столиці. Необхідно заохочувати місцеві ініціативи й

підприємництво, якщо ми хочемо, щоб плоди економічного росту отримали численні регіональні, соціальні й етнічні групи. Крім того, самостійна відповідальність передбачає самостійність в організації й самоврядуванні, і цей принцип повинен бути розповсюджений до самих низів, тобто до найменших місцевих населених пунктів, у той час як завданням уряду буде забезпечення того, щоб державний закон, єдиний для всіх регіонів, діяв як потужна інтегруюча сила.

Другий основний елемент нової концепції розвитку і суспільного механізму може бути введений разом з інституціональною структурою ринкової економіки. Це означає створення зовсім нового комплексу правил ринкової гри в порівнянні із правилами, що переважають у сьогоднішньої квазіринковій економіці. Ці нові правила повинні означати рішучий розрив зі спадщиною минулого, коли адміністративна влада стояла над законом. Приватні фірми повинні регулюватися законом, а не урядовими чиновниками. Влада сировинних магнатів, які одержують величезні прибутки, використовуючи природні багатства країни, повинна бути урізана. Їх діяльність повинна стати прозорою, і вони повинні стати підзвітні суспільному контролю.

Для забезпечення виникнення стійкого середнього класу повинна бути виникнути відкрита ринкова економіка, заснована на приватній власності й конкуренції. Існуюча система економічного управління, при якій більшість великих підприємств управляється інсайдерами, повинна бути в корені перетворена. Відкритий бухгалтерський облік, що відповідає міжнародним стандартам, є передумовою для контролю над корупцією. Вільна конкуренція повинна розвиватися шляхом заохочення створення малих і середніх підприємств і шляхом скасування бюрократичної тяганини й надлишкового регулювання, що постають на їх шляху.

Незважаючи на те, що всі завдання, перераховані вище, займали важливе місце практично у всіх політичних пропозиціях, що надходили в останні роки як від українських, так і від західних економістів, новизна нашого підходу, викладеного тут, полягає в особливій увазі, що приділяється нами механізмам стимулювання. Необхідні заходи, що передбачають створення нових схем розділу влади й створення комерційних послуг, які нададуть суб'єктам економічної діяльності різноманітні можливості випробувати власні альтернативні, вихідні знизу способи організації бізнесу. У результаті взаємодії цих різних видів бізнесу й конкуренції між ними в остаточному підсумку повинна бути створена інституціональна структура, що самостійно забезпечує дотримання встановлених законів. Багато послуг, надаваних в цей час державою, повинні стати комерційними, і, таким чином, ринково конкурентними.

Завдання, що не є само по собі складовим елементом суспільного договору, але має найважливіше значення для створення більш сприятливих умов для зрушення убік нової рівноваги соціальної гри, полягає в тому, щоб приступитися до реального оздоровлення економіки, що приведе до поновлення економічного росту, створення нових робочих місць і джерел доходів. Для того щоб нова концепція придбала серйозну привабливість для людей, вони повинні бути в достатньому ступені переконані в тому, що в майбутньому Україна стане сильною й процвітаючою країною, а не країною, що скачується в слаборозвинений світ.

Основною проблемою українських перетворень є те, що всі необхідні кроки можуть бути здійснені тільки ефективним урядом, що має сильну мотивацію. Вміла й зважена децентралізацію влади й заходи щодо здійснення самоорганізації украй важливою частиною нового механізму, при якому уряд буде служити народу, а не навпаки. Також, незважаючи на те, що процес демократичної зміни верховної влади має вирішальне значення для дистанціювання уряду від олігархічних груп впливу, для того щоб дати первісний поштовх процесу реформ, необхідно одночасно створювати схеми ефективного стимулювання безпосередніх виконавців, державних службовців, які в довгостроковій перспективі, збільшать їх добробут і обмежать масштаби корупції.

Література:

1. Шумпетер Й. Теория эконмического развития (мсследование предприянимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюктуры) / Шумпетер Й.– М.: Прогресс, 1982. – 456 с.

2. Герасимчук З. В. Регіональна політика розвитку рекреаційного природокористування: механізми формування та реалізації: [монографія] / З. В. Герасимчук, Н. В. Коленда, Л. М. Черчик. – Луцьк: Надстир'я, 2007. – 172 с.

3. Мельник П. В. Соціально-економічні процеси: методологія дослідження та управління їхнім розвитком. / [П. В. Мельник, І. А. Максименко, Г. Г. Старостенко та ін.]. - Ірпінь: Академія ДПС України, 2000. - 451 с.

4. Бабурина О. Н. Модификация федерализма в контексте императив глобальной экономики / О. Н. Бабурина // Региональная экономика: теория и практика. – 2008. – № 32 (89). – С. 7–13.

5. Быстряков И. К. Экономическое пространство региона: новая исследовательская парадигма / И. К. Быстряков // Продуктивні сили України: наук.-теорет. екон. жур. – 2006. – № 1 (001). – С. 32–42.

6. Амитан В. Н. Городские системы промышленного региона (теория и практика развития) / НАН Украины; Институт экономико-правовых исследований / [Амитан В. Н. (науч.ред.), Лукьянченко А. А., Денисов Ю. Дм., Волков Н. И., Моисеенков В.В.]. — Донецк : Юго-Восток, 2004. — 348с. — Библиогр.: с. 294-306.

7. Голиков А.П. Размещение производительных сил и регионалистика. Учебное пособие/ [Голиков А.П., Дейнека А.Г., Казакова Н.А.]. – Харьков: ООО «Олант», 2005. – 320 с.

8. Дубіщев В.П. Територіальні особливості формування інвестиційно – будівельного комплексу./ В.П. Дубіщев, І.В. Крикун//Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. – Вип.236: в 5 т. – Т. V – Дніпропетровськ:ДНУ, 2008. – с. 1269 – 1280.

9. Жук М. В. Регіональна економіка: підручник / М. В. Жук. - К.: БЦ «Академія», 2008. - 416 с.

10. Забарна Е. М. Соціально-економічний розвиток регіону на інноваційно-інвестиційній основі: [монографія] / Е. М. Забарна. - Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2008. – 264 с

11. Ісаченко Д. А. Практика стратегічного планування розвитку регіонів / Д. А. Ісаченко // Регіональна економіка. – 2010. – № 4. – С. 24–33.

12. Економічний простір і динаміка розвитку продуктивних сил України: теоретико-методологічні основи дослідження / [за ред. Б. М. Данилишина]. – К.: РВПС України НАН України, 2008. – 220 с.

13. Малаховська Н. О. Сучасний стан формування сукупних доходів сільського населення / Н. О. Малаховська // Проблеми формування ринкової економіки: управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. [міжвід. наук. зб.]. – К.: КНЕУ, 2001. – С. 120–125.

14. Регіональна політика: методологія, методи, практика/ За ред. М.І.Долішнього. – Львів: Ін – т регіон. дослідж. НАН України, 2001 – 700 с.

1.12. Functioning of transport systems of the Mykolaiv area and their influence on ecology

Функціонування транспортних систем Миколаївської області та їх вплив на екологію

Через постійну витрату ресурсів природи, неефективні методи очищення та утилізації відходів, ми прийшли до порушення природного балансу в навколишньому середовищі цілих географічних районів. У багатьох

районах нашої планети екологічний стан на межі критичності. Територія України теж у важкому екологічному стані на даний час.

Останніми роками проблемам «зеленої логістики» приділяють достатню увагу як зарубіжні так і вітчизняні науковці [4; 8; 10] та багато інших.

У цілях нашого дослідження, виділомо ті, що безпосередньо стосуються дослідень екологічних наслідків діяльності транспорту для жителів населених пунктів та шляхів її подолання. Серед ци досліджень особливо заслуговують увагу праці М. Аверкиної [1], А. Гнатова, Щ Аргун та О Ульянец [2; 3], О. Степанчука і А. Бєлятинського [5], S. Bellekom [6], W. Xiaogang, H. Chen and Ch Jingfu [9]. Миколаївська область має розгалужену потужну транспортну систему, котра забезпечена усіма видами транспорту, проте стан приміщень, автомобільних парків, портів занедбаний і потребує ремонту та інвестицій. Миколаївська область не входить до переліку регіонів з високим забрудненням атмосфери, але кількість викидів в атмосферу від роботи транспорту досить високі, становлять 17,6%.

Ще однією екологічною проблемою для жителів міста Миколаїв є - транзитний трафік. Вантажівки, котрі переміщують зернові культури та промислові вантажі з Херсону, Одеси, Києва, Дніпра, Кропивницького, Маріуполю, Запоріжжя мають проїжджати крізь історичний центр міста Миколаєва. Проаналізувавши схему руху вантажного транспорту в м. Миколаїв, можемо стверджувати, що Варваровський та Інгульський мости, які є мостами міжнародного призначення досить завантажені, особливо велика кількість заторів в сезон експорту зернових культур, що призводить до великої кількості шкідливих викидів в атмосферу, плавлення дорожнього покриття від перевантажених машин.

Наразі у Миколаївській області для перевезення вантажів використовують і внутрішній водний транспорт, що дозволяє зменшити навантаження на дорожнє покриття області, обсяги перевезень сягають 6 млн. тон вантажів річками на рік, це дозволяє розвантажити дороги приблизно на 250 тис. вантажівок щороку. Також судноплавна компанія «НІБУЛОН», окрім зерна, здійснила перевезення херсонських кавунів, динь, металу, будівельних матеріалів (піску, палі, вугілля). Останні декілька років компанія «НІБУЛОН» почала здійснювати і пасажирські річкові перевезення сучасними суднами.

Однією стратегічною задачею міста у покращенні екологічного стану, є розробка та впровадження інфраструктурних проектів по будівництву мосту через р. Південний Буг та екологічного проекту міста «Еко-траса Миколаїв-Ольвія-Очаків». Але, з огляду на ситуацію, яка наразі склалася в Україні і глобальному світі (світова економічна криза, пов’язана з наслідками пандемії)

можемо впевнено стверджувати, що будівництво мосту та еко-траси буде відстрочено на невизначений час.

Взявши до уваги сучасні тенденції розвитку громадського транспорту, що включають в себе: підвищення рівня безпеки на транспорті, збільшення пропускної спроможності транспортної мережі; зменшення енергоємності транспорту; підвищення екологічності, удосконалення системи управління галуззю транспорту зробимо висновок, що поступовий розвиток системи транспорту у місті має бути підконтрольним Управлінню транспорту міської ради, адже робота транспортних систем потребує чіткого планування, контролю і розвитку забезпечення транспортом пасажирських перевезень міста. Запропоновані нами заходи, що призведуть до підвищення екологічності міста та потребують значних капіталовкладень, інвестицій (лізинг, кредити) для закупівлі та переоснащення автопарків, побудови мостів та підземних переходів можна буде запровадити після подолання Україною та світом економічної кризи, спричиненою наслідками впливу пандемії на світову економіку.

Враховуючи наявність у м. Миколаїв потужної транспортної системи з прохідними магістралями обласного значення, відносно сталими вантажними та пасажирськими потоками та середнім рівенем екологічного забруднення, пропонується застосувати для комплексного вирішення транспорно-екологічних проблем міста підхід побудований на соснові методів динамічгого програмування та імітаційнного моделювання.

На рис 1. відображено схему транспортної мережі м. Миколаїв згідно якої побудовано граф.

Рис 1 – **Схема транспортної мережі м. Миколаїв**

На графі (рис.2) вершини (позначені колами) представляють об'єкти (мікрорайони міста), що мають внутрішню структуру. Параметри цих об'єктів визначають рівень автомобільного трафіку між ними і відповідно транспортне навантаження на магістралях. Кожен такий об'єкт, має свою систему входів і виходів, причому сумарний вхідний трафік не дорівнює вихідному. Другий тип вершин, позначений квадратами, задає функцію управління і маршрутизацію трафіку. Червоними суцільними лініями позначені наявні транспортні звязки, а чорними пунктирними ті які пропонуєтья налагодити для зменшення навантаження на історичний центр міста.

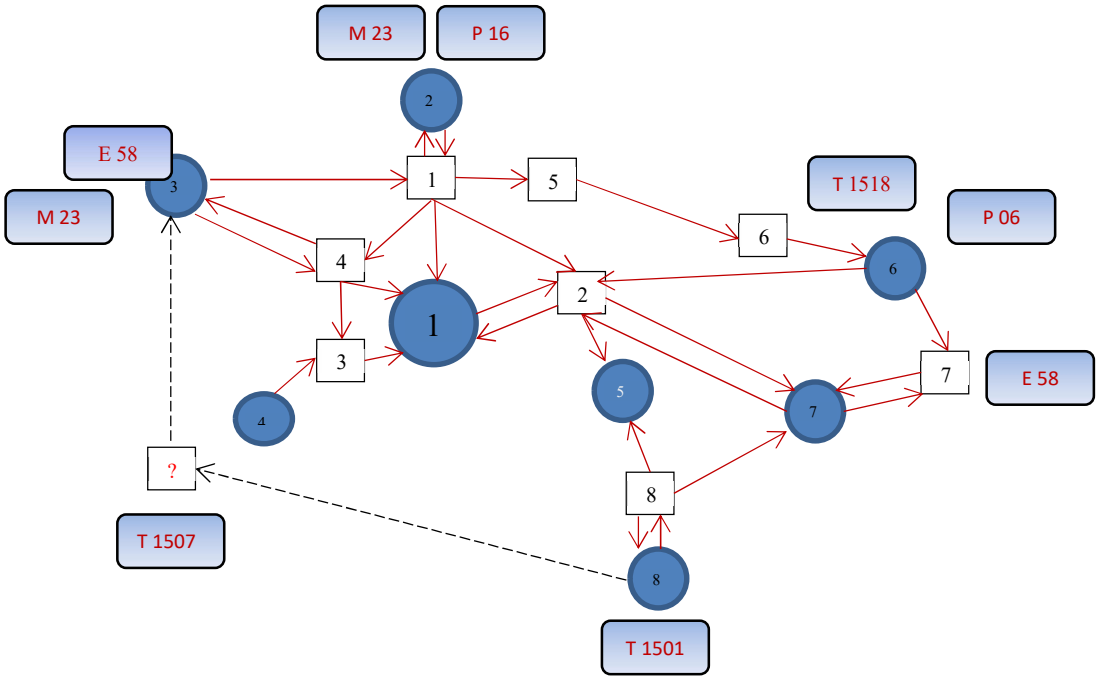


Рис 2 – **Граф транспортної мережі м. Миколаїв**

Джерело: складено авторами

Підсумок трафіку по усім входам і виходам таких вершин, за певний проміжок часу – Т (період управління), має дорівнювати нулю. Кожна така вершина задається функцією управління, яка, в ідеальному варіанті, періодична в часі, проте в загальному випадку період управління може бути дискретною функцією часу. Топологія задається матрицею зв'язаності системи.

$$K = \sum_{i=1}^{n} m_i + M \qquad (1)$$

де: n – кількість кластерних вершин;

m_i – ступінь вершини;

M – число маршрутизуючих вузлів

У розглянутій моделі, ребрами графа є ділянки (перегони) доріг (вулиць) міського, районного чи обласного значення, що не містять перехресть, світлофорів та в'їздів і виїздів. Передбачається, що рух на даних ділянках обмежується тільки властивостями вершин, які з'єднуються даними ребром і параметрами магістралі. Будемо вважати, що вагові параметри ребер на даному інтервалі не змінюються. Нехай далі, вектор $\vec{R}_{ij}$ набір незалежних параметрів магістралі між вершинами (i,j). Під системою незалежних параметрів будемо розуміти набір таких характеристик ребра, які не можуть бути виражені через інші. Таким чином, стосовно до графу (рис. 6), компонентами вектора $\vec{R}_{ij}$ буде набір матриць, розмірність яких визначається розмірністю матриці пов'язаності. Тоді для опису транспортно-розподіленої системи міста даний вектор може бути представлений в наступному вигляді:

$$R_{ij} = R(L_{ij}, P_{ij}, V_{ij}) \qquad (2)$$

де: L_{ij} – матриця довжин ділянок (перегонів) між вершинами (*i,j*);

P_{ij} – матриця, що характеризує пропускну спроможність магістралі від вершини *i* до вершини *j*;

V_{ij} – матриця швидкісних обмежень на заданій ділянці дороги/

Ці параметри є базовими для даної моделі в тому сенсі, що їх можна вважати постійними за значного інтервалу часу. З їх допомогою можуть бути розраховані граничні характеристики для складання матриць обмежень. Так, наприклад, мінімальний інтервал часу руху транспортного засобу по магістралі (*i,j*) може бути обчислений за формулою:

$$t_{ij} = L_{ij} / V_{ij} \qquad (3)$$

Якщо далі введемо параметри заповнення дороги транспортними засобами зможемо розрахувати максимальну кількість транспортних засобів, що можуть одночасно знаходитися на трасі. Для цього припустимо, що $l_k, k = 1,..., r$ набір габаритів транспортних засобів, які здійснюють рух в населеному пункті. А r_{ij}^k – ймовірність того, що якийсь транспортний засіб, який рухається в напрямку (*i,j*), має габарити l_k Тоді середньостатистична довжина транспортного засобу з урахуванням інтервалу руху Δ, на напрямку (*i,j*) може бути обчислена за формулою:

$$\bar{l}_{ij} = \frac{1}{r}\sum_{k=1}^{r} r_{ij}^{k} l_k + \Delta \qquad (4)$$

Відповідно, максимальна кількість транспортних засобів, які можуть перебувати одночасно на магістралі (*i,j*)

$$g_{ij} = L_{ij} P_{ij} / \bar{l}_{ij} \quad (5)$$

Аналогічно можна ввести безліч необхідних параметрів необхідних для вирішення конкретного завдання.

Аналіз транспортних систем м. Миколаїв засвідчив, що воно має широку, потужну систему транспорту, сталі вантажні та пасажирські потоки та середній рівень екологічного забруднення. Згідно цих критеріїв в роботі сформульовано підхід, що дозволяє ставити та вирішувати завдання формування й оптимізації функціонування транспортних систем міст. Представлений комплекс алгоритмів дозволяє розраховувати параметри транспорно-екологічних процесів, що оптимізуються. На основі представленого підходу з'являється можливим поставити завдання оптимізації функцій управління рухом на базовій мережі транспортних магістралей з різним ступенем деталізації муніципальних об'єктів. Таке завдання може бути вирішено методами динамічного програмування та імітаційного моделювання.

Аналіз дорожньо-транспортної інфраструктури та стратегічного плану розвитку міста Миколаїв дає можливість узагальнити основні заходи, що будуть сприяти зниженню викидів в атмосферу та поліпшенню екологічного стану міста, а саме: побудови мосту через річку Південний Буг, задля зменшення рівня потоку вантажного автотранспорту через історичний центр міста; покращення розв'язку транспорту на перехресті пр. Жовтневого і залізничного вокзалу, у районі ринку та Корабельному районі Миколаєва на Херсонському шосе шляхом будівництва мостів; укладання довговічного та якісного покриття на Інгульскому мосту, через який проходить траса міжнародного значення; побудову об'їздних доріг та системи проміжних пунктів перевалки; розвиток альтернативних видів транспорту у тому числі і велосипедного.

Література:

1. Про автомобільний транспорт [Електронний ресурс] : [сайт]. Закон України від 05.04.2001. 2344-III // Законодавство України. Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2344-14, вільний. Назва з екрану. [Дата звернення : 25.03.2020].

2. Вікіпедія – вільна енциклопедія [Електронний ресурс] : [сайт]. Назва з екрану. Режим доступу: http://uk.wikipedia.org

3. Жук, М.В. Розміщення продуктивних сил і економіка регіонів України [Текст] Київ: КОНДОР, 2004. 296 с.

4. Кучменко, В. О. Організаційні засади формування системи управління міським пасажирським транспортом [Текст] Формування ринкових відносин в

Україні: зб. наук. праць Науководослідного економічного інституту К.: НДЕІ 2013. 3 (142) С. 150– 153.

5. Пащенко, Ю.Є. Розвиток та розміщення транспортно-дорожнього комплексу України. К.: Науковий світ, 2003. 467 с.

6. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України [Електронний ресурс]: [сайт]. Київ. - Режим доступу - http://www.mtu.gov.ua

7. Державна служба статистики у Миколаївській області [Електронний ресурс]: [сайт]. Миколаїв. Режим доступу: http://www.mk.ukrstat.gov.ua/

8. Про дорожній рух [Електронний ресурс]:]: [сайт]. – Київ. - Закон України від 30.06.1993. 3353-XII // Законодавство України. - Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3353-12 177.

9. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з перевезення пасажирів, небезпечних вантажів та небезпечних відходів автомобільним транспортом, міжнародних перевезень пасажирів та вантажів автомобільним транспортом [Електронний ресурс]: [сайт]. Київ. - Постанова Кабінету Міністрів України від 02.12.2015. 1001 // Законодавство України. Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1001-2015-%D0%BF

10. Про затвердження Порядку організації перевезень пасажирів та багажу автомобільним транспортом [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства транспорту України від 15.07.2013. Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1282-13

1.13. Quality management systems for transport services and its improvement

Системи управління якості транспортних послуг та їх удосконалення

Використовуючи вітчизняний і зарубіжний досвід управління якістю, враховуючи необхідність впровадження нових підходів до управління якістю, підвищення його ролі для економіки підприємств і країни в цілому, варто активізувати спільні дії науки і практики з розробки і впровадження принципово нової стратегії в управлінні якістю продукції [1].

Вдосконалення системи управління якістю транспортних послуг є одним з найважливіших напрямів для підтримки зростання обсягу перевезень, стійкого ринку збуту і стабільного прибутку. Також дуже важливо, щоб всі матеріальні цінності, надані до перевезення, були доставлені в пункти споживання в найкоротші терміни і в цілості. Це є одним їх найважливіших умов розвитку галузей промисловості, правильної організації виробництва і товарообігу. Процес перевезень вантажів і пасажирів представляє собою досить складний комплекс технічних комерційних та фінансових операцій, який

виконується численними виробничими підприємствами транспорту, створюючи єдиний транспортний конвеєр, який для комерційної діяльності видається як процес доставки вантажу, найбільш повно задовольняє одержувача як за термінами доставки, так і по вартості послуг транспорту.

Теоретичним підґрунтям розвитку транспортних послуг є роботи таких учених-економістів, як Нечипоренко К.В., Кіндій М.В., Кучерук Г.Ю., Гречин Б.Д., Корнійко Я.Р., Бойко Є.О. та ін. Попри значну кількість наукових праць й істотні досягнення у теорії і практиці розвитку транспортних послуг, недостатньо дослідженими залишаються питання системи управління якістю транспортних послуг. Саме це і зумовило проведення авторського наукового дослідження.

Основною метою даного дослідження системи управління транспортних послуг та розробка пропозицій, щодо удосконалення системи управління якості транспортних послуг.

Транспортні послуги мають свою специфіку, єдиних вимог за всіма видами транспорту виробити неможливо, тому в системі сертифікації послуг транспорту створені підсистеми. Складність робіт у галузі сертифікації послуг транспорту пов’язана поки з відсутністю необхідних нормативних та методичних документів, більшість з яких ще необхідно розробити. Крім просторового переміщення при доставці вантажів отримувачу виникає необхідність виконання низки супутніх основному процесу операцій, без яких у процесі перевезення можуть виникнути труднощі. Окремі операцій повинні виконуватися самими вантажовласниками або за їх дорученням і за плату посередникам, інші – транспортними підприємствами. До числа супутніх варто віднести транспортно-експедиторські операції, операції з завантаження, розвантаження та зберігання вантажів, ряд підготовчих та заключних, а також розрахункових операцій.

В умовах все більшого посилення глобальної конкуренції однією з найбільш основних тенденцій сучасного етапу розвитку економічних відносин є зміщення пріоритетів від ринку виробника до ринку покупця. На сучасному етапі розвитку економіки України управління виробництвом і процесами обігу матеріальних, грошових та інших ресурсів, засноване на традиційних підходах, значною мірою себе вичерпало, у результаті чого особливої актуальності набули дослідження з розробки нових, нетрадиційних підходів до управління у виробництві і споживанні, серед яких гідне місце зайняла теорія логістики. Логістичний підхід до управління підприємством націлений на забезпечення раціоналізації потокових процесів у рамках керованої системи з позиції єдиного матеріалопровідного ланцюга, інтеграція окремих частин якого здійснюється на технічному, технологічному, економічному, методологічному рівнях, а мінімізація витрат часу і ресурсів досягається шляхом оптимізації

наскрізного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Сучасний етап розвитку суспільства характеризується необхідністю впровадження трирівневої моделі системи управління якістю (СУЯ). До існуючих двох рівнів ISO 9001:2000 (удосконалення продукту та удосконалення СУЯ) сьогодні додається третій – інноваційний розвиток організації. Транспорт є невід'ємною частиною як виробничого процесу, так і економіки країни в цілому. Він тісно пов'язаний з усіма елементами виробництва. Тому виявлення використання наявних тенденцій та резервів розвитку в транспортній галузі дозволяє збільшити обсяг транспортних послуг, наданих іншим підприємствам, установам і організаціям. У перше десятиріччя реформ на транспорті були проведені базові структурні й інституціональні перетворення. Здійснено первісну приватизацію, перехід від прямого адміністративного управління до державного регулювання суб'єктів ринку, в основному створена правова база транспортної діяльності в нових соціально- економічних умовах. Україна стала одним з активних учасників міжнародної інтеграції і суб'єктом глобальних економічних процесів. Для передбачення перспектив розвитку транспортної галузі слід використати інструментарій економічного прогнозування [2]. Сьогодні транспортний сектор економіки України у цілому задовольняє лише базові потреби економіки та населення у перевезеннях. Рівень безпеки, показники якості та ефективності перевезень пасажирів та вантажів, енергоефективності, техногенного навантаження на довкілля не відповідають сучасним вимогам. Спостерігається відставання в розвитку транспортної мережі, перш за все в розвитку автомобільних доріг загального користування від темпів автомобілізації країни. Протягом останніх двадцяти років їх протяжність практично не збільшувалася, у той час як за цей самий період у Європі швидкими темпами будувались автомагістралі. У результаті щільність автомобільних доріг в Україні у 5,9 раза менше, ніж у Франції (відповідно 0,28 та 1,65 кілометра доріг на 1 кв. кілометр площі країни). Протяжність швидкісних доріг в Україні становить 0,28 тис. кілометрів, у Німеччині – 10,9 тис. кілометрів, у Франції – 7,1 тис. кілометрів, а рівень фінансування одного кілометра автодоріг в Україні відповідно у 5,5 – 6 разів менше, ніж у зазначених країнах [6]. Хоча на даному етапі реформування України серед різних чинників, що впливають на розвиток підприємств транспорту, значний вплив мають ситуації на регіональному або місцевому рівні, необхідно в прогнозах враховувати дії глобальних тенденцій, зокрема: посилення процесів міжрегіональної і міждержавної інтеграції, утворення транснаціональних стратегічних альянсів, розвиток телекомунікаційних засобів. Результатом прогнозування є прогноз, під яким розуміється модель майбутнього, виражена в концептуальних або образних конструкціях. Співвідношення прогнозу з

поставленими цілями підприємства дозволяє уточнити останні і переводить прогноз у розряд засобів- регуляторів поточного і стратегічного управління транспортним підприємством. В умовах бурхливого розвитку транспортного комплексу, спровокованого розвитком міждержавних торгових відносин і пошуком нових ринків збуту, що збурює стабільне зростання потреби у перевезеннях та їх координації, впровадженням принципово нових інструментів управління на транспортних підприємствах та зростання взаємодії і взаємозалежності між всіма учасниками перевізного процесу, особливо гостро постає питання обґрунтування вибору інструменту вирішення проблеми постійного забезпечення якості транспортних послуг.

Проблеми управління якістю на транспортних підприємствах доцільно вирішувати за допомогою сучасних інноваційних інструментів. На сьогоднішній день на більшості транспортних підприємств застосовується поєднання трьох інноваційних парадигм, розглянутих вище. Проте вони не в змозі охопити увесь комплекс проблематики забезпечення якості транспортних послуг у сучасних умовах [2]. У Концепції державної політики у сфері управління якістю (товарів, робіт, послуг) визначається, що державна політика у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг) спрямована на підтримку зусиль підприємств та організацій у задоволенні потреб споживачів шляхом поліпшення якості і конкурентоспроможності продукції, розвитку і впровадження методів управління якістю. Також, стандарт 180 9001-2001 «Системи управління якістю. Основні вимоги» містить вимоги до систем управління якістю, що спрямовані на забезпечення якості і підвищення задоволеності споживача.

Одним із механізмів забезпечення інвестиційної діяльності залишається бюджетне фінансування транспортного сектору, яке має бути спрямоване, перш за все, на такі цілі: – забезпечення функцій державного управління в транспортній галузі; – гарантоване підтримання в робочому стані мережі об'єктів транспортної інфраструктури та розвиток мережі автомобільних доріг загального користування, насамперед швидкісних; – підтримка бюджетного фінансування найважливіших транспортних проектів та проектів розвитку автомобільних доріг загального користування і підвищення рівня безпеки дорожнього руху; – гарантоване фінансування законодавчо закріплених державних зобов'язань за програмами розвитку транспорту та дорожнього господарства України. Потребує вдосконалення нормативно-правова база з питань розроблення та впровадження економічного і фінансового механізмів фінансування інфраструктури: прийняття (доопрацювання) законів України «Про державно-приватне партнерство», «Про швидкісні автомобільні дороги», внесення змін до законів «Про інвестиційну діяльність», «Про фінансовий

лізинг», «Про концесії», а також з питань відведення земель для нового транспортного будівництва. Світовий досвід і практика господарювання свідчать, що популярною практикою підвищення конкуренто- спроможності підприємств є логістична концепція управління. Особливої актуальності вона набуває в період кризи, коли підприємства повинні організувати свою діяльність так, щоб мінімізувати витрати, пов'язані з рухом і зберіганням товарно-матеріальних цінностей від первинного джерела до кінцевого споживача. Тому головна мета логістичної концепції управління – збалансування рівня сервісу й розміру логістичних витрат для підвищення конкурентоспроможності підприємств [4].

Одним із найважливіших факторів розвитку та конкурентоспроможності регіону є функціонування транспортно-логістичних систем, які забезпечують взаємодію всіх учасників транспортного (перевізного) процесу з метою надання споживачам комплексних послуг по перевезенням та досягнення цілісного розвитку транспортно-логістичної інфраструктури регіону [5]. Досвід США, Японії і країн Західної Європи у формуванні регіональних логістичних транспортних систем показує, що вони розвиваються в таких основних напрямах. 1. Створення великих регіональних оптових торговельних посередників і логістичних центрів розподілу продукції.

2. Формування складів спільного користування (за нашою термінологією – складів міжгалузевого призначення) за територіальним принципом. 3. Створення посередницьких логістичних компаній, що виконують функції логістики за контрактами з промисловими фірмами регіону. 4. Розширення функцій логістичних посередників. Прагнення до контролю над великою кількістю ланок повного логістичного ланцюга виробників продукції у фізичному розподілі, фінансовому й інформаційному забезпеченні руху товару. Транспортна логістика є основною складовою в загальній логістичній системі, яка допомагає вирішенню завдань пов'язаних з: 1) формуванням ринкових зон обслуговування, прогнозом матеріалопотоку, обробкою матеріалопотоку в обслуговуваній системі (склад постачальника, споживача, підприємства гуртової торгівлі) й іншими роботами з оперативного управління і регулювання матеріалопотоку; 2) розробкою системи організації транспортного процесу (план перевезень, план розподілу виду діяльності, план формування вантажопотоків, графік руху транспортних засобів та ін.); 3) управлінням запасами і їх обслуговуванням транспортними засобами, інформаційними системами [3]. Створення стабільної економічно ефективної системи вантажного транспорту та логістики є засобом підвищення конкурентоспроможності, якості та безпеки перевезень, задоволення потреб зовнішньої торгівлі, оптимального використання ресурсів в економіці країни.

Товари повинні перевозитися вільно, швидко, надійно та ефективно, з найменшим впливом на довкілля та інших користувачів транспорту. Для цього слід діяти за такими напрямами:

1) розвиток ринку послуг вантажного транспорту шляхом: розроблення технічних і організаційних заходів, спрямованих на забезпечення гарантованого збереження вантажів, що перевозяться; удосконалення нормативної бази (транспортного, митного, податкового законодавства), контролю навантажувально-розвантажувальних операцій і запровадження відповідальності за діяльність вантажовласників і експедиторів; забезпечення прав і захисту перевізників, створення ефективної системи допуску перевізників і транспортних засобів до надання послуг з перевезення вантажів, включаючи питання тарифів і фінансового навантаження для суб'єктів малого і середнього бізнесу, спрощення процедур отримання віз; удосконалення порядку застосування штрафних санкцій за порушення вимог законодавства під час перевезення територією України вантажів іноземними перевізниками; забезпечення пільгового оподаткування операцій з надання послуг, пов'язаних з переміщенням вантажів транзитом через територію України; впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій на базі GPS; посилення взаємодії видів транспорту шляхом розвитку мультимодальних перевезень і міжнародних транспортних коридорів; розвитку транспортно-експедиторської діяльності; удосконалення механізмів сертифікації та ліцензування операторів вантажного транспорту; збільшення до рівня світових досягнень швидкості переміщення товарів та ритмічності їх доставки, скорочення часу обробки партій товарів у портах та часу перетину державного кордону; забезпечення експлуатаційної сумісності залізничних мереж і виділення маршрутів для вантажних перевезень; створення національних транспортних компаній, здатних конкурувати зі світовими; впровадження стандартних комерційних вантажних і транспортних документів міжнародного зразка, уніфікація процедур, правил і вимог до перевізників.

2) створення сприятливих технічних, правових, організаційних і фінансово-економічних умов розвитку інтермодальних перевезень і справедливих ринкових умов конкуренції між видами транспорту, гарантування якості інтермодальних перевезень, їх привабливості та доступності для транспортних операторів завдяки: утвердженню нормативно-правових основ функціонування інтермодального транспорту; ідентифікації стратегічної мережі інтермодальних перевантажувальних пунктів і коридорів, визначення інтермодальних контейнерних і контрейлерних маршрутів у рамках міжнародних транспортних коридорів; маркетингу інтермодальних транспортних послуг; введенню «єдиного вікна» для інтермодального

транспорту, єдиного транспортного документа для всіх перевізників вантажів; залученню інвестицій у нові стандарти інтермодального обладнання; удосконаленню тарифно-цінового регулювання та фіскальної політики для стимулювання розвитку транзитних контейнерних перевезень, запровадженню оптимальних тарифів з дотриманням умов вигідності перевезень для автомобільного і залізничного транспорту; розробленню технологій взаємодії всіх учасників перевезення; створенню інституту операторів інтер/мультимодальних перевезень; визначенню і реалізації пріоритетних проектів розвитку інфраструктури інтермодального транспорту на довгостроковий період, у тому числі створенню мережі сучасних високотехнологічних контейнерних терміналів і збільшенню пропускної спроможності існуючих терміналів; збільшенню рівня контейнеризації перевезень і номенклатури вантажів, що перевозяться в контейнерах; створенню технічних умов для становлення професії універсального перевізника; розвитку співробітництва з Польщею, Білоруссю, іншими сусідніми країнами, країнами Балтії в організації контрейлерних перевезень.

3) розвиток логістики, транспортно-складської та інформаційної інфраструктури, впровадження концепцій і технологій управління ланцюгами поставок та інтеграція транспортних і виробничих процесів вимагає: удосконалення бази нормативно-правового регулювання, спрямованого на забезпечення рівних і сприятливих умов учасникам транспортно-логістичного ринку, функціонування логістичних центрів, використання електронних документів у сфері вантажного транспорту; налагодження ефективної взаємодії з приватним сектором і місцевими органами влади з метою визначення оптимальних місць розташування стратегічних логістичних центрів, що поєднують різні види транспорту, та їх створення; розбудови і модернізації транспортної, складської інфраструктури, вантажних терміналів; підтримки проектів державно-приватного партнерства, залучення інвестицій у розвиток логістичної інфраструктури та інноваційні технології; підвищення кадрового потенціалу у сфері логістики, впровадження ефективної системи сертифікації логістів; створення комплексних інформаційних систем управління, телематичних засобів навігації і моніторингу («інтелектуальних транспортних систем», систем контролю та ідентифікації вантажів і контейнерів, системи повідомлення про прибуття в портах тощо), інноваційних технологій переробки в інтермодальних терміналах, оснащення транспортних засобів супутниковими навігаційними системами, інтегрованими в єдину систему координатного управління. 4) забезпечення пріоритетного розвитку інфраструктури міжнародних транспортних коридорів, їх функціонування на основі сучасних логістичних технологій, наскрізного тарифу, швидкості доставки, збереження вантажів, інформаційної

підтримки, відсутності адміністративних бар'єрів передбачає: розроблення та виконання Програми розвитку національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні на 2015-2020 роки; залучення інвестицій для розвитку мережі міжнародних транспортних коридорів (урядова фінансова підтримка інфраструктурних проектів, концесії тощо); моніторинг міжнародних вантажопотоків за напрямками міжнародних транспортних коридорів, підготовку пропозицій та техніко-економічного обґрунтування щодо розширення номенклатури та підвищення якості транспортно-перевантажувальних, експедиторських та інформаційних послуг під час перевезення вантажів; розроблення методичного забезпечення розвитку термінальної інфраструктури міжнародних транспортних коридорів; збільшення пропускної спроможності вантажонапружених ділянок, розвиток залізничних під'їздів до портів, мережі терміналів, сортувальних станцій і перевантажувального устаткування; створення автоматизованої системи обліку транзитних вантажо- і пасажиропотоків за напрямками, впровадження сучасних інформаційних і комунікаційних технологій, облаштування волоконно-оптичних ліній зв'язку; підвищення встановленої швидкості руху поїздів на напрямках міжнародних транспортних коридорів; розроблення разом із сусідніми державами спільних технологій транзитних перевезень та наскрізних тарифів; розширення участі у міжнародних проектах щодо розбудови Центральної осі європейської транспортної мережі; удосконалення податкової і митної політики щодо перевезень на напрямках міжнародних транспортних коридорів.

Висновки. Курс на європейську інтеграцію ставить принципово нові завдання щодо інтеграції транспортної системи України в Транс'європейську мережу (ТЄМ-Т), гармонізації законодавства та адаптації до європейських норм і стандартів. Для удосконалення системи управління якості транспортних послуг в державі, основними пріоритетами повинні бути: – розвиток транспортної інфраструктури, її модернізація та приведення у відповідність із євростандартами, розбудова мережі міжнародних транспортних коридорів, швидкісних автомобільних доріг та мережі прикордонних пунктів пропуску, а також, зокрема, підготовка транспортної інфраструктури до проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу;– підвищення державних соціальних стандартів транспортного обслуговування населення; – інтегрування транспортної системи України в європейську та світову; – прискорена адаптація вітчизняного законодавства до європейських норм та стандартів; – впровадження нормативних актів, які відповідають положенням та вимогам міжнародних угод; – розвиток експорту транспортних послуг, ефективна реалізація транзитного потенціалу України, підвищення

конкурентоспроможності вітчизняного транспорту на міжнародному ринку транспортних послуг; – поліпшення інвестиційного клімату, залучення інвестицій на умовах концесій, державно-приватного партнерства, удосконалення механізму лізингу транспортних засобів; – створення сприятливих умов, які забезпечуватимуть привабливість транспортної діяльності для залучення приватного, у тому числі іноземного, капіталу; – формування ефективної конкурентної тарифної політики та забезпечення доходної бази підприємств галузі; – здійснення структурних реформ на залізничному, морському транспорті, міському і приміському громадському автотранспорті, у сфері дорожнього господарства з метою підвищення ефективності державного управління; – удосконалення державної системи забезпечення безпеки на транспорті та формування системи державного нагляду за безпекою руху, підконтрольної центральному органу виконавчої влади з питань транспорту та зв'язку, з метою розмежування функцій управління діяльністю та контролю; – стимулювання сталого розвитку транспорту шляхом надання переваги екологічно чистим та енергоефективним видам транспорту, зниження техногенного навантаження транспорту на довкілля, а також шляхом розвитку громадського пасажирського транспорту як альтернативи стрімкій автомобілізації країни.

Література:

1. Бабкин Е.В. Управление качеством н конкурентоспособностью продукции (услуг) водного транспорта : дис. на соискание ученой степени доктора экономических наук. – Санкт-Петербург, 2006. – 300 с.

2. Бойко Є.О. Особливості впливу публічного адміністрування на розвиток транспортної логістики в контексті природоохоронної політики / Є.О. Бойко, В.А. Куцак // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2016. – Вип. 21. Част. 2. – С. 134 – 138.

3. Бойко Є.О. Зарубіжний досвід використання логістичної концепції управління підприємством / Є.О. Бойко, Юссеф К.А. // Глобальні та національні проблеми економіки. – Миколаїв. – 2015. – №3 – С. 215-218.

4. Бойко Є.О. Принципи формування та функціонування регіональних транспортно-логістичних систем / Є.О. Бойко, А.Є. Журавська // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 9 – Ч. 1. – С. 187-190.

5. Кучерук Г.Ю. Інноваційно-логістична парадигма управління якістю транспортних послуг / Г.Ю. Кучерук // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=1193

6. Кучерук Г.Ю. Якість транспортних послуг: управління, розвиток та ефективність: Монографія. – К.: ДЕТУТ, 2011. – 208 с.

1.14. General analysis of the polyclinic personnel management system components

Reforming the health care system, naturally-determined and objective evolution of relations between the subjects of the system towards liberalization, the formation of the domestic market of medical services in the weakening of state monopoly necessitate the search for new and effective forms of health care management. Nowadays a true understanding of personnel management processes opens up opportunities for a medical institution not only to function effectively, but also to create and maintain competitive advantages.

Theoretical bases and practical aspects of the personnel management system of the polyclinic have been studied by many scientists, in particular: O.I. Amosha [1], O.V. Bayeva [2], V.I. Borsch [3], V.Ya.Brych, M.M.Korman [4], Yu.V.Voronenko, V.M. Pashchenko [5] and others.

Based on the above mentioned material, we can formulate the objective of the study, which is general analysis of the polyclinic personnel management system components.

Polyclinic of communal non-profit enterprise of Mykolaiv city council "City Hospital №4" is a structural unit of the hospital and works on the package of "Outpatient secondary (specialized) and tertiary (highly specialized) medical care for adults and children, including medical rehabilitation and dental care". The polyclinic consists of 19 specialized and equipped medical rooms and a day patient department.

Data on the physical number of staff at the polyclinic of communal non-profit enterprise of Mykolaiv city council "City Hospital №4" are presented dynamically in tables 1 and 2.

Table 1

Providing the clinic with staff for the period from 2018 to 2019

Categories of staff	The number in 2018	The number in 2019		Deviation (+,–)				Plan fulfilment %
				For the need		From 2018		
		Demand	In fact	Absolute	Relative, %	Absolute	Relative, %	
Doctors staff	36	38	27	-11	-28,9	-9	-23,6	71,0
Nursing staff	45	49	40	-9	-18,3	-5	-10,2	81,6
Junior medical staff	21	25	20	-5	-20	-1	-4	80,0
Other staff	5	7	5	-2	-28,5	0	0	71,4
Total	107	119	92	-27	-22,6	-15	-12,6	77,3

The tables show that most of the staff of the clinic is the nursing staff, doctors take the second position, junior medical staff takes the third position and so on. At the same time, the number of staff has been steadily declining in all categories in 2019. In 2020 it concerned only junior medical staff.

In 2019, compared to 2018, the number of staff in the clinic as a whole decreased by 15 people (or 12.6%). The doctors staff decreased the most – by 9 people. The implementation of the staffing plan was 77.3%, in particular for doctors only by 71%, nursing staff – 81.6%, junior medical staff – 80.0%, other staff – 71.4%.

In 2020, compared to 2019, the number of staff in the clinic as a whole increased by 9 people (or 6.7%). This increase was due to enlargement of nursing staff by 14 people. However, the number of junior medical staff continued to decline, from 21 to 12 in 2 years. The implementation of the staffing plan was 75.9%, including only 76.9% for doctors, 93.1% for nursing staff, 44.4% for junior medical staff, and 55.5% for other staff. Thus, currently there is an extremely catastrophic situation with junior medical staff. Upper-level hospital staff of the polyclinic of communal non-profit enterprise of Mykolaiv city council "City Hospital №4" makes considerable efforts to implement the staffing plan, but tangible and intangible incentives do not have the desired effect. The issue of raising wages remains relevant.

Table 2

Providing the clinic with staff for the period from 2019 to 2020

Categories of staff	The number in 2019	The number in 2020		Deviation (+,–)				Plan fulfilment, %
				For the need		From 2019		
		Demand	In fact	Absolute	Relative, %	Absolute	Relative, %	
Doctors staff	27	39	30	-9	-23,1	3	7,6	76,9
Nursing staff	40	58	54	-4	-6,8	14	24,1	93,1
Junior medical staff	20	27	12	-15	-55,5	-8	-29,6	44,4
Other staff	5	9	5	-4	-44,4	0	0	55,5
Total	92	133	101	-32	-24,0	9	6,7	75,9

The shortage of the employed medical staff in the clinic as a whole is 32 specialists, including 9 doctors. This situation with the shortage of medical staff is associated with optimization, budget expenditures on health care and changing sources of funding. It led to staff reductions and ultimately affected the quality of health care. It is expected that in the nearest future graduates of medicine universities who have undergone targeted training will return to the city. In addition, several women will get out after maternity leave.

The personnel of the polyclinic is administered by managers at all levels of both the polyclinic and the hospital within their competencies and have the appropriate tools. From the subject point of view the personnel management can be considered as a set of methods, techniques, procedures of the organization's impact on its employees in order to maximize their use to achieve organizational goals. The purpose of the hospital, and hence the clinic is to provide qualified medical services to the population.

The main goals and objectives of personnel management in the clinic in a generalized form can be formulated as follows:

1. Formulation of the polyclinic personnel policy.
2. Construction of the clinic organizational structure and approval of staffing on its basis.
3. Construction of professiograms and job models.
4. Providing the clinic with specialists, choosing and selection of staff in accordance with the staffing schedule and the requirements of professiograms.
5. Staff evaluation.
6. Management of the system of interpersonal and intragroup relations, preventive measures of conflict, prevention of negative consequences of stress.
7. Work with the personnel reserve of staff, personnel development, business career management, etc.
8. Management of staff adaptation to changes in the clinic.
9. Ensuring safe working conditions, compliance with the requirements of psychophysiology, economics and ergonomics, etc.

To achieve the goals and objectives of personnel management in the clinic and hospital, an effective division of responsibilities is provided, an appropriate system of coordination and control is created (e.g., Table 3). The head of the hospital, the head of the polyclinic, the personnel department directly deal with the staff of the enterprise. Features and principles of personnel policy of the hospital (and the clinic as a structural unit) are enshrined in the collective agreement and in the Rules of internal labor regulations.

Table 3

The main tasks and responsibilities of the head (principal) of the clinic for personnel management in accordance with his job description

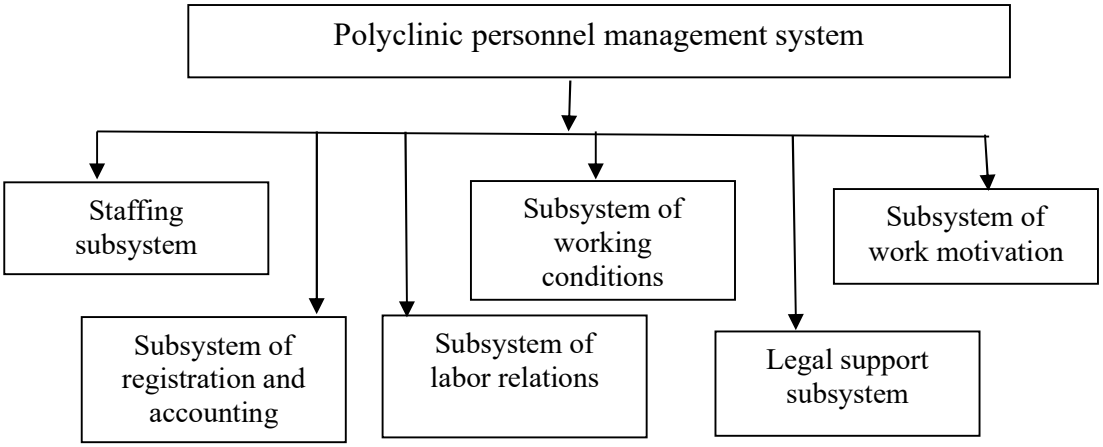
№	Tasks and responsibilities
1	To apply modern achievements of medical science and practice, based on data with proven efficiency and industry standards of scientific and practical conferences of doctors and nurses; seminars and trainings for doctors and nursering staff; clinical examinations of patients.
2	Perspective and current planning of work and acquaintance of subordinates with it.
3	Analysis of the working results of subordinate structural units; taking measures within principal competence to optimize their activities, making suggestions to the head in order to make decisions at his/her level.
4	Preparing draft orders, giving orders and directions to medical staff on diagnostics, treatment, counseling and prevention work.
5	To control the quality of medical records, to check the accuracy of statistical data on the work of doctors and departments.
6	To develop job descriptions for subordinate departments, coordinating them with the trade union committee, approving the head of the health care institution and monitoring their implementation.
7	To provide continuous improvement of professional skills of medical workers at the institutions, planned advanced training of doctors of the institution is organized. Systematically increase the level of personal skills.
8	Adhere to the rules of medical ethics and deontology and implement them in the relationship between medical staff and patients.
9	To ensure the rational use of human and technical potential of the institution.
10	To provide medical staff with conditions for the prevention of occupational diseases.

The personnel management system of the polyclinic acts as a set of six subsystems, which according to the principle of systematization can also be structured further (Illustr. 1).

The staffing subsystem includes activities related to personnel planning, staff development and evaluation, personnel regulation, staff marketing and placement. This subsystem determines the place of the employee in the production process and professional production structure of the enterprise, as well as the efficiency of the labor process.

The registration and accounting subsystem is related to the maintenance of personnel documentation, personnel statistics, registration of admission, dismissal and transfer of employees.

Subsystem of working conditions is a set of elements of the working environment that affect the ability to work, human health, the attitude to work and personal development.



Illustr. 1. Polyclinic personnel management system of communal non-profit enterprise of Mykolaiv city council "City Hospital №4"

Subsystem of labor relations - a set of linear, functional and informal relations that form the microclimate in the enterprise and affect the efficiency of employees of the enterprise.

The motivation subsystem is a set of measures to manage the motivating causes that determine the attitude of staff to their work.

The subsystem of legal support is a set of instructions, regulations, legislation that determine the place of the employee in the legal environment.

Let's focus on the motivation subsystem. Motivation of the polyclinic staff is one of the most difficult areas of personnel work. It includes the following components: 1) balance of material and intangible incentives. Achieving balance contributes to a fuller satisfaction of the needs and interests of employees. 2) The presence of both current and future incentives, not only increases the interest of employees in qualified work, but also creates the preconditions for long-term consolidation of the employee.

The system of material incentives first of all stimulates economic interest of employees in highly productive and high-qualified work. The most significant component is the bonus system. The bonus system is designed to link both individual and collective incentives based on the results of work. Individual incentives are represented by the following types of bonuses: for the work performed by the employee, the results of work for a certain period, for innovative proposals, for additional tasks, for the development of new forms and methods of work.

Material incentives include the following points: an effective system of indicators that characterizes wages, bonuses, the establishment of wage supplements, etc.; system of accounting for the amount of salary from achievements in work for a certain contingent of employees; open information on the staff of the organization about the work achievements of each employee; constant updating of the system of labor quality indicators.

Regulatory documentation that controls the process of material incentives is the normative documentation of the hospital, namely: provisions on remuneration of labor, which approves the system of payment for work and bonuses for merit; provisions on the calculation of additional premiums, which serves as a basis for saving resources, implementation and development of new technologies in the activities of the clinic (hospital), and also provides systematic and sustainable growth of labor productivity through additional monetary rewards; other provisions that are stimulating in nature and do not directly affect the work of the organization.

As a rule, the salary fund of a medical institution acts as a source of financial resources necessary for the implementation of material incentives.

The system of material incentives for salaries, other incentive and compensation payments to employees of the clinic is given in table. 4. As you can see, the total income of employees at the clinic has not been changing during 2018-2020. There was an increase in additional wages by 245.5 thousand UAH, or 10.7%. Against the background of a reduction in the basic salary by 156.29 thousand UAH, or 3.4% and other incentive and compensation payments 92.71 thousand UAH, or 19.8%.

Table 4

Salary, other incentive and compensation payments of clinic staff of communal non-profit enterprise of Mykolaiv city council "City Hospital №4"

Components	2018	2019	2020	Deviation 2020 from 2018	
				+/-	%
thousands UAH					
Basic salary	4616,12	4541,85	4459,83	-156,29	-3,4
Additional salary	2302,36	2543,67	2547,86	245,5	10,7
Other incentive and compensation payments	467,25	560,87	374,54	-92,71	-19,8
Total	7385,73	7646,39	7382,23	-3,5	0,0
Relative share, %					
Basic salary	62,50	59,40	60,41	-2,09	-3,3
Additional salary	31,17	33,27	34,52	3,35	10,7
Other incentive and compensation payments	6,33	7,33	5,07	-1,26	-19,9
Total	100,00	100,00	100,00	0	0,0

For a more realistic picture, it is necessary to take into account the reduction in the number of clinic staff and inflation (in 2019 - 4.1%, in 2020 - 5%). Then, we will get real income per 1 employee at the prices of 2018.

Thus, if in nominal terms the income per 1 employee increased from 65.94 to 73.09 thousand UAH, or by 10.8%, then in real terms – only by 1.04%, from 65.94 to 66.87 thousand UAH a year.

The basic salary in the structure of incomes of polyclinic employees in 2020 was 60.41%, additional salary – 34.52, other incentive and compensation payments – 5.07%. Moreover, the basic salary decreased by 2.09%, another incentive and compensation payments – by 5.07%. Instead, additional wages increased by 3.35%. This is due to two facts: staff reductions with a constant payroll.

The salary fund for the basic salary of the clinic's employees decreased by 3.39%, including the nursing staff by 3.15%, other staff by 47.20%, 148.66 to 148.66 thousand UAH (table 5). The high relative share in the fund of doctors staff was 44.37% and nursing staff was 43.23%. For other staff, it fell from 6.10% to 3.33%.

Table 5

The structure of the basic salary of clinic staff of communal non-profit enterprise of Mykolaiv city council "City Hospital №4"

Components	2018	2019	2020	Deviation 2020 from 2018	
				+/-	%
thousands UAH					
Doctors staff	1943,25	1977,91	1978,85	35,60	1,83
Nursing staff	1990,50	1959,47	1927,75	-62,75	-3,15
Junior medical staff	400,82	439,47	404,56	3,74	0,93
Other staff	281,55	164,99	148,66	-132,89	-47,20
Total	4616,12	4541,85	4459,82	-156,30	-3,39
Relative share, %					
Doctors staff	42,10	43,55	44,37	2,27	5,39
Nursing staff	43,12	43,14	43,23	0,11	0,26
Junior medical staff	8,68	9,68	9,07	0,39	4,49
Other staff	6,10	3,63	3,33	-2,77	-45,41
Total	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

The salary fund for the additional salary of the clinic's employees increased by 10.66%, including doctors staff by 29.99%, junior medical staff by 5.10%, other staff by 5.58%, 148.66 to 148.66 thousand UAH (table 6). The high relative share in the fund of doctors staff was 34.14% and nursing staff was 33.11%. Also, the junior medical staff had a high salary, ie at the expense of the additional salary there was a compensation for the low basic salary. The share of other staff in the fund was only 4.71%.

Table 6

The structure of the additional salary of clinic staff of communal non-profit enterprise of Mykolaiv city council "City Hospital №4"

Components	2018	2019	2020	Deviation 2020 from 2018	
				+/-	%
thousands UAH					
Doctors staff	669,08	689,11	869,74	200,66	29,99
Nursing staff	839,77	971,75	843,58	3,81	0,45
Junior medical staff	679,88	777,23	714,58	34,70	5,10
Other staff	113,62	105,58	119,96	6,34	5,58
Total	2302,36	2543,67	2547,86	245,50	10,66
Relative share, %					
Doctors staff	29,06	27,09	34,14	5,08	17,48
Nursing staff	36,47	38,20	33,11	-3,36	-9,21
Junior medical staff	29,53	30,56	28,05	-1,48	-5,01
Other staff	4,94	4,15	4,70	-0,24	-4,66
Total	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

The salary fund for other incentive and compensation payments of the clinic's employees decreased by 56.41%, including the nursing staff by 40.65%, other staff by 100.00% (table 7). Quite high relative share was in the fund of doctors staff - 54.38% and nursing staff - 45.62%.

Thus, there is no need to talk about the strong incentive role of salaries and other incentive and compensation payments. This is evidenced by their dynamics and size. In fact shifts in the payroll reflect the crisis in the health sector.

Table 7

The structure of other incentive and compensation payments to clinic staff of communal non-profit enterprise of Mykolaiv city council "City Hospital №4"

Components	2018	2019	2020	Deviation 2020 from 2018	
				+/-	%
thousands UAH					
Doctors staff	175,40	238,99	203,69	28,29	16,13
Nursing staff	287,86	307,38	170,85	-117,01	-40,65
Junior medical staff	0,00	13,00	0	0,00	X
Other staff	4,00	1,50	0	-4,00	-100,00
Total	467,25	560,88	203,69	-263,56	-56,41
Relative share, %					
Doctors staff	37,54	42,61	54,38	16,84	44,86
Nursing staff	61,61	54,80	45,62	-15,99	-25,95
Junior medical staff	0,00	2,32	0,00	0,00	X
Other staff	0,85	0,27	0,00	-0,85	-100,00
Total	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

The implementation of intangible motivation is as follows: the presence in the organization of the so-called transitional title, which is valid for a certain period and has a number of privileges; the use of diplomas; providing tickets to various cultural institutions; discounted meals; organization of sports and cultural events; personal office, etc. As additional motivating factors, the delegation of authority, the participation of employees in management decisions, etc. are used. The use of different types of motivational influences for medical staff contributes to: increasing the productivity of medical workers; reducing the incidence of occupational diseases, improving the quality of medical services, etc.

It should be noted that studying the motivating factors in the work of doctors, practitioners note the following features of this professional group:

– The presence of not only non-economic motivation, but also to some extent a continuation of the traditional socialist approach, according to which people are elements of a certain system and must perform their duties to continue this system functioning.

– Correspondence of medical workers' behavior to motivation for achievements according to the model of D. McClelland and J. Atkinson is manifested in successful treatment, in overcoming the diseases and human nature.

– A special social position in society, as only doctors deal with the most difficult object – a person.

– The daily highly intellectual activity of a medical worker passes to the level of his subconscious, becomes a part of the personality, and forms the strongest motivation out of the most possible ones.

According to the results of our study, we conclude on the feasibility of combining in the medical organization of internal types of stimulating factors (such as: satisfaction with the results, a sense of the importance of their work, joy of contact with colleagues) and external (salary, bonuses, climbing the career ladder). In this case, the internal motivation is provided mainly through the use of various types of external remuneration, which can be provided by the administration of the medical organization for the fulfilled work.

References:

1. Амоша О.І., Шамілєва Л.Л. Розвиток трудового потенціалу промисловості на засадах соціальної відповідальності: концептуальне та науково-методичне забезпечення. Вісник економічної науки України. 2016. № 2 (31). 3-8.

2. Баєва О.В. Основи менеджменту охорони здоров'я: Навч.-метод.посібник. К.: МАУП, 2007. 328 с.

3. Борщ В. І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу

охорони здоров'я. Економіка та управління національним господарством. 2019. № 1(69). 73-79

4. Брич В.Я., Корман М.М. Психологія управління: навч. посібник. Київ: Кондор, 2013. 384 с.

5. Вороненко Ю.В., Пащенко В.М. Фінансовий менеджмент з основами економіки охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. К.: Міжрегіональний видавничий центр «Медінформ», 2011. 499 с.

1.15. Theoretical bases of formation at future managers of a financial and economic profile of readiness for administrative activity

Теоретичні засади формування у майбутніх менеджерів фінансово-економічного профілю готовності до управлінської діяльності

Суть і структура готовності менеджерів фінансово-економічного профілю до управлінської діяльності

Прискорений розвиток ринкових відносин, зокрема, запровадження сучасних форм господарювання в Україні, значно розширяє економічну самостійність підприємств, надає їм більше прав і можливостей. Тому зростає актуальність питання ефективності підбору і професійної підготовки майбутніх менеджерів до управлінської діяльності, а також перебудови системи управління трудовою діяльністю колективів підприємств та установ.

Слід зазначити, що проблемі професійної підготовки фахівців сьогодні приділяється значна увага. Різні її аспекти розкриваються у працях В.Р. Весніна, С.У. Гончаренка, І.А. Зязюна, Н.В. Дорошова, О.Є. Кузьміна, Н.Г. Ничкало, Н.А.Побірченко, О.М. Пєхоти, В.В. Радула, В.В.Рибалка, В.О. Розанової, С.О. Сисоєвої, Г.В.Щокіна та ін. Проблема підготовки фахівців фінансово-економічного профілю розглядалася у працях В.Я. Боброва, І.С.Завадського, Л.О. Каніщенка, Ф.І. Хміль, А.Д.Чернявського та ін. На думку українських дослідників В.Я. Боброва, Г.А. Дмитренка, Л.О. Каніщенка, Н.Г.Ничкало, О.А. Подсолонко, Г.В. Щокіна, незадовільний стан професійної підготовки менеджерів в Україні зумовлений основними причинами: недостатнім використанням активних методів навчання; недостатньою конкуренцією між навчальними закладами; невмінням підприємств і студентів формулювати свої вимоги до навчального закладу та незадоволеність отриманою фаховою підготовкою; недостатнім забезпеченням навчальних закладів дидактичними матеріалами, літературою та аудіовізуальними засобами навчання. Слід наголосити, що останнім часом в Україні з'явилися дослідження щодо підготовки фахівців різного профілю до управлінської діяльності та становлення й розвитку самої системи управління

професійною освітою. Це, зокрема, праці І.Л. Лікарчука, О.Г. Романовського, Л.М.Сергєєвої, В.Г. Щокіна та ін. Ми повністю погоджуємося з дослідниками, які підкреслюють, що підготовка майбутніх менеджерів до управлінської діяльності потребує посилення їх психолого-педагогічної підготовки.

Слід зазначити, що феномен готовності є предметом вивчення як педагогіки, так і психології. Педагогіка, як показує аналіз літератури, акцентує увагу на виявленні факторів і умов, дидактичних та виховних засобів, що дають змогу керувати становленням і розвитком учня, а також вчителя.

Психологи розглядають готовність до діяльності, як передумову цілеспрямованої діяльності, її регуляції, стійкості та ефективності. Так, В.В. Бахарєв, С.Д. Максименко визначають готовність до того чи іншого виду діяльності як "цілеспрямоване вираження особистості, що включає її переконання, погляди, відношення, мотиви, почуття, вольові та інтелектуальні якості, знання, навички, вміння, установки" [1].

Готовність до складних видів професійної діяльності визначається психологами як особистісне утворення, що включає мотиваційні, психічні, характерологічні особливості людини (М.І. Дяченко і Д.О. Кандибович, В.О. Моляко та ін.). Автори виділяють різні види готовності до трудової діяльності: морально-психологічну, професійну (практичну), психологічну (К.К. Платонов, В.О. Моляко, Є.М. Павлютенков та ін.).

За визначенням К.К.Платонова, готовність до праці можна розглядати як "еліпсис трьох понять, що мають різне значення: широке значення – готовність до праці будь-якої як результат трудового виховання з раннього дитинства, що полягає в бажанні працювати, усвідомленні необхідності брати участь у спільній трудовій діяльності; більш конкретне – потреба у праці, що конкретизується в готовності до певної праці, яка стала професією, як результат професійного навчання і виховання і підсумок не тільки професійного розвитку, але і соціальної зрілості особистості; найбільш конкретне – готовність до праці, яка безпосередньо буде відбуватися у відомих можливих, як результат психологічної підготовки і психологічної мобілізації"

Л.В. Кондрашова досліджуючи готовність до педагогічної праці розглядає морально-психологічну готовність як "складне сполучення психічних особливостей та моральних якостей особистості, які становлять основу установки майбутнього вчителя на усвідомлення функцій педагогічної парці, професійної позиції, оптимальних способів діяльності, співвіднесення своїх здібностей з подоланням труднощів, які виникають при вирішенні професійних завдань та досягненні спланованих результатів" [2].

Практична готовність до праці – це наявність загальних та політехнічних знань про професії, загальнотрудові знання та вміння, які набуваються особистістю в процесі трудового навчання [3].

Науковці (Л.В. Кондрашова, А.Ф. Ліненко, В.О.Моляко) розглядають поняття "готовність" у двох контекстах: функціональному й особистісному. За умов функціонального підходу "готовність" трактується як психофізіологічний стан, що забезпечує швидкість актуалізації необхідного досвіду.

У контексті особистісного підходу "готовність" розглядається як інтегративна, стійка характеристика, яка дає можливість до успішного виконання будь якої діяльності.

Що стосується проблеми формування готовності особистості до управлінської діяльності, то зазначаємо, що ці питання досліджувалися в плані здійснення управлінської діяльності в системі освіти (В.І. Бондар, В.Й. Бочелюк, Б.М. Жебровський, Л.М. Карамушка, Н.Л. Коломінський, О.П. Щотка та ін.

Вивчення наукових джерел з теми дослідження дозволило виявити три основні наукові підходи до визначення готовності до управлінської діяльності: пасивний, вибірковий і системний.

Пасивний підхід ґрунтується на переконанні щодо принципової неможливості визначення компонентів готовності особистості до професійного самовизначення в управлінській діяльності, оскільки передбачити професійну придатність дуже важко, а часом і неможливо через складність і багатовимірність діяльності майбутнього менеджера.

Системний підхід у визначенні компонентів готовності до управлінської діяльності у майбутніх менеджерів фінансово-економічного профілю ґрунтується на положенні про необхідність створення умов для реалізації ідеї професійного становлення.

З метою уточнення поняття "готовність менеджерів фінансово-економічного профілю до управлінської діяльності" ми звернулися до аналізу наукової літератури та досвіду практичної діяльності стосовно вимог до професійної компетентності менеджера.

Поняття "менеджер" не має чіткого визначення в Енциклопедії організації й управління, де подається тільки поняття менеджмент – як "система здійснення головного управління (top management) у капіталістичному підприємстві (корпорації) професійним керівником (менеджером) і що теорія управління та ідеологія супроводжує цю систему". В Енциклопедії бізнесу подається загальна дефініція слова "менеджер" – особа, яка реалізує функції управління: планування, організацію, мотивацію та контролювання. Згідно з цією дефініцією "менеджер" є керівником колективу людей. Його роль зводиться до реалізації досягнень групою запланованих цілей. Ці цілі ставляться ззовні, або він також бере участь у їх формулюванні”. Подібна

дефініція поняття "менеджера" є і в літературі, присвяченій організації та управлінню.

Відповідно до Класифікатора професій та спеціальностей в Україні визначено 49 професій менеджера. Випускники економічних вищих навчальних закладів підготовлені до виконання таких менеджерських професій, які зазначені у класифікаторі: менеджер на підприємствах з обслуговування бізнесу, фінансових та адміністративних відділів, відділів маркетингу та продажу, забезпечення та дистрибуції, інформатики, та підприємств із надання фінансових послуг.

Сучасні реалії соціально-економічного розвитку країн світу дають змогу стверджувати, що роль менеджерів, їх функції та завдання на всіх рівнях управління є незрівнянно складніші та їх набагато більше, ніж визначає дефініція, подана в Енциклопедії бізнесу. Зміни, що відбуваються сьогодні в управлінні, та нові тенденції розвитку засвідчують, що вимоги до менеджерів постійно зростають і будуть зростати в майбутньому. Управління підприємством буде ускладнюватися, оскільки менеджер повинен буде розпізнавати та зіставляти значно більшу кількість змінних факторів у суспільстві, особливо в перспективі переходу до четвертої генерації управління [4].

У ситуації, коли на Заході існує третя генерація управління, а на Далекому Сході з’явилася вже четверта, в Україні, не дивлячись на те, що пропозиція на ринку вже давно перевищила попит, досі функціонує ментальність другої генерації. З огляду на це, українські менеджери, на нашу думку, повинні вже сьогодні орієнтуватися на четверту генерацію управління, яка визначається як системне управління, яке розглядає фірму як синтетичне ціле, пов’язане з оточенням. Результатом управління передусім повинно бути створення механізму організації, яка б у межах усіх процесів підприємства сама навчалася на зворотних зв’язках, не між керівним та підлеглим, а у ланцюжках, створюваних внутрішніми елементами організації, кожний з яких виступає в потрійній ролі: споживача, постачальника та творця. Тобто, менеджери повинні знати, що до основних напрямів, у яких відбувається розвиток ідеї управління четвертої генерації, відносяться: системний підхід до організації; надзвичайне прагнення здійснювати зміни; орієнтація на клієнта; розвиток здатність підприємства до постійного вдосконалення.

Зміни, що відбуваються у функціях, які повинен виконувати менеджер, є одним з елементів, який характеризує процес сучасних суспільних перетворень. Ми виходимо з думки, що нові функції менеджерів виникають з ознак, які повинні характеризувати сучасну та майбутню стратегію керуванням підприємством. Для цього слід представити ці організації.

Сучасне й майбутнє підприємство, яке має бажання не тільки забезпечити своє існування, але й постійно розвиватися, мусить бути мобільним, тобто повинне забезпечувати інтеграцію та активність працівників, що співпрацюють між собою, створювати їм умови для розвитку інноваційних здібностей та підвищення кваліфікації. Їй має бути притаманна: функціональна структура, однозначно визначений розподіл відповідальності та компетенції, інтегроване керівництво, відкриті й широкі міжлюдські відносини тощо, а також - так званий інноваційний клімат, в якому цінуються знання, винахідливість, ініціатива та підприємництво. На сучасному підприємстві великого значення набуває стиль керівництва, що базується на співробітництві, яке означає передусім спонукання до здійснення корисних заходів, а це не вимагає автократії, а тільки демократії, відкритих і вільних дискусій, виявлення та аналізу думок, а також заохочення співробітників до участі у пошуку оптимальних рішень [5].

Підприємства, на яких працюють менеджери, сьогодні функціонують у нових умовах, які виникли у процесі системної трансформації виробництва. Вони є причиною того, що: ускладнюється навколишнє середовище й ринок, а тому ризик присутній усюди, в кожній галузі діяльності; ускладнюється точне програмування майбутнього, визначення довготермінових стратегій у промисловості стає небезпечним, оскільки важко зорієнтуватися, чого клієнт бажатиме у майбутньому; зростає кількість факторів, які вирішують успіх підприємства та значення гнучких дій, інтегрованих із потребами споживачів; відбувається швидка деактуалізація навіть найкраще відпрацьованих планів, зростає кількість можливих рішень і водночас можливих помилок; збільшується кількість як національних, так і іноземних чинників, що мають вплив на діяльність та програмування розвитку підприємства; змінюється період, на який можна планувати принаймні з якимось рівнем певності; ключем до успіху стає вміння швидко реагувати на запити та їх якнайшвидше задовольняти; зростають вимоги щодо якості й терміновості поставок та сервісних послуг, єдиним способом збереження доброї позиції на ринку є утримання високого коефіцієнта інноваційності; значно зменшується час передавання, опрацювання та зберігання інформації, швидко падає її вартість та корисність для підприємства, а одночасно збільшуються кошти, які потрібні для її одержання; збільшується кількість освічених людей, що породжує необхідність співпрацювати з науковими осередками та збагачувати системи праці інтелектуальними продуктами та надавати кваліфіковану допомогу; - зростає зацікавленість суспільства екологічними та гуманістичними проблемами, у зв'язку з чим більше надається ваги етичним аспектам господарської діяльності підприємства; набирає сили процес демократизації життя та водночас зростає певна розгубленість у зв’язку зі змінами суспільної системи (зростання

професійної мобільності, необхідність перекваліфікації, почуття непевності щодо працевлаштування тощо) та пов'язані з цим ускладнення у пристосуванні до нових вимог [6].

На наш погляд, усі наведені вище чинники, явища та механізми, які з'явилися в період системної економічної трансформації, детермінують ролі, завдання та функції, які виконуються у процесі управління. Тобто, менеджер мусить бачити й розуміти все це, щоб врахувати їх у своїх заходах, необхідних для успішного управління підприємством.

Література:

1. Ауналу Ф. Научные методы принятия решения. – М.: Экономика, 1974.
2. Баєвський Б.А. Основи науки управління: Навч.посіб. – К.: МАУП, 1997
3. Білорус О.Г., Панченко Є.Г. Менеджмент: конкурентозданість і ефективність. – К.: Знання, 1992.
4. Васькин А.А. Оценка менеджеров: Учеб. – практ.пособие. – Н.: Компания "Спутник", 2000.
5. Дейвис Ф. Ваш абсолютный имидж. Книга для политиков и бизнесменов, мужчин и женщин. – М.: Внешсигма, 1997.
6. Дзюбенко О.Г., Присяжный Т.В. Культура дискуссии. – К.: Либідь, 1990.

1.16. Development of software platforms for scenario generation using DSL and Neo4j graph database

Розробка програмної платформи для генерації сценаріїв з використанням DSL та графової БД Neo4j

Розвиток будь-якої предметної області пов'язаний вибором стратегій розвитку та цілей. Цей складний процес, що вимагає залучення експертів для визначення усіх можливих шляхів розвитку та аналізу їх застосування. Реалізувати це можливо за допомогою комбінації методів сценарного підходу.

Нелінійна структура даних *граф* є дуже розповсюдженою математичною моделлю в різноманітних предметних галузях починаючі мережами різного призначення і закінчуючи сценарним аналізом розвитку подій як однією із гілок технологічного передбачення.

Графи – це математична абстракція сукупності де-яких об'єктів. В теорії граф визначається математичним записом як G(V,S,F), де V – множина вершин (вузлів); S – множина ребер (дуг); F –функція відображення множини ребер на множину вершин [5]. Графи можуть бути використані у різних цілях: відображення алгоритмів, моделювання процесів логістики, економіки, комунікативних та транспортних задачах.

Сценарний підхід не можна вважати повним математичним описом ситуації, але він дозволяє сформувати множину альтернатив майбутнього розвитку ситуації і проводити якісний аналіз впливу кожної з них на досягнення цілі [1].

Застосовують три основі «інструментальні» групи методологій для генерації сценаріїв [2]:

– методи генерації інформації якісного характеру (методи: мозкової атаки, аналогій, метод Делфи, морфологічний аналіз, тощо);

– графові моделі (дерево подій, дерево відмов, дерево рішень, прогнозний граф);

– ймовірносно-статистичні методи для отримання оцінок подій на графах і методи згортання сценаріїв (стратегія Баєса, ймовірнсні розрахунки з графової моделі, багатокроковий алгоритм Баєса, Баєсові мережі);

– методи підтримки прийняття рішень щодо вибору кращого з множини альтернативних сценаріїв (одно та багатокритеріальні методи підтримки прийняття рішень).

Застосування методів сценарного аналізу особливу популярність набрало у сфері технологічного передбачення [3]. Вони ґрунтуються на висновках експертів у конкретній предметній галузі. Тобто основними вихідними даними для застосування цих методів є оцінки значень тієї чи іншої змінної, які дають експерти.

Реалізація цього підходу на першому кроці потребує застосування методів попереднього вивчення проблеми: метод сканування, метод мозкової атаки, метод Делфі та метод перехресного впливу. Використання перелічених методів дозволяє сформувати ймовірні у майбутньому події, умови, фактори, що вплинуть на предметну область. Хоча цей етап здається простим, його некоректне виконання може призвести втратою необхідної інформації для точного передбачення [3].

Збір необхідної інформації завершується створенням матриці перехресного впливу, що відображає вплив визначених на першому кроці подій одна на одну [4]. Для цього проводиться додаткове опитування, де кожен експерт вказує взаємозв’язок між подіями, умовами та факторами.

Отриману матрицю можна представити матрицею суміжності для графу, що виконуватиме роль математичного апарату для генерації сценаріїв.

Операції з графами, як зі специфічною математичною структурою даних, реалізовані в ряді проблемно-орієнтованих пакетах прикладних програм: Maple, Mathcad, Matlab та ін. З перерахованих варто виділити Maple, що орієнтований на вирішення складних математичних задач теорії графів, візуалізацію даних та моделювання. Пакет Maple має власну мову

програмування, що реалізується інтерпретатором. Ця мова програмування підтримує синтаксис стандартних математичних операцій: піднесення в степені, добування кореню, тригонометричні операції, вирішення рівнянь й нерівностей, інтегральне числення і безпосереднє роботу з графами.

Робота з графами у Maple здійснюється за допомогою модулю *networks*. Цей модуль містить опис наступних операторів для роботи з графами [6]:

– *addedge* – додавання ребер до графу;
– *addvertex* – додавання вершин до графу;
– *adjacency* – побудова матриці суміжності;
– *complete* – створення повного графу;
– *delete* – видалення вершин та ребер з графу;
– *draw* – побудова креслення графу;
– *duplicate* – створення копії графи;
– *ends* – повернення імен вершин
– *eweight* – знаходження ваги ребер
– *flow* – знаходження максимального потоку в мережі;
– *head* – знаходження початкових вершин;
– *incidence* – побудова матриці інцендентрості;
– *isplanar* - перевірка графа на планарність;
– *new* – створення ногого (порожнього) графу;
– *petersen* – створення графу Петерсена;
– *random* – створення випадкового графу;
– *shortpathtree* – побудова дерева найкоротших шляхів;
– *show* - відображення повної інформації про граф;
– *tail* – відображення кінцевих вершин;
– *void* – створення графу без ребер;
– *vweight* – знаходження ваги вершин.

Кожна альтернатива з описаних на кроці отримання інформації якісного характеру може мати деякий набір характеристик. У результаті формування сценарію ці характеристики можуть складатись за заданою функцією. В результаті кожен сценарій матиме власний набір характеристик. Отже, для реалізації можливості обробки характеристик альтернатив необхідна реалізація структури даних у вигляді *графової моделі* з підтримкою сховища даних.

На ринку ІТ-продуктів вже пропонується низка систем керування базами даних (СКБД), що реалізовані на основі графової моделі. За даними порталу db-engines.com лідером серед таких станом на лютий 2021 року є СКБД Neo4j. Ця СКБД повністю реалізує графову модель зберігання та обробки даних. Вона

працює значно швидше з запитами до кількох пов'язаних різнотипних об'єктів ніж реляційні СКБД, що дозволяє швидко отримати всі можливі шляхи на графі, що відображатимуть сценарії.

У якості мови маніпулювання даними Neo4j використовує Cypher, що, в тому числі, підтримує можливості створення нових вузлів та зв'язків, їх видалення та вибірку. Вузли є аналогією рядку таблиці у реляційних базах даних, де мітки виконують роль полів, а аналогом самої таблиці є тип вузла. Загального представлення таблиці не існує, що дозволяє встановлювати різні характеристики однотипним об'єктам.

Мова Cypher дозволяє виконання операцій маніпулювання даними: вибірку, створення, видалення, вибірку вузлів і ребер на графі та деякі агрегатні функції: count, avg, max, min, sum, stDev. Окрім того, мова має спеціалізовані оператори для виконання операцій над графами: пошук найкоротшого шляху, визначення всіх шляхів та ін. [7].

Синтаксис мови Cypher сильно відрізняється від вбудованих мови у середовища Maple, Mathcad, Matlab. Цей факт є підставою для створення предметно-орієнтованої мови для роботи з графовою БД Neo4j, що використовуватиме оператори роботи з графами розповсюджених засобів математичного моделювання графів, таких як Maple.

Предметно-орієнтованими мовами (ПОМ) називають мови програмування, що використовуються в певних проблемних або предметних областях для спрощення роботи фахівців без навичок програмування [8]. До цього типу мов програмування належить: більшість мов моделювання (GPSS,Matlab, Maple та ін.), мови обробки даних (SQL, Cypher), мови для розробки експертних систем (CLIPS), тощо.

Розробка ПОМ відносно складний процес, що вимагає створення лексичного, синтаксичного та семантичного аналізатору. Спрощення процесу можливо за рахунок використання автоматичних генераторів лексичного та синтаксичного аналізаторів [9].

Реалізація ПОМ для сценарного аналізу потребує використання таких операторів роботи з графами:

– *add vertex* та *add edge* для створенная вершин та ребер у графі;
– *delete* для видалення вершин або ребер у графі;
– *ends* – для перегляду списку наявних вершин та їх міток;
– *head* – для перегляду початкових вершин;
– *tail* – для відображення кінцевих вершин;
– *adjacency* – перегляд матриці суміжності ;
– *incedence* – відображення матриці інцедентності;
– *ShortPath* – пошук найкоротшого шляху;

– *AllPath* – пошук всіх шляхів між двома вершинами;

– *GetAllScenario* – генерація всіх можливих сценаріїв.

Представлені операції є аналогами операцій пакету Maple, описаних вище, та більш детально у [6]. Першим кроком до створення ПОМ є опис граматик мови за допомогою метамови – у вигляді форм Бекуса-Наура [10]:

<Операція над графом**>**::=**<**операція додавання**>|** **<**операція видалення**>|<**пошук найкоротшого шляху**>|<**пошук всіх шляхів**>|<**відображення всіх вершин**>|<**відображення початкових вершин**>|<**відображення кінцевих вершин**>|<**відображення матриці інцендентності**>|<** відображення матриці суміжності**> <**генерація сценаріїв**>;**

<операція додавання**>**::= **add <**додати сутність**>**

<додати сутність**>**::= **<**додати вершину**>|<**додати ребро**>**

<додати вершину**>**::= **vertex <**назва**>:<**тип**>** (**<**перелік міток>)

<перелік міток**>**::= **<**назва**>:<**значення**>| <**назва**>:<**значення**>,<**перелік міток**>**

<додати ребро**>**::=**edge <**тип**>** (**<**назва**>,<**назва**>**) : **<**вдастивості ребра**>**

<вдастивості ребра>::= <назва>:<значення**>| <**назва**>:<**значення**>,<**перелік міток**>**

<операція видалення**>**::=**delete** <видалити сутність>;

<видалити сутність**>**::= **<**видалити вершину**>|<**видалити ребро**>**

<видалити ребро**>**::= **edge** (**<**назва**>,<**назва**>**)

<видалити вершину**>**::= **vertex <**параметри видалення вершини**>**

<параметри видалення вершини**>**::= **ID:<**номер**>|<**назва**>|<**перелік міток**>**

<пошук найкоротшого шляху**>**::=**ShortPath** (**<**назва**>,<**назва**>**)

<пошук всіх шляхів**>**::= **AllPath** (**<**назва**>,<**назва**>**)

<генерація сценаріїв**>**::= **GetAllScenario**(**<**назва**>,<**назва**>**): **<**перелік операцій над мітками**>**

<перелік операцій над мідтками**>**::=**<**опреація над міткою**>|<**опреація над міткою**>,<** перелік операцій над полями **>**

<опреація над міткою**>**::= **<**операція**> (<**назва**>)**

<операція>::= summ|multiplication|probability;

<відображення всіх вершин**>**::=**Ends**

<відображення початкових вершин**>**::= **Head**

<відображення кінцевих вершин**>**::=**Tail**

<відображення матриці інцендентності**>**::= **Incedence**

< відображення матриці суміжності**>**::= **Adjacency**

<Назва**>**::=**[A-Z][A-Za-z0-9]+**

<Тип**>**::=**[A-Z][A-Za-z]+**

<Значення**>**::=**<**цифра**>|<**рядок**>**
<цифра**>**::=**^[-]?[0-9]*[.,]?[0-9]+**
<рядок**>**::= « **[^"]+** »;
<номер**>**::=[**0-9**]+;

У наведений граматиці присутній оператор генерації сценаріїв, що на першому кроці виконує пошук всіх можливих шляхів, після чого відбувається підрахунок характеристик сценарію. Підрахунок характеристик можливо здійснити за допомогою операцій додавання, множення або ймовірності. Визначення ймовірності сценарію відбувається за теоремою множення ймовірностей і потребує наявності однойменної мітки у ребрах та вершинах (назва вказується при виклику оператору).

Після формального опису вхідної ПОМ можливо автоматично згенерувати лексичний та синтаксичний аналізатори. Існує декілька доступних інструментів: Pyparsing, Parglare, PLY, ANTLR, Unicc.

Unicc (Universal Compiler-Compiler) інструмент написаний на мові С та підтримує можливість роботи з різними операційними системами. При розробці ПОМ для графової БД параметрами можуть виступати рядки, що містять текст кирилицею. На відміну від аналогів Unicc підтримує можливість роботи з кирилицею, що є необхідним для створення ПОМ. Згенерований синтаксичний аналізатор працює за методом LALR(1) (Lookahead Left to Right) [11].

Генерація коду інструментом Unicc відбувається на основі граматики, що описана розширеною формою Бекуса-Наура [11]. Опис граматики вхідної мови для даного інструменту знаходиться у файлі «.pam». Граматики вхідної мови описуються за допомогою синтаксису схожого на БНФ.

Результатом генерації Unicc є код на мові Python, що включає в себе декілька класів. Функціонування транслятору ПОМ вимагає наявності семантичного аналізатору, що безпосередньо перетворюватиме вхідний код на код вихідною мовою. Вихідною мовою виступає Cypher, що виконує маніпуляцію з графовою БД.

Підключення до СКБД Neo4j виконується за допомогою модулю py2neo. Цей модуль доступний у репозиторіях менеджеру керування пакунками pip. Виконання підключення здійснюється шляхом введення адреси призначення і даних користувача до конструктору об’єкту Graph.

Запит створення вершини мовою Cypher виглядає наступним чином: Create(OpenDay:event {Teachers_hours_according_to_the_plan:12,actual_hours:22, cost:23, average_score_entrants:185, vertexName:«OpenDay», title: "День відкритих дверей" }).

Природньою мовою цей запит має таке тлумачення: створити вершину з іменем «OpenDay» та властивостями «Teachers_hours_according_to_the_plan» –

години викладача за планом, «actual_hours» – фактична кількість годин, «cost» – фінансові витрати, «average_score_entrants» – середній бал абітурієнтів, що візьмуть участі у події, «vertexName» - мітка, що міститиме ім'я події, title – ім'я для відображення у згенерованих сценаріях.

Цей же запит розроблюваною ПОМ виглядатиме так:add vertex OpenDay: event (Teachers_hours_according_to_the_plan:12,actual_hours:22,financial_expeses:23,increasing_percentage_entrants:5, average_score_entrants:185), що можна вважати рівноцінними. Але при створенні ребер мова Cypher вимагає реалізації запиту вибірки даних з іменами вершин: наприклад поєднати вершини з іменами OpenDay та SciencePicnic можливо виконавши запит:

MATCH (a),(b) WHERE a.NameVertex="OpenDay" AND b.NameVertex="SciencePicnic"

CREATE (a)-[r:Probability{ Probability:0.75}]->(b) RETURN type(r)

Аналогічний запит ПОМ виглядатиме наступним чином:

add edge Probability (OpenDay, SciencePicnic): Probability:0.75.

Об'єм коду запиту ПОМ менше ніж Cypher, що гарантує зменшення часу необхідного на написання коду та зменшення ймовірності допустити помилку при створенні запиту [8]. Схематично дерево розбору відображено на рисунку 1.

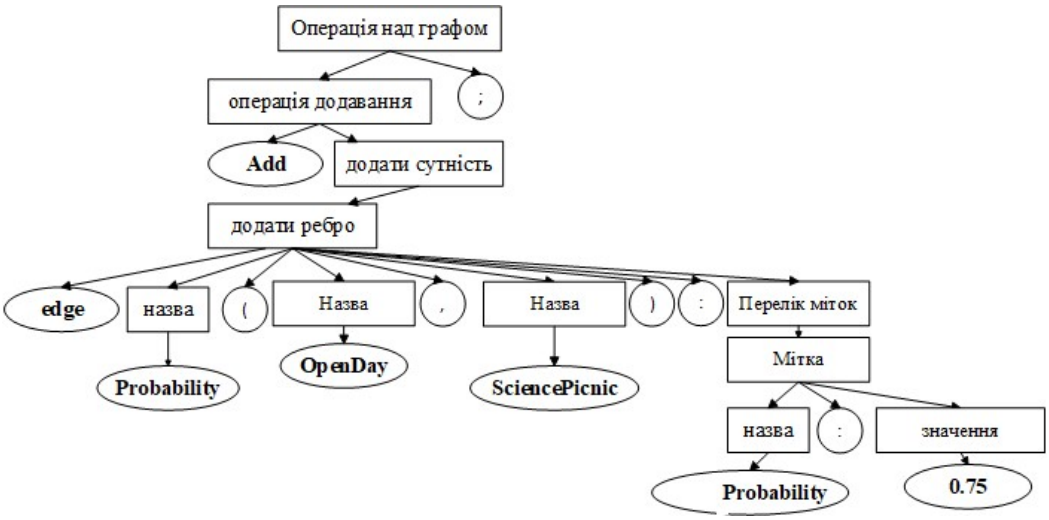


Рисунок 1 – Абстрактне синтаксичне дерево додавання ребра ПОМ

На базі ПОМ створено граф у БД для генерації сценаріїв вступної кампанії університету. На першому кроці проведено опитування серед студентів першого курсу кафедри інженерії програмного забезпечення для визначення подій, умов та факторів, що вплинули на вступ. Студенти першого курсу виділили такі фактори впливу: відгуки друзів, збільшення кількості вакансій IT напряму, залучення до викладання фахівців з IT компаній, проведення дня

відкритих дверей, проведення наукових пікніків у місті, розміщення реклами у соц. мережах, проведення курсів підготовки до ЗНО, роздача друкованої продукції, зустрічі з викладачами у школах, зустрічі у з викладачами у технікумах, залучення учнів шкіл до розважальних заходів у ЗВО, участь у вступній кампанії фахівців з ІТ-компаній, розміщена на телебаченні реклама ЗВО, проведення онлайн зустрічей, участь викладачів у олімпіадах, розміщення на сайті ЗВО інформація про якість викладання (сертифікати акредитації, сертифікати міжнародних курсів та ін.), поліпшення умов навчання у ЗВО (проведення ремонту, закупівля нових меблів та обладнання), участь студентських гуртків самореалізації у проф. орієнтаційних роботах, консультування у приймальний комісії. Окреме опитування серед групи викладачів виявило вплив деяких додаткових факторів: збільшення або зменшення кількості абітурієнтів у поточному році, поява нового, актуального напряму на ринку ІТ (вплив на актуальність галузі в цілому), введеня нової дисципліни пов'язаної з ринку ІТ (поліпшує відгуки студентів та сприяє залученню ІТ фахівців).

Дані зібрано за допомогою інтерфейсу розробленого на основі фреймворку Django та проміжної СКБД SQLite. Використання проміжної СКБД викликано ліцензійними обмеженнями Neo4j, що для не комерційного використання дозволяє створення лише 1 графу. Отже зібрані дані можна внести до Neo4j можливо за допомогою розробленого інтерфейсу.

Коректна робота вимагає ПОМ введення даних серверу СКБД Neo4j на який надсилатимууться запити. Авторами запропоновано введення даних логіну, паролю та адреси серверу. За замовченням сервер Neo4j доступний за адресою localhost та порт 7474. Введення запиту на мові ПОМ потребує створення текстового поля, що розташоване відразу під налаштуваннями серверу, для початку виконання необхідне натиснення кнопки «Execute». Після роботи аналізаторі в нижній частині інтерфейсу запропоноване виведення рядку статусу.

В теорії графів важливе місце відіграє графічне представлення графу. СКБД Neo4j підтримує можливість відображення БД у графічному представленні для цього необхідно виконати запит: MATCH (n) return n в клієнті Neo4j Desktop. Такий запит вказує на вибірку будь-якої сутності (ребра, вершини).

Виявлення впливу факторів для реалізації методу перехресного впливу створено інтерфейс інструментом Django для опитування експертів (викладачів). Експерт визначають можливість виклику подій одна на одну та ймовірність цього виклику. Використання матриці перехресного впливу породжує сильно зв'яни граф (рис. 2).

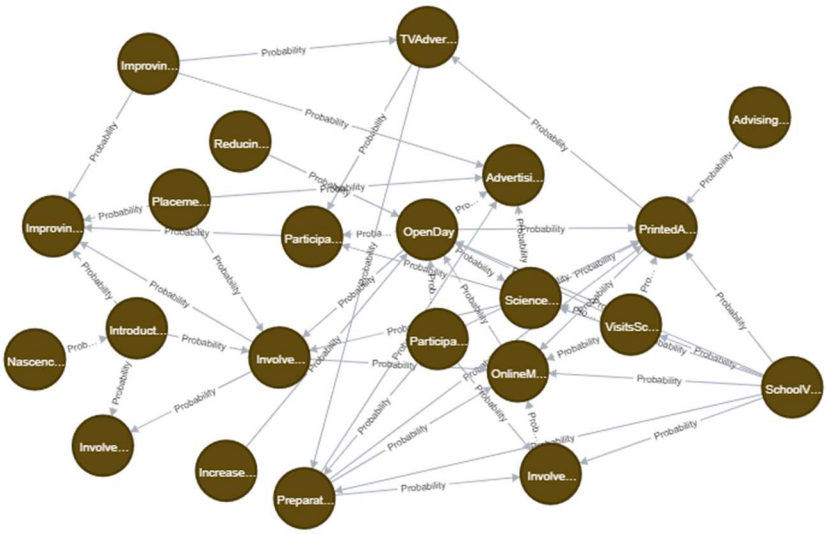


Рисунок 2 – відображення графу побудованого на основі матриці перехресного впливу

Графова СКБД Neo4j дозволяє пошук всіх можливих шляхів між двома вершинами, але для цього треба ввести дві додаткові вершини: початок проф. орієнтаційних робот та завершення. Отже у запропонованому варіанті передбачення враховано 22 ймовірні події та 85 взаємозв'язків між подіями, що можуть вплинути на проведення проф. орієнтаційних робіт. Використавши генерацію з утвореного графу отримуємо 2315. Відображення послідовності подій та їх характеристик можливе за допомогою діалогового вікна та елементу tableWidget (рис. 3).

Scenario view

Scenario

	summ(actual_hours)	Event	Event
2175	458	Участь викладачів ЗВО у шкільних олімпіадах	Проведення підготовчіх курсів
2176	466	Участь викладачів ЗВО у шкільних олімпіадах	Проведення підготовчіх курсів
2177	332	Зменшення загальної кількості випускників	День відкритих дверей
2178	340	Зменшення загальної кількості випускників	День відкритих дверей
2179	372	Відвідування шкіл	Відвідування технікумів
2180	528	Введення нового навчального курсу	Участь у вступній компанії фахівців з IT компаній
2181	380	Відвідування шкіл	Відвідування технікумів
2182	260	Відвідування шкіл	Відвідування технікумів
2183	326	Покращення умов навчання (ремонт, оновлення матеріально-технічноїь бази	Розміщення реклами на телебаченні
2184	380	Відвідування шкіл	Відвідування технікумів
2185	442	Відвідування шкіл	Відвідування технікумів
2186	372	Відвідування технікумів	День відкритих дверей
2187	362	Відвідування шкіл	Відвідування технікумів
2188	358	Участь викладачів ЗВО у шкільних олімпіадах	Роздача друкованої продукції

Export to excel

Рисунок 3 – Вікно відображення згенерованих сценаріїв

В подальшому планується інтеграція модулю системи підтримки прийняття рішень до розробленої системи, що дасть змогу обрати найбільш оптимальний сценарій серед згенерованих.

Література:

1) Коваленко И. И. Методы системного анализа в задачахморских кластеров: монография И.И.Коваленко, С.К.Чернов, А.В.Швед, Л.С.Чернова и др. – Харьков: Новое слово,2017.–269 с.

2) Системные технологии генерации и анализа сценариев А. П. Гожий, И. И. Коваленко Автоматика. Автоматизація. Електротехнічні комплекси та системи. - 2005. - № 2. - С. 89-96.

3) Сценарний аналіз як системна методологія передбачення М.З. Згуровський Систем. дослідж. та інформ. технології. — 2002. — № 1. — С. 7-38. — Бібліогр.: 5 назв. — укр.

4) Застосування методу аналізу перехресного впливу у розв'язанні задач з технологічного передбачення, Д. Є. Пилипенко, Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили. Сер. : Комп'ютерні технології. - 2008. - Т. 90, Вип. 77. - С. 43-48.

5) Батрак, Ю. А. Елементи дискретної математики: посібник для самостійної роботи / Ю. А. Батрак. - Миколаїв : 2011. - 427 с.

6) Прохоров Г.В., Леденев М.А., Колбеев В.В «Пакет символьных вычислений Maple V» - М.: Компания "Петит", 1997 - 200 с. ISBN 5-86633-005-9

7) Робінсон Ян, Вебер Джим, Еіфрем Емиль. Графові бази даних. Нові можливості для роботи з зв'язаними даними – ДМК Пресс, 2016. – 256 с.

8) Мартин Фаулер «Предметно-ориентированные языки программирования» Вильямс, 2011 год, 576 стр.

9) Фісун М.Т., Кандиба І.О. Використання програмної системи antlr для створення мови реляційної алгебри. «ІНТЕРНЕТ-ОСВІТА-НАУКА-2018», Одинадцята міжнародна науково-практична конференція ІОН-2018, 22-25 травня, 2018 : Збірник праць. – Вінниця : ВНТУ, 2018 – С. 287-288.

10) Альфред В. Ахо, Моника С. Лам, Рави Сети, Джеффри Д. Ульман. Компиляторы: принципы, технологии и инструментарий. – 2 изд. – М.: Вильямс, 2008.

11) Jan Max Meyer UniCC: A universal LALR(1) Parser Generator, Software Developments, Castroper Str. 65 Dortmund Germany, 2018, 163pp

1.17. Synergy of innovative behavioral indicators as an innovative tool in HR management

In the era of modern technologies, it is very important to have an internal communication network that would both unite the manager and his staff, and develop them, and make it possible to give each other feedback - in a very simple, accessible form. When there is no such tool or it is very complex, then you forget that everyday merit can be maintained and strengthened, thereby learning the basic desire of people to be better.

Corporate values, principles and innovative behavioral indicators - as the main models and the most important drivers of behavior change, have been and remain a fundamental part of corporate culture.

Businesses are increasingly investing in innovation and creativity, but these attempts can fail when isolated from traditional business analysis, strategy, and problem solving.

The modern informational post-industrial society requires companies to integrate creativity and strategy in such a way that innovations are basic, relevant and effective in the process of management activities.

In his conceptual model, practical scientist Steve Martin [1] highlights the methodology of behavioral sciences in business, which will provide managers with effective work with subordinates with reliable and sustainable communications. “Organizations are increasingly realizing the value of presenting behavioral science as a combination of ideas from psychology, economics, and neuroscience” [1].

A behavioral science approach is a behavior change model that sets out specific steps that organizations must take to benefit from using behavioral science in a sustainable manner [1].

Under the leadership of Professor Bill Duggan, an experienced strategy leader, and Professor Amy Murphy [2], they offer exclusive tools to improve and systematize the idea generation process and develop effective ideas that are worthwhile to turn into growth strategies for your organization.

New ways of thinking and radical approaches are needed to stay ahead of the competition and gain market share. Marketing programs provide an integrated intuition and tactical, disciplined approach as an innovative tool in human resources management.

It is necessary to establish business processes, replacing the attitude of employees to work with “I have to, okay, I will do it” with “I want it and I will do it best.”

The formation of innovative projects for the entire team of the organization is vital to improve the internal communications of the organization's employees when working with their ideas by increasing the motivation of employees.

Let's highlight the main questions that show the relationship between the head of the company and his employees when experimenting with the use of behavioral indicators:

- How to involve employees not only in the proposal, but also in the proactive implementation of ideas;
- How to pilot a project so as not to allocate a budget for the direct implementation of ideas;
- How to use a competitive spirit in working with ideas;
- How is the selection of ideas and their implementation;
- How to turn a short-term pilot project into a long-term corporate tradition;
- How corporate values, principles and behavioral indicators remain a fundamental part of corporate culture;
- How to use microlaring;

In resolving these issues, one of the new approaches fits into the personnel management process the "Gamification" method.

Gamification in HR is the use of game mechanics and game design elements to engage and motivate employees to achieve their goals that coincide with certain business objectives of the company [3].

The gamified project for the development of an innovative culture and innovative behavior of employees is engaged in the development of an innovative corporate culture. This is, of course, connected with the high business need to change: it is clear that if a manager acts in the same way as before, then not only will he not achieve new successes, but will also lose the existing stability.

Innovative thinking must be the key to the new culture, and managers must look for solutions that would help shape this thinking in employees as well.

For example, an employee, while performing his work, exhibits innovative behavior in each of his behavioral indicators, for example, at internal meetings, where the focus is on other employees, and their behavior can serve as a role model.

Does this recognition carry any additional perspectives for employees?

The ability to be innovative and use technology in new ways is essential to strengthen the movement towards a people-centered approach in the company. Achieving this requires technical savvy and quick response to ever-changing requirements.

Let us recall that not only HR specialists, but also all the leaders of the company should know and remember about the latest trends [4].

What is an innovative culture and an innovative company to us?

1. Constant flexibility increases productivity.

Flexibility involves rethinking how and by whom work is done. Notice the new tendency to focus on results rather than hours spent at work. By following it, leaders must clearly define and articulate results and then allow their teams to develop their own methods of achieving them.

The companies that conducted these experiments saw productivity gains, as organizations not only were able to maintain productivity, but also reduced stress levels. Participants also reported that they were taking a much more balanced approach to life.

Understanding this enables HR teams and businesses to jointly develop alternative proposals - the "one size fits all" approach is not as effective. HR professionals must use the principles of design thinking to understand what will benefit different teams.

2. HR – Gamification.

Knowledge workers develop through independence, skill and communication. Gamification combines intrinsic and extrinsic motivation, making it more relevant than ever. The clever combination (synergy) of game design, psychology, motivation theory, and neurophysiology creates a remarkably effective path to results. For example: the gamification of team learning promotes the unification of people geographically located in different places.

3. Getting creative.

Career paths are no longer linear. Creating opportunities for internal relocation remains a priority as companies move from a linear to a mosaic approach to career paths. This allows for more horizontal movement and a balance between business and personal needs.

People and talent acquisition teams are interested in fresh strategies; as with many other divisions, they need to add flexibility and innovation. It's worth starting with a critical look at the candidate's experience and the use of value-adding technologies.

4. Outsourcing of HR functions

The role of HR professionals continues to evolve from oversight and implementation to supporting business agility and leadership coaching. Unfortunately, some teams are still focused on the administrative aspect of HR and do not use outsourcing or technology solutions for specialized tasks. This could be a nail in the coffin - right now it's worth focusing on how to bring value to the business. HR professionals should consider improving their T-shaped competence.

5. Leadership

Leadership development starts with personal development and self-awareness. Inclusive leadership seeks to create, change and innovate while keeping the human needs in mind.

This courage to deliberately break down barriers step by step - this approach welcomes the diversity and value of the contribution of each team member, encourages the responsibility, desire and obligation of everyone to contribute to decision-making and shaping reality.

Psychological safety is key, especially if you want to instill a culture of innovation in a company. Leaders must create an environment in which employees can be real and comfortable, using every opportunity to experiment, explore, and solve problems.

6. Responsibility.

Responsibility is nothing new. The approach to this issue is new. Educational organizations, companies that accelerate learning will have a competitive edge.

Leaders can no longer micromanage. They must clearly define the goal and leave it to the team to decide how and what to do.

Many HR leaders are still on the way to adopting the indicated points / actions, so we indicate that the best first step is to work out leadership development programs so that they are more effective and attractive for the business [5].

LEARNING MANAGEMENT SYSTEM (LMS) And a social network with gamification are interconnected, they can exchange experiences, discuss acquired knowledge, share cases of their application in practice, interact with mentors - and all this, permeated with gamification tools, gives a synergistic effect in the mutual association of employees with useful knowledge and their involvement in continuous development.

Gamification capabilities will help with the involvement of employees in the performance of all tests and tasks - a game microformat: blocks of thematic questions on any topic - even about the mission and values, even about a hobby that is better to master in your free time.

Considering the above, let us single out the following types of innovative behavioral indicators in the management activities of the organization's management [6]:

- corporate values, principles;
- Approach to the Application of Behavioral Science;
- internal communications of employees to improve and systematize the process of generating ideas;
- gamification in HR;
- learning management system (LMS).

“When used effectively, diversity in the workplace can be a catalyst for creative and innovative breakthroughs, as well as a path to building effective teams and improving organizational performance,” Leader-Practitioner Karin Block's approach.

Referenses:

1. Електронний ресурс // https://hr-academy.ru/hrarticle/tri-povoda-serezno-otnositsya-k-geymifikatsii.html

2. Електронний ресурс [*Из книги К.Вербах и Д.Хантер "Вовлекай и властвуй"]* // http://loveread.ec/read_book.php?id=65948&p=1

3. Електронний ресурс http://blog.pryaniky.com/tag/korporativnaja-kultura

4. Електронний ресурс //fajpbonghcpkhjiiebgdklnkndgjjcch/suspended.html#ttl=%D0%B3%D0%B5%D0%B9%D0%BC%D0%B8%D1%84%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F%20%7C%20HR-Portal&pos=0&uri=https://hr-portal.ru/tags/geymifikaciya

5. Електронний ресурс // http://blog.pryaniky.com/Gamification_Design_Elements_For_Learning by bizcommunity.com

6. Innovative approaches in personnel management of the organization: a competency approach / Obozna Alona, Pinchuk Anna // Modern approaches of socio-economic development of regions: theory and practice (Інноваційні підходи в управлінні персоналом організації: компетентнісний підхід): monograph. Poland, Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2020.

Part II

ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF MARKET PROCESSES IN THE GLOBAL ENVIRONMENT

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКОВИХ ПРОЦЕСІВ У ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Sustainable development of territories: global challenges and environmental priorities

Environmental security is a component of national security, which provides protection of vital human, society, state and environmental interests against real or potential threats caused by anthropogenic or natural factors on the environment. Effective state policy of environmental safety is the way for the prevention of environmental, technological and cross-border threats. Every year more and more international scientific and political events focus on the depletion of the planet's natural resources, the increased competition, the deterioration of the environment, violation of natural balance and increase of the natural disasters. The global community is increasingly feeling the constraint in the main natural resources – energy, clean water and food. Guaranteeing of the environmental safety is extremely relevant, because it is an integral part of the overall national security system and it identifies opportunities to ensure the scope of human existence. Recently there has been increased environmental health and human life hazards in the different regions of the world due to technogenic activities and dangerous natural processes. The need for the development of the priority adaptation areas to globalization factors, the formation of the prerequisites to ensure national interests confirm the need for growth of global competitiveness of the state's economy, given the environmental factors. Existing studies require details given the increasing negative effects of environmental threats. The aim of the research is theoretical substantiation of the essence, components and characteristics of areas conservation, given the increased negative environmental developments, identification of priorities in the growth of the functional role of protected areas, ensuring environmental safety, the implementation of approaches to offset the environmental risks and threats. The main objective of the study is to identify environmental priorities in the conservation of territories, enhancing the functional role of protected areas for society.

From 21 to 24 January 2020, the World Economic Forum was held in Davos, Switzerland. The forum brought together around 3,000 participants from 117 countries, including leaders from over 50 countries. The Davos 2020 program included six areas: ecology, economics, society, industry, technology and geopolitics. Within the forum, 160 substantive initiatives were announced at once. There are two of them: plant a billion trees worldwide in the next decade and train a billion people with the professional skills needed during the current - fourth industrial revolution. Key topics of the forum - ecology of the global world, speech by eco- activist G.Thunberg. At the World Economic Forum, Greta Thunberg asked the world

community to listen to young activists: "Science and the voice of young people are not the center of the conversation about climate, but it is necessary. We spit on the politics your parties are pursuing. No political ideology or economic structure has been able to cope with the emergencies of climate and environment. Because if you haven't noticed, the world is on fire right now".

In view of the current environmental threats, the European Commission has made it a priority to make Europe a carbon-neutral continent by 2050. Ursula von der Läyen, President of the European Commission, presented the Green Deal as a benchmark for business development without sacrificing the environment. The time has come for new capitalism, which is no longer the shareholder capitalism that only serves their income.

Conservation, enhancement and sustainable use of ecosystem biodiversity has become one of the key environmental priorities of most EU countries. One of the success indicators in this direction is the ratio of protected areas to the total territory. The nature protection network is an important component for the environmentally balanced development of any country. The basic indicators of such development are the area of protected territories, their categories established in accordance with the classification of the International Union for Conservation of Nature (IUCN), and the existence of plans for their expansion and conservation, adopted at the state level. Since the middle of the last century, the number and area of protected natural territories in the world has steadily increased, and today has almost doubled. According to the United Nations Environment Program - UNEP, more than 12% of the land surface is now protected.

The development of the world economy under the impact of globalization has brought up the issues of protection, conservation and restoration of the environment. The relevance of the issue has a close relationship with the global world security, the spread of environmental risks, encourages greater control over compliance with existing international conditions in preserving the environment- the basis of human existence. The spread of environmental threats has prompted most countries in the world to start the implementation of domestic programs for the protection of territories. It not always possible to solve all local environmental problems within the same territory or individual country. That is why in 2015 the signing of the Paris Agreement was initiated within the framework Convention of the United Nations on the climate change. The signing of the Paris agreement is the result of the growing need to regulate activities to reduce emissions of carbon monoxide. It was provided that the Paris agreement would replace the Kyoto Protocol, the main objectives of which have not been implemented in full. The main goal of the implementations of the Paris Agreement has been defined in several ways, namely: retention of growth in global average temperature below +2 ° C, the direction of efforts to limit temperature

increase to reduce climate change risks, support of combating climate change, reducing greenhouse gas emissions; harmonisation of financial flows with the aim of implementing measures to counter climate change on the planet. Given the high level of relevance of the issue it is determined that all countries, irrespective of their degree of economic development, have obligations to reduce harmful emissions into the atmosphere.

The question of today remains about the urgency of enhancing environmental factors in the further development of the world community. Is there a level of coherence of actions and interests that will allow all countries of the world to implement the provided measures to limit the negative impact on the environment? First, it concerns the process of legal reconciliation of implementation of the provided measures. Secondly, funding for environmental protection and limitation of harmful emissions into the atmosphere at the national level. Third, the implementation of the commitments requires a comprehensive solution to all environmental threats. The complex of global asymmetric conflicts can lead to a historically unique point in the implementation of environmental conservation measures.

That is why the issue of guaranteeing global security under the influence of existing environmental threats is of high relevance and needs further research to reduce the rate of global warming and preserve the environment- the sphere of humanity existence. Globalization processes define the new parameters of a country's ecological development and its environmental security, given the changing nature of the challenges and threats facing humanity. The unfavorable condition of the environment and the need to ensure environmental safety requires the implementation of adequate measures of organizational, legal and ethical nature.

Humanity's global environmental problems, climate change, and the spread of environmental threats have led to the consideration and coordination of the terms of the Paris Agreement [1] by the 195 countries that have ratified the United Nations Framework Convention on Climate Change. The Paris Agreement provided not only major approaches and priorities for cooperation, but also directed funding for the implementation of greenhouse gas reduction measures for developing countries, totaling $ 100 billion annually. The basic condition for implementing the provided measures was their ratification by at least 55 countries, which produce at least 55% of the world's greenhouse gases [2]. These countries include: China, the United States, the EU, India, Japan. Among the EU member states, Germany is of the highest importance. In the US, per capita emissions per year are more than 16 tonnes, in China - over 7 tonnes, in EU countries - more than 6 tonnes, in Japan - 10 tonnes. For the world's largest polluters, the signing and ratification of the agreement provided the appropriate restrictions. The Paris Agreement entered into force in 2016, it has been ratified by 141 countries of the world. Most critics of the Agreement are inclined to

think that it should have more stringent restrictions for the countries particularly the largest polluters of the atmosphere, which will allow to receive not only the historical perspective, but the real results in the preservation of the environment, the individual territories of the world.

The delay in the implementation of the Agreement activities could lead to difficulties in the practical introduction and significantly increase their cost. The most difficult is consistency in global environmental activities and interests of the United States, which waived the Kyoto Protocol and limit the implementation of climate policies under the Paris agreement through the influence on the national economy. Climate policy of China is configured for active introduction of renewable energy sources, but needs additional funding for the implementation of activities. The Paris Agreement [1] provided that each country that ratified the Agreement must contribute to achieve the major goals of "nationally defined contributions", but it has not been clearly defined of any sanctions in case of their absence. During consideration of the main provisions of the Paris Agreement, it was determined that at the current level of development of the world economy the highest level of global emissions is provided for the period up to 2020. The General goal of the Paris Agreement [1] is to provide the considered climate policy of the world's countries and to provide the opportunities for emission reduction and the suspension of a sharp temperature rise on our planet.

Implementation of measures at the state level, including in Ukraine, should be adjusted to the existing climatic features, the complexity and magnitude of environmental threats. Given the main objectives of the Paris Agreement and the features of countries, the need to review and adjust the plan of action every five years is identified. The implementation of the Paris Agreement provides the determination of the state's own course in reduction of harmful emissions into the atmosphere, which requires a revision of the energy strategy and the transition to alternative (renewable) sources of energy.

Over the past two years the majority of investment companies, which direct funds for the implementation of energy saving projects, refocused their activities on the development and implementation of the sources of renewable energy in the economy sectors, and the use of technologies that allow to coordinate the efforts and reduce the use of traditional fuels. According to the decision of States that are members of the G20 (large-20), a strategic area for the gradual removal of all state subsidies for fossil fuel is accepted (it was provided up to 2020) [2].

All of the above indicates the need to change climate policy at both global and national levels. Climate policy provides improving energy efficiency and implementing technologies that will allow maximum use of alternative energy sources and it will contribute to the reduction of greenhouse gas emissions.

In Ukraine at the state level, the national environmental safety was given particular attention. Successive steps towards the formation of institutional and legal framework for environmental security was the adoption of the Law of Ukraine "On environmental protection" and other normative-legal documents that must be adapted to the norms of international and European law in the field of ecology [3].

The aim of the research is theoretical substantiation of the essence, components and characteristics of areas conservation, given the increased negative environmental developments, identification of priorities in the growth of the functional role of protected areas, ensuring environmental safety, the implementation of approaches to offset the environmental risks and threats, sustainable development of territories: global challenges and environmental priorities.

The realization of environmental problems as global was carried out at the level of scientific and philosophical consciousness. And the corresponding influence on the mass consciousness was exercised through them. The last decade is characterized by understanding of the global environmental crisis at the level of state-political awareness, as evidenced by the social response of the world community. So, what priorities does the world community choose in solving relevant issues- it is the preservation of territories for future existence.

One of the priorities of the state's environmental policy in the field of nature conservation is the preservation, enhancement and sustainable use of the diversity of ecosystems and landscapes. This is the key to natural balance and stability of ecosystems of the territory, an important aspect of recovery of biological resources. An important place in the resource potential of the state belongs to the nature reserves which are the objects of national importance. Those are territories, where all components of the ecosystem such as soil, rocks, natural waters, flora and fauna, monuments of nature and culture are stored, studied and protected [4]. Over the last decades the area of natural reserve Fund (hereinafter — NRF) of Ukraine has more than doubled, and today its share of territories and objects is about 5% of the territory of the state [5]. Still, the area of protected territories is insufficient and much smaller than in most EU countries [6].

The list of territories, protected by the UN, includes about 1000 national parks, covering a quarter of a million hectares, and in general, there are 2600 natural areas, which belong to 51 categories, their area exceeds 400 million hectares. 3000 items of the most significant protected areas (2,5% of the Earth's land) are registered across 170 countries. The natural reserve Fund – land and water space, natural complexes and objects of special environmental, scientific, aesthetic, recreational and other value and they are allocated with the aim of preserving the natural diversity of landscapes, gene pool of flora and fauna, maintenance of general ecological balance and provide background monitoring of the natural environment. Protected areas play an

important functional role in the conservation territories and that must be defined at the level of state and international law: maintaining or extending the natural habitat zone of certain species; support or improvement, distribution, migration and genetic exchange of certain species; restoration of quality of natural habitats; protection of endangered, vulnerable, key or complex species; support or improvement of hydrological functions, environmental quality, erosion control; protection of valuable landscape forms; support of biocenosis in the areas contaminated by radiation and ensuring interconnection with neighboring transboundary territories.

The nature reserve fund includes the following natural areas and objects: nature reserves, biosphere reserves, national nature parks, regional landscape parks, reserves, nature sights,protected tracts and artificially created objects- botanical gardens, dendrological parks, zoological parks, parks - monuments of landscape art. In order to preserve the natural diversity of landscapes, gene pool,flora and fauna and to maintain the overall ecological balance,the special mode of protection is being created for nature reserves, including national nature parks.This mode must be implemented regardless of any circumstances and guaranteed by the state [7].

The territories and objects of the nature reserve fund may be used for nature conservation, research, wellness and other recreational purposes; for educational purposes; for the purpose of environmental monitoring; for economic purposes (wood harvesting, medicinal and other valuable plants and their fruits, hay, grazing, hunting, fishing) [8].

The role of the territories of the nature reserve fund is important as a training ground for scientific monitoring of the environment. Territorial exploration provides an opportunity to analyze and predict changes in the environment. In nature reserves, the impact of anthropogenic and natural factors on ecosystem is being studied, and special researches are conducted in accordance with the environmental monitoring program, which aim to: monitor the variability of the state of the environment with the allocation of changes caused by anthropogenic factors; assessment of the state of the environment and anthropogenic factors affecting it; forecasting of environmental change under the influence of economic activity, technogenic and transboundary impact. According to the results of the monitoring, mechanisms, priority areas of environmental policy are corrected. That is why the functional role of protected areas is a necessary basis, not only for assessing the situation, but also for developing, adapting the directions of the environmental policy implementation at different management levels.

The Natural Reserve Fund of Ukraine has 8296 territories and sites with a total area of 4.318 million hectares within the territory (actual area of 3.985 million hectares) and 402500 hectares within the Black Sea aquatorium. The ratio of the actual area of the nature reserve fund to the area of the state ("reserve index") is 6.6%

[9].

Global environmental security must remain paramount in the development of strategies for countries and regions, to provide approaches that will not only assess the level of impact and possible climate risks, but also ensure the effectivenessof technological changes and to halt the planet's adverse climate change. At the same time, the climate policy of the countries should be aimed at the coherence of their own and global environmental interests, and the leveling of environmental threats will lead to increased social tension, the exacerbation of conflicts, which may lead to the "point of no return". Responsibility for the implementation of environmental agreements, including the Paris Agreement, should have different levels of responsibility for violating the conditions and mechanisms for their integration.

The number and the magnitude of global threats increase, which leads to negative changes on certain territories and regions of the world. Countries must develop (transform or adapt) and start to introduce a mechanism of low-carbon development, which will contribute to the reduction of greenhouse gas emissions [10]. The environmetal organizations are an important driving force of defending the eco-interests, they are able to influence the decisions and the consciousness of society. Attitude to environment is an environmental education and self-education. While every individual on the planet do not understand that nature should be protected, the efforts of Governments and environmental organisations will have impact. Until every single inhabitant of the planet understands that nature needs to be protected, the efforts of governments and environmental organizations will not be effective.That is why the priority of solving environmental issues lies in the coherence of actions aimed at introduction of effective mechanisms (from institutional and financial investment to environmental and economic). The concept of development areas and sectors of the national economy should be oriented at ensuring environmental and economic efficiency and effective functioning of cross-border cooperation (partnership).

The main problem of practical implementation are the following: creation of conditions for the implementation of organizational, financial, ecological and economic possibilities of the subjects and participants of cooperation; improving the efficiency of use of external and internal factors of development of territories; the constant monitoring of the ecological-economic performance with the aim of neutralizing the environmental challenges of a global nature and territorial environmental threats. Control over the use of financial resources aimed at implementation of the project activities; the introduction of European standards, improvement of cooperation (partnership),conflict management and environmental hazards prevention.Intensification of cooperation in the environmental field will allow not only to locally build approaches to neutralize dangers, but it will also promote systemic problem solving and the prevention of threats at various levels

(from local to global). The question remains on the implementation of the grant projects, which will allow to solve a number of problematic aspects of the financing of environmental activities.

Given the current global environmental threats there is an urgent need for the introduction of a system of measures for preservation of various types of natural resources, and ecosystems. Modern negative developments have led to increased action of the world's Governments, international environmental organizations, environmental activists. Distribution of information on negative environmental developments on individual territories and countries have influenced public reaction. Increasingly, the conservation of ecosystems in the world is being addressed. In the context of preserving the world's ecosystems, a number of changes in international legislation is introduced. The governments of the world have introduced measures for the approximation (adaptation) of legislation to the norms of international law.The role of environmental organizations, environmental activists is increasing, that encourages the dissemination of knowledge, development and implementation of new projects for the preservation of the environment, the territories of individual States and regions of the world. The main functions of protected areas should be: support and expansion of zone of natural existence of certain types; support and improvement, expansion, migration, exchange of certain types; restoration of quality habitats, protection of species under threat of extinction, vulnerable, key or complex types; support and improvement of hydrological functions;maintenance and improvement of the environmental quality of areas; control of soil erosion; protection of valuable landscape forms; support of the biocenosis in the areas contaminated by radiation; ensuring interconnection in order to eliminate threats of transboundary character.

The preservation of the sphere of humanity existence has a close connection with the responsibility of the parties in fulfilling obligations, coordination of actions, balance of interests of national and global levels. The set of existing global environmental problems is not limited to waste and a high level of environmental sustainability of production, which is suplemented by the technogenic hazards. The environmental problems of humanity are of a crisis nature, as negative trends in climate change will not be able to limit any land area of the world from the negative developments of nature. The functional role of protected areas is necessary basis, not only for assessing the situation, but also for developing and adapting environmental policy directions at different management levels. Cooperation (partnership) is a prerequisite for neutralizing environmental threats at different levels, it is an effective mechanism for monitoring the implementation of environmental programs. The priority of solving environmental issues lies in the coherence of actions aimed at introduction of effective mechanisms (from institutional and financial investment to environmental and economic). The concept of development of spheres and sectors of

the national economy should be oriented towards ensuring of ecological and economic efficiency and effective functioning of a cross-border cooperation (partnership). The global nature of the issue must be the responsibility of every member of the world society, the basis of the climate policy of countries and regions of the world. Global environmental threats are a challenge to the world community, a response of biological systems to the growth of anthropogenic impact. The last decade has been characterized by an understanding of the global environmental crisis and at the level of state-political awareness, as evidenced by the social response of the world community. Climate policy limitation, through the self-interest of the countries of the world, can cause environmental catastrophe on all continents. Leveling global environmental threats from climate warming on the planet can lead to significant global threats: migration, famine, disease, war, loss of part of the territory due to the inability to live on it. Climate migrants can be a reality by 2030.

References:

1. Paris Agreement: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_l61 (date of access: 20.12.2020).
2. Vyshnevska OM Globalization processes in the formation of ecological security of the world / O.M. Vyshnevska, S.A. Kamasheva, A.V. Kamashev // Scientific Bulletin of the International Humanities University №36 / 2019. Pp. 114-121.
3. Climate policy of Ukraine: https://menr.gov.ua/content/klimatichna-politika-ukraini.html (accessed: 02/20/2020).
4. Conceptual principles of development of nature conservation in Ukraine - K.: State Service of Conservation Affairs of the Ministry of Resources of Ukraine, Kyiv Ecological and Cultural Center, 2004. - 16 p.
5. Shparik Yu. S. Selection of natural biotopes in the forests of the Ukrainian Carpathians - the basis of planning of objects of the nature reserve fund and elements of the ecological network in the region / Shparik Yu. S. // Mat. international Research Practice Conf. Protected areas: functioning, monitoring, protection. Yoke. 2010. pp. 11-14.
6. Danylyuk AO Features of quantitative and qualitative aspects of the commandment in Ukraine / Danylyuk AO // Mat. international. Research Practice Conf. The Natural Reserve Fund of Ukraine is the past, present, and future. Ternopil. 2010. S. 41–47.
7. Law of Ukraine "On the Nature Reserve Fund of Ukraine": https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12 (date of access: 10/03/2020).
8. Gryshchenko Yu. M. Natural-protected territories and objects of forest fund (organization, protection, management): a manual / Yu. M. Gryshchenko, A. Yu. Yakimchuk. Rivne: Volyn Charms, 2007. 144 p.

9. Nature Reserve Fund of Ukraine: http://pzf.menr.gov.ua/ (date of access: 10.12.2020).

10. Conservation Case: Teach. tool. / VA Andronov, EO Varivoda, GV Titenko. X .: NUZZU, 2013. 204 p.

11. Zaverukha NM Basics of ecology: a textbook. K., 2006. Ministry of Energy and Environmental Protection of Ukraine: https://menr.gov.ua/ (accessed 20.03.2020).

12. Vyshnevska OM Natural-resource support of development of agrarian sector / O.M. Vyshnevska, S.V. Voloshinovsky, S.V. Chagawa // Global and national problems of economy. [Electronic edition]. - Issue 20. Nikolaev, 2017. - P. 723-726

13. Vyshnevska OM Bioeconomic Development of the Industry Economy: Theoretical and Practical Aspects [monograph] / O.M. Vyshnevska, OA Litvak, S.M. Lithuanian. Mykolaiv: Background VV Shvets, 2016. 242 p.

14. Godzalo A.Ya. Institutional support of cross-border cooperation in Ukraine: ecological and economic principles: monograph. Kyiv: DIA, 2019. 330 p.

15. Biodiversity Convention: http://www.cbd.int (accessed: 03/10/2020).

16. On Amendments to the Forest Code of Ukraine: Law of Ukraine of 08.02.2006. No. 3404 – IV // Forest and Hunting Journal. 2006. No. 2 (56). Pp. 25–39.

17. On approving the order of division of forests into categories and allocation of especially protected forest areas: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of May 16, 2007 No. 733: http://www.zakon1.rada.gov.ua (date of application: 30.10.2020).

18. On the protection of the environment: Law of Ukraine of June 25, 1991 No. 1264 – XII / Annex to the weekly “Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine”; The Laws of Ukraine series. K .: Parliamentary Publishing House, 1999. 55 p.

19. On the Nature Reserve Fund of Ukraine: Law of Ukraine of June 16, 1992 No. 2456 – XII / Annex to the weekly “Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine”; The Laws of Ukraine series. K.: Parliamentary Publishing House, 1999. 44 p.

20. Law of Ukraine dated 25.06.91 No. 1264-XII "On Environmental Protection" No. 1264-XII. Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1264-12 (accessed: 03/10/2020).

2.2. Application of huff model in retail trade area analysis

Over the last several decades there has been a significant development of trade, which is reflected in the increase of the number of the employed, sales area and traffic of goods. Trade is much more than just an economic activity and is therefore not an exclusive object of interest of economy. Trade takes place on the market which is defined as an aggregate of all the real and the potential consumers of a product or a service. Understanding market reality was directed towards researching spatial relations between consumers and shops. Based on measurable and precise information about structure and features of the market, corresponding marketing

decisions should be made. Retail trade area analysis focuses on locating and describing the target market. This knowledge is critical for both marketing and merchandising purposes, as well as for choosing new retail locations. In site evaluation, trade area analysis is combined with many operational requirements of the retail chain.

It is much easier to analyze trade areas and produce market profiles using GIS. The majority of GIS software includes functionality for extracting and aggregating data at various levels of geography. As a result, trade area analysis became one of the most popular areas of GIS applications in analyzing business problems.

A trade area is simply the geographic area that generates the majority of the customers for a community, business district or downtown. Knowing the boundaries of the trade area defines the number of potential customers that may patronage your downtown. Furthermore, knowing the trade area allows for demographic and lifestyle information to be gathered from a variety of public and private sources. This information provides insight into the people in the trade area and eventually will allow consumer demand for products and services to be calculated. Therefore, defining the trade area is an important step in market analysis. A trade area often extends beyond the municipal boundaries of a community. Defining this extent is important, but it is also necessary to recognize how a trade area can vary. In other words, a downtown may have a number of different trade areas depending on a variety of factors. Often, the variability can be attributed to either different types of products and businesses, or different market segments of customers [1].

The most common definition of a retail trade area is used for the purpose of this article. According to this definition, a retail trade area is that area, typically around the store, from which the store derives most of its patronage. A variety of techniques on how to delimit and analyze trade areas are discussed, along with their advantages and disadvantages. These techniques range from simple ones, such as an application of rings, to more sophisticated, such as utilizing probabilistic trade area surfaces.

All techniques represent either the spatial monopoly or market penetration approaches to analyzing trade areas. The concentric rings method, drive time/distance polygons or Thiessen (Voronoi) polygons are examples of this type of approach. These methods are easy to conceptualize and use. However, they assume that a store has a monopoly over the area – that all households in the trade area relate to the store and no households outside the trade area visit the store. Once the trade area is delimited geographically as a ring, Thiessen or other type of polygon, it is easy to prepare a market profile by extracting and aggregating data using GIS software. Although the methods representing the spatial monopoly approach are commonly used, they involve a lot of simplification because they do not account for the existence

of competing stores. Therefore, they should be utilized only if no better alternatives exist [2].

The market penetration approach assumes that there is a spatial variation in the proportion of households served by a store due to competition. The best example of this type of approach is the Huff trade area model. The trade area is conceptualized as a probability surface, which represents the likelihood of customer patronage. This model provides an answer to a basic question about the probability that a customer will decide to shop at a particular store, given the presence of competing stores. The creation of probability surface is based on a spatial interaction model that takes into account such variables as distance, attractiveness and competition. The probability surface can be contoured to produce regions of patronage probability, which can then be further used as weights in the preparation of market profile.

The Huff model was introduced in order to provide a probabilistic analysis of shopping center trade area, which is a region containing potential customers for a store [3]. The identification of a trade area for a store is crucial as the business owner can estimate how many potential customers will visit this store within this region, and therefore, being able to predict the market sales of this store among competing businesses. The Huff model proposes that there are two major factors affecting the number of potential customers of a store, which is essentially a gravity-based spatial interaction model. The first one is the merchandise offerings, namely, the ability of the store to fulfill the customers' needs . This is also called the attractiveness of a store. If a store has a great number of items, it is able to attract more customers even from distant regions. The other factor is the travel time or travel distance to visit a store. As the expense of traveling to that store increases, the willingness of visiting that store could be significantly reduced [4]. Based on those two factors, the probability of one customer traveling to a given store can be denoted as follows:

$$P_{ij} = \frac{\frac{W_i}{D_{ij}^{\propto}}}{\sum_{i=1}^{n}\left(\frac{W_i}{D_{ij}^{\propto}}\right)}, \quad (1)$$

where:

P_{ij} = the probability of consumer j shopping at store i.

W_i = a measure of the attractiveness of each store or site i.

D_{ij} = the distance from consumer j to store or site i.

α = an exponent applied to distance so the probability of distant sites is dampened. It usually ranges between 1.5 and 2.

The Huff Model Calibration tool calculates the exponent values for attractiveness and distance variables. which allow you to adjust and refine your settings. The result is a file that contains the exponent value for any attractiveness variable—for example, sales and distance variable. When using the Huff Model tool

without calibration, the default exponent values are arbitrarily set at 1 and 1.5 and may not apply to the trade area for which you are modeling. Calibration requires an existing store or facility layer, a customer layer, and a layer defining potential sales. Employing user-defined exponent values allows you to fine-tune the exponent values of a Huff model, thus providing a more accurate, predictive model [5].

Finally, when estimating retail centre attractiveness, consideration also needs to be given to differences between naturally-evolved retail agglomeration such as town center or high streets and those that have been planned, such as shopping centers. Research has suggested that large shopping centers offering free car parking are often perceived as more attractive than traditional town centers and therefore in modelling such dynamics, scaling up of the attractiveness of large shopping centers by a fixed percentage compared to town centers has also been suggested [6].

Estimating retail catchment areas for a national extent using a spatial interaction modelling framework is complex, multidimensional and requires significant computational resource. As such, some generalizations or simplifications based on assumptions drawn from the literature are necessary for both empirical and pragmatic reasons. For instance, an entropy model could be argued as delivering more accurate results for a single store or a retailer's chain where sales data is available, however, for a national network of town centers, gathering such data for all stores would not likely be feasible.

A trade area defines where customers live and how far they are likely to travel to a particular business or business district. Thus, basic map data, such as distances, highways, and physical barriers, can be useful in defining trade areas. What's more, using Geographic Information System (GIS) software for trade area analysis offers a number of advantages over hand-generated mapping techniques.

GIS software matches a variety of data to specific geographic locations and displays the results on maps rather than in tables or charts. GIS enables you to easily combine a variety of data from several different sources and formats to create maps that help illustrate important trends in the data. GIS also aids in the recognition of important market trends that would often go unnoticed without the ability to visualize the data on a map. While many users of this toolbox may not have their own desktop-based GIS software, advances in web-based applications are making these mapping techniques more accessible. Further, there are many consultants, city planners and marketing data providers who can offer technical or analytical assistance in using GIS software. Many of these techniques were drawn from documentation supporting Business Analyst GIS software [7].

The Trade Area Models web app gives experienced and inexperienced analysts alike the opportunity to learn more about retail geography. While more analytical components have been abstracted out of the app in favor of simplicity, users can not

only learn about buffers, Voronoi polygons, and the Huff Model, but interact with them directly and see how changes in store location and model parameters affect the retail landscape. The application in its current form is useful for spurring interest and discussion around trade area modeling but should be more analytical to be useful for genuine analysis. A future iteration should remove the abstractions of buffer sizes and square footage estimates to allow an experienced user to directly enter exact values into the models. Further, more demographic data to support the Huff Model, and parameter defaults for specific industries would help users more quickly create meaningful models. Applying demographic filters to the sales forecasting would allow, for example, a store that sells specified goods more appropriately identify areas where there are more new target customers. Another useful addition to the app would be integration of real estate data to show retail space that is actually available for lease in the city so that users can pick their candidate store locations in a more meaningful way.

References:

1. Huff D., McCallum M. Callibrating the Huff model using ArcGIS model business analyst, 2008.
2. Huff D. Parameter estimation in the Huff model. Boston, USA: ArcUser, 2003.
3. Malczewski J., Rinner C. Multicriteria Decision Analysis in Geographic Information. New York: Springer, 2015.
4. Swales S. Trade Area Analysis. Marketing Geography (3rd. ed.), Boston: Pearson Custom Publishing, 2008.
5. Huff D., Black W. The Huff Model in Retrospect. Applied Geographic Studies, 1997.
6. Stockburger D. Introductory Statistics: Concepts, Models and Applications, 1998.
7. Jones K, Simmons J. Location, location, location: analyzing the retail environment, 1993.

2.3. Accounting and analytical support of enterprises'non-financial reporting

Sustainable development is one of the main tasks of every country because it contributes to the growth of public goods. Today, solving this issue is hampered by modern global challenges, the adaptation to which depends on countries' sustainable development strategies. Therefore, the simultaneous implementation of globalization and sustainable development is a prerequisite for strengthening not only the current but also the future potential of society. At the same time, the achievement of sustainable development is based on the harmonization of such key components as economic, social and environmental parts.

The accelerating of globalization has stimulated radical change in such fields as trade, finance, intellectual property, private investment, information and communication technology, health, the environment, security and civil society. It has led to some new global challenges in key areas of human life. Overall, these new challenges pose a threat to sustainable development that requires a collective response at the global level. Sustainable development is a new, qualitative type of development, which is characterized by the focus on protecting the interests of mankind in the modern and future world, both nationally, internationally and globally [1].

The UNO Summit in 2015 (New York, USA) approved the final document "Transforming our world: an agenda for sustainable development until 2030", which identifies 17 goals that provide new benchmarks of the world development [2].

Strengthening the ties of economic entities through the mutual cooperation deepening is a modern trend in the world. The processes of globalization, which form new collaboration conditions increase the requirements for the management of enterprises, in particular supranational structures (corporations, international organizations, etc.). Therefore, an important direction of enterprise policy is strengthening their competitive positions, which increases their investment attractiveness. Openness and transparency of the company are among the conditions for making an investment decision. This condition can be met by its reporting, which contains objective and reliable information.

According to the Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine", all companies are required to prepare financial statements based on accounting data [3].

Ukraine's choice of the European development vector was reflected in all spheres of the national economy. Among the results of the Association Agreement between Ukraine and the European Union signing should be noted the gradual approximation in the accounting. In accordance with the "The Directive of the European Parliament and the EU Council on annual financial statements, consolidated financial reporting and related statements of certain types of companies" [4], some amendments the legislation of Ukraine have been made concerning the content of corporate reports. Thus, in accordance to the Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine", together with financial statements, large and medium-sized enterprises are required to prepare and submit the Management Report. The first time such a report has been proposed in 2018. Taking into account that for many companies in other countries this report has become rather habitual, its formation by national companies is based on their experience, in accordance with Ukrainian legislative system.

Management report contains financial and non-financial information that characterizes the state and prospects of an enterprise and reveals the main risks and uncertainties of its activities [3]. It should contain financial and non-financial information that objectively reflects the activities of the enterprise and prospects for its development, while disclosing the main risks. The importance of such report is confirmed in practice, as it provides an opportunity for most companies to take the place not only at the national level but also at the international level. In this way, it helps to increase the business confidence of stakeholders, which in turn increases their competitiveness.

For the systematization and comparability of the Management report information the following directions are recommended: eneterprise organizational structure and the description of its activity; results; liquidity and liabilities; environmental aspects; social aspects and personnel policy; risks; research and innovation; financial investments; development prospects; corporate governance (enterprises - issuers of securities, the securities of which are admitted to trading on stock exchanges or securities for which a public offer has been made) [5]. In this case, the amount of transparent information is not limited to the presented recommendations and may contain any other information, the appropriateness of which is determined by the company. Thus, the information presented in the Management Report gives stakeholders a complete picture of the current situation and prospects of the enterprise, as well as its social responsibility. Given the features of today business caused by the pandemic and quarantine, it would be appropriate to report on the impact of these factors on the company's activities and identify measures to minimize this impact. According to the foreign experience, the importance of social factors, including social business support, has significantly increased for investors since the beginning of the pandemic. In this way, companies can show their ability to adapt to unforeseen external adverse factors and ensure their resilience.

The formation of the Management Report is regulated by "The methodic guidelines for the Management report preparation" [5], which is of a recommendatory nature and do not apply to banks, budgetary institutions, micro and small enterprises. To regulate this issue and to implement the Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine", the National Bank of Ukraine supplemented "The Instructions on the preparation and disclosure of Ukraine banks' financial statements" [6] by adding Structure and content of the Management Report Section IV.

While formation the Management Report, it is important to realize that its preparation should be carried out not only by accounting staff. Taking into account the content of the report with various information, including that which cannot be presented in monetary terms and which is of a qualitative nature it is appropriate to

involve specialists from different departments. At the legislative request, the Management report of the enterprise must be compiled and submitted annually. This means that this process should be organized at the enterprise in a systematic manner with appropriate internal regulations, which relate to the formation of a working group to prepare the report, sources of information and timeliness of its provision. Given that the information provided in the report is available not only at the national level but also at the international level, its reliability is of high importance. That is why it is necessary to review the existing system of internal control, taking into account the need to increase its efficiency.

There is no doubt that the information support of the Management report preparation is based on financial accounting data. However, under these conditions, the importance of management accounting increases, which serves as a supplement to the financial one. As a result, the requirements for its formation are increased in order to provide transparent information of high quality that will be relevant for non-financial statements.

The Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) has been working with the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) for a long time in the field of management report content. In 2015, they developed the International Principles document. Global Accounting Principles [7] proposes four principles of management accounting, which should bring management accounting to a qualitatively different level, necessary not only to address the strategic objectives of modern companies, but also to improve the quality of financial reporting. One of them is the principle of compliance which provides the management accounting with updated information of financial and non-financial nature, including social, environmental and economic data, and is available to decision makers about the past, present and future of the company [8].

With little experience in preparing the Management Report, some domestic enterprises have faced a number of problematic issues regarding its content. The question of the need to disclose management accounting information, which may be a trade secret, has become quite important. Therefore, for example, information on development strategy, pricing policy, innovation and other components is limited in this report.

Realizing the importance of this report directly for the company and its image, large Ukrainian companies are ready for wider disclosure, as an important component of management is corporate social responsibility. For example, in the agrarian sector, such companies are Nibulon LLC, Kernel LLC, Myronivsky Hliboproduct PJSC and others.

This approach to management and transparency gives positive results. In the overall ranking of Sustainable Ukraine 2019, which determines the corporate stability

of companies, Kernel LLC is the third, and Nibulon LLC is the 17th among 250 survied participants [9]. Such high positions are the result of effective management system. The Sustainable Ukraine 2019 rating assesses and compares the quality of corporate governance in companies, their ability to make positive impact on society, manage non-financial risks and opportunities, as well as ensure their sustainable development.

Along with the Management report, economic entities operating in extractive industries should submit the Report on Payments, which contains general information on the activities of economic entities operating in extractive industries. The provision of this information ensures transparency in the extractive industries in the reporting period, as well as detailed information on taxes and fees, other payments made by such entities in the reporting period. The purpose of disclosing such information is to provide the access to complete and objective information on economic entities' payments operating in the extractive industries, in favor of payments' recipients, to create conditions for socially responsible business and also for public acquaintance and discussion of issues on state and territorial communities of minerals of national importance. Based on the submitted reports, the EITI Report (Transparency Initiative) is prepared by an independent administrator and based on the results of analysis and verification of information provided by business entities operating in the extractive industries and recipients of payments, in accordance with the terms of reference and within the EITI [10]. The development of EITI in Ukraine began in 2009 with the governmental obligation to join the EITI and the approval of the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine №1098 "On Ukraine's accession to the Initiative to ensure transparency in the extractive industries." The first national EITI Report of Ukraine was published in 2015. In order to generate such a report, companies submit their information for reconciliation. Thus, in 2017, 53 mining companies were included in the scope of the EITI Report of Ukraine. For verification there were 21 oil and gas companies which provided information and 2 companies did not. Metal ores were mined by 13 companies, 12 of which submitted their reports for reconciliation. As for coal mining, only 10 out of 17 companies submitted information for verification, the remaining 7 companies did not provide such information. Thus, it is possible to make some assumptions about the reluctance of certain companies to comply with the principle of transparency of their activities, which in some way may affect their image and, consequently, competitiveness.

Solving global problems is possible with the involvement of the world community and companies in particular. Modern globalization challenges increase the demands on companies for their social responsibility. Social reporting is an important tool for informing stakeholders about the impact of businesses on the sustainable development of society. The social report is prepared by the company on its own

initiative and is formed on its own structure. Such a report, unlike a mandatory Management Report, is not auditable. The value of this report for the company is to improve its image and, consequently, its capitalization. Therefore, the social report should contain information about the sustainable development of the company and its clear communication with their stakeholders. Obtaining a lasting effect is possible under the condition of consistent and systematic provision of information with a certain frequency.

Due to the transformation of the economy based on the concept of sustainable development, the practice of compiling a report on sustainable development, which is also a type of non-financial reporting, has become popular. In order to bring the report to a single internationally understood format, it is advisable to use appropriate standards, the most common of which is the GRI (Global Reporting Initiative) standard. This standard has become a guideline for the preparation of non-financial statements by many companies around the world.

Nowdays, non-financial reporting according to GRI standards consists of more than 2,000 companies around the world, representing both large and small businesses. Ukrainian companies have started preparing GRI reports increasingly. Analyzing this aspect in Ukraine during the existence of GRI according to its standards, more than 25 companies reported since 2008. We can note that the largest number of reports was prepared in 2015, by 14 companies in 2018 and by 15 companies in 2019 [11]. Based on the analysis of social reports of domestic companies, we can note their active involvement in the implementation of the Sustainable Development Goals. Companies such as Nibulon LLC, Lifesell LLC, Coca-Cola in Ukraine, Auchan Retail in Ukraine, Myronivsky Hliboproduct PJSC and others that develop their sustainable development projects and have a positive experience in GRI reporting based on the principles of the UNO Global Agreement. However, this number of business initiatives compared with total number in Ukraine is insignificant. This may indicate that not all companies benefit or are aware of the benefits of disclosing information in non-financial statements.

The companies' readiness to the public report is an important indicator that characterizes their activities. Taking into consideration the wide access to information of the enterprise and the speed of dissemination on the basis of which a significant part of stakeholders and influence groups make decisions, the question arises as to its veracity. Therefore, it is important to verify the quantitative indicators and qualitative information of any non-financial statements, which proves the seriousness of the perception of socially responsible business. The process of involving companies in the implementation of the Sustainable Development Goals, the results of which are reflected in their sustainable development reports, has become especially relevant. The result of the informal approach of many companies to the preparation of non-

financial reporting is to increase the trust of stakeholders and increase their level of competitiveness both nationally and globally.

References:

1. Kozhukhova T., Formation and transformation of the global system of financing sustainable development: monograph. Kryvyi Rih: Published by Chernyavsky D., 2017, p 336 p.

2. Resolution adopted by the General Assembly, September 25, 2015. URL: https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E.

3. On Accounting and Financial Reporting in Ukraine: Law of Ukraine July 16, 1999 №996-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text.

4. Directive of the Council European Parliament on annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of companies, 26.06.2013, №2013/34/EU.

URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MU13169.html.

5. Methodical recommendations for compiling the Management report: Ministry of Finance of Ukraine Order, December 12, 2018, № 982.URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18#Text.

6. Instructions on the preparation and publication of Ukrainian banks' financial statements: Resolution of the NBU Board, 24.10.2011 № 373. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1288-11#Text.

7. Global Management Accounting Principles. URL: http://www.cimaglobal.com/principles.

8. Davidyuk T.V., The role of management accounting in the formation of non-financial and integrated reporting. Prospects for the development of accounting, control and analysis in the context of European integration: IV International Scientific-practical Conference, Odessa, May 26, 2016. Odessa, 2016. pp. 49-52.

9. Sustainable Ukraine Raiting, 2019. URL: https://sustainableukraine.com/ua/index.html .

10. On ensuring transparency in extractive industries: Law of Ukraine, September 18, 2018 №2545-VIII.URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2545-19#Text.

11. GRI Standards is multipurpose constructor for company's annual report. : Baker Tilly official website.URL: http://www.bakertilly.ua.

2.4. Modeling of user activity in the social sphere on the basis of his statistical data

Моделювання активності користувача в соціальній сфері на основі його статистичних даних

Розглянемо ключові поняття та методи збору, видобутку та аналізу даних з соціальних мереж (СМ). Математичне формулювання завдання вивчення окремих факторів та їх взаємозв'язків на зібраних даних відоме як задача аналізу даних (англ. Data Analysis). Дана задача включає в себе процеси вивчення, відсіювання, трансформації та моделювання даних з ціллю виокремити корисну інформацію, сформувати висновки та для підтримки прийняття рішень. Аналіз даних включає багато варіацій та підходів, що охоплює різноманітні техніки та використовується у бізнесі, науці та у сфері соціальних наук. Правильно оброблені та проаналізовані дані дозволяють скласти чітке відображення різних явищ та процесів, що надалі можна використовувати при формуванні тих чи інших рішень, прогнозів тощо.

Процес витягу або вилучення даних (англ. Data Extraction) можна описати таким чином: спершу виконується збір даних з вихідних систем, після чого витягнуті дані зберігаються в «сховищі даних» для подальшого дослідження. Часто, цей засіб використовується при роботі з веб-ресурсами, базами даних, друкованими виданнями та потоками неструктурованої інформації. Інструментами, що використовуються при цій передачі та перетворенні даних, є – Extract, Transform, and Load (ETL), тобто «Видобуток», «Трансформація» та «Завантаження» [1]. Видобуток є найскладнішим завданням у ETL. Більшість вихідних систем даних записані або неструктуровано або у вже застарілому форматі [2]. Визначення цінності даних з точки зору їхньої придатності для вилучення є складним процесом.

Зазвичай, визначаються два типи вилучення даних – *логічний* та *фізичний*.

Логічний тип поділяється на повне вилучення та поступове. При повному, усі дані відразу витягуються безпосередньо з вихідної системи [1]. Немає потреби в додатковій логічній/технологічній інформації (наприклад, дати оновлення вихідної системи). Наприклад, щоб експортувати один файл щодо зміни ціни, система повністю витягує фінансові записи організації, копіюючи всю вихідну таблицю. Тоді як при поступовому вилученні, спершу визначаються зміни у даних, після чого отримують підмножину даних. Зазвичай, такий інструмент вилучення визначає необхідність розпізнавання нової або зміненої інформації на основі часу та дати [1,2].

Фізичний тип вилучення також поділяється на кілька підтипів, а саме онлайн та офлайн. Дані можна отримати лише за допомогою фізичного вилучення. Онлайн-вилучення даних передбачає пряму передачу інформації від вихідної системи до сховища даних. Щоб цей процес був функціональним,

засоби вилучення повинні безпосередньо підключатися або до вихідної системи, або до перехідної системи, яка має попередньо налаштований інтерфейс передачі даних. Перехідна система є точною копією вихідної системи, за винятком того, що дані є більш структурованими. При використанні офлайн-вилучення, відсутнє пряме переміщення даних з вихідної системи. Дані в таких процесах або вже структуровані (наприклад, журнали входу/виходу), або завчасно автоматично структуровані за допомогою процедур вилучення. Обсяг даних, які потрібно витягти, і фаза, на якій в той час працює процес ETL, також впливає на визначення способу вилучення [1].

Фактично, у випадку з системами типу «соціальна мережа», вилучення даних має скоріше комбінований характер, з огляду на специфіку сфери використання. Це обумовлено тим, що кожна користувач та СМ, може мати свій спосіб обміну та зберігання даних. Це можуть бути внутрішні журнали подій, – логи, які ведуться пристроєм у ході виконання тих чи інший дій. Також це може бути прямий інтерфейс доступу до його внутрішніх подій, що дозволить прямо отримувати всю необхідну інформацію без потреби

Існує широкий спектр сучасних методів, популярних у процесі обробки навчальних даних. Серед цих методів можна виділити: прогнозування, кластеризацію, регресійний аналіз, факторний аналіз, кластерний аналіз та аналіз часових рядів [3].

При прогнозуванні метою є розробка моделі, яка може зробити висновок про один аспект даних (передбачувана змінна) з деякої комбінації інших аспектів даних (предикторів змінних). Для прогнозування потрібно мати мітки для вихідної змінної на обмеженому наборі даних, де мітка представляє деяку довірену „істинну" інформацію про значення вихідної змінної в конкретних випадках. Однак у деяких випадках важливо врахувати, якою мірою насправді можуть бути ці мітки подібні [3].

Прогнозування має два ключових способи використання в процесі обробки навчальних даних. У деяких випадках методи прогнозування можуть використовуватися для вивчення того, які особливості моделі важливі для прогнозування, надання інформації про основну конструкцію. Це загальноприйнятий підхід у програмах досліджень, які намагаються передбачити результати навчання учнів без попереднього прогнозування проміжних чи опосередковуючих факторів [3]. При другому типі використання, методи прогнозування використовуються для того, щоб передбачити, яким буде вихідне значення в контекстах, де не бажано отримувати безпосередньо мітку для цієї конструкції (наприклад, у раніше зібраних даних сховища, де бажані позначені дані може бути недоступним, або в контексті, коли отримання міток може змінити поведінку, що позначається, наприклад, моделювання

афективних станів, де самозвітування, відео та методи спостереження становлять усі ризики зміни конструкції, що вивчається) [3].

Кластерний аналіз – це дослідницький прийом, який слугує меті ідентифікувати структури в наборі даних. Метою кластерного аналізу є сортування різних точок даних у групи (або кластери), які є внутрішньо однорідними та зовні неоднорідними. Це означає, що точки даних у кластері схожі між собою і несхожі на точки даних в іншому кластері. Кластеризація використовується, щоб отримати уявлення про те, як дані розподіляються в даному наборі даних, або – як крок попередньої обробки для інших алгоритмів. [3].

Регресійний аналіз використовується для оцінки взаємозв'язку між набором змінних. Проводячи будь-який тип регресійного аналізу, ви шукаєте, чи існує взаємозв'язок між залежною змінною (це та змінна чи результат, який ви хочете виміряти чи передбачити) та будь-якою кількістю незалежних змінних (факторів, які можуть вплинути на залежну змінна). Метою регресійного аналізу є оцінка того, як одна або кілька змінних можуть впливати на залежну змінну, з метою виявлення тенденцій та закономірностей. Це особливо корисно для прогнозування та прогнозування майбутніх тенденцій [3].

Існує багато різних типів регресійного аналізу, і модель, яку ви використовуєте, залежить від типу даних, які ви маєте для залежної змінної [3]. Факторний аналіз – це техніка, що використовується для зведення великої кількості змінних до меншої кількості факторів. Це працює на основі того, що кілька окремих спостережуваних змінних корелюють між собою, оскільки всі вони пов'язані з базовою конструкцією. Це корисно не лише тим, що воно конденсує великі набори даних у менші, більш керовані зразки, а й тому, що допомагає розкрити приховані шаблони. Це дозволяє досліджувати такі поняття, які неможливо легко виміряти чи спостерігати, – наприклад, багатство, щастя, придатність або, як приклад, що стосується бізнесу, лояльність та задоволеність клієнтів [3].

Аналіз часових рядів – це статистичний прийом, який використовується для виявлення тенденцій та циклів у часі. Дані часових рядів – це послідовність точок даних, які вимірюють одну і ту ж змінну в різні моменти часу (наприклад, щотижневі показники продажів або щомісячні реєстрації електронною поштою). Розглядаючи тенденції, пов’язані з часом, аналітики можуть прогнозувати, як змінна, що цікавить, може коливатися в майбутньому [3].

Проводячи аналіз часових рядів, основними закономірностями, на які ви будете звертати увагу у своїх даних, є:

1) тенденції: стабільне, лінійне збільшення або зменшення протягом тривалого періоду часу;

2) сезонність: передбачувані коливання даних через сезонні фактори протягом короткого періоду часу. Наприклад, ви можете спостерігати пік продажів купальників влітку приблизно в той же час щороку;

3) циклічні тенденції: непередбачувані цикли, коли дані коливаються. Циклічні тенденції зумовлені не сезонністю, а навпаки, можуть виникати внаслідок економічних або галузевих умов.

Аналіз і прогнозування часових рядів використовується в різних галузях, найчастіше для аналізу фондового ринку, економічного прогнозування та прогнозування продажів. Існують різні типи моделей часових рядів залежно від даних, які ви використовуєте, і результатів, які ви хочете передбачити. Ці моделі, як правило, класифікуються на три широкі типи: моделі авторегресії (AR), інтегровані (I) моделі та моделі ковзного середнього (MA).

Активність тематичного контенту в мережі Інтернет пов'язана з частотою появи інформаційних повідомлень, яка залежить від таких факторів: наявність вільного часу, що зазвичай залежить від дня тижня, місяця та часу дня (робочий чи вільний), наявність цікавого для особи контенту, святкові дні (загальнодержавні та особисті).

Для забезпечення прогнозування необхідно провести статистичний аналіз активності тематичного контенту в мережі Інтернет щоб виявити основні закономірності та тенденції процесу в умовах обмеженої кількості інформації. Таким чином в результаті моніторингу в мережі Інтернет отримуємо рівноточну і рівнодискретну вибірку параметрів процесу частоти активності тематичного контенту

Програмна реалізація системи прогнозування діяльності користувача на основі аналізу його статистики в профілі соціальних мереж. Вимірювання проводились за даними, що надає інстаграм власнику аккаунту в дискретні проміжку часу і фіксуються у відповідній базі даних. Отримані соціальні параметри за такими контентами: твіти, опубліковані враження, рекомендації, ретвіти, відповіді, вподобання, перегляди медіа, рекомендації медіа. Для того, щоб розрахувати прогноз, наприклад, рекомендацій твітів за методом ковзної середньої, необхідно виконати наступні кроки.

Коефіцієнт сезонності – це величина, на яку збільшуються а,ј зменшуються значення в порівнянні з середніми в певний період часу. Коефіцієнт сезонності потрібно використовувати для різних періодів. Це може бути тиждень, тоді коефіцієнт присвоюється для кожного дня тижня. Для більшості товарів застосовують коефіцієнти сезонності для кожного місяця. В даному випадку для розрахунку коефіцієнтів використовують помісячну

статистику значень, а отримані коефіцієнти використовують для прогнозування попиту на кілька місяців вперед.

Коефіцієнти сезонності використовують: для розрахунку прогнозу; для планування діяльності, тобто для визначення пріоритетів по місяцях в рамках року; для вибору кращого часу проведення заходів щодо стимулювання збуту для товарів або послуг;для вибору кращого часу для рекламування товарів або послуг тощо.

Дослідження стохастичного процесу активності. За виглядом кривої, яка описує досліджуваний процес активності тематичного контенту в мережі Інтернет за один місяць, можна стверджувати, що це стохастичний процес. Збільшення активності відбувається у 3, 10, 16, 21 дні, процес має ознаки періодичності (рис.1).

Рисунок 1 – Крива даних обраних твітів для прогнозування

Для того, щоб розрахувати коефіцієнти сезонності, очищені від зростання: розраховуємо зростання, тобто значення тренда за аналізовані періоди; визначаємо відхилення фактичних значень від значень тренду; середнє відхилення для кожного місяця; визначаємо загальний індекс сезонності; розраховуємо коефіцієнти сезонності, очищені від зростання і вирівняні.

Далі, розглянемо докладно кожний з пунктів. Розглянемо розрахунок коефіцієнтів сезонності на прикладі. Візьмемо значення по днях місяця.

Розрахунок значень лінійного тренда. Лінійний тренд добре застосовувати для тимчасового ряду, дані якого збільшуються або зменшуються з постійною швидкістю.

Розглянемо лінійний тренд на прикладі розрахунку прогнозу значень по днях. В цьому часовому ряду у нас є 2 змінних: час – дні; об'єм значень (активність користувача у відповідній позиції).

Рівняння лінійного тренда

$$y\,(x) \;=\; a \;+\; bx, \qquad (1)$$

де y – це обсяг значень; x – номер періоду (певне число місяця)

a – точка перетину з віссю y на графіку (мінімальний рівень);

b – це значення, на яке збільшується в такому значенні тимчасового ряду.

У програмі, що розробляємо, відповідну функцію (рис.2), що виконує розрахунок тренду за формулою (1).

```
166    public static void trendValues(double[] x_arr, double[] y_arr, double[] y){
167        double a, b, sum_num = 0, sum_den = 0, y_avg, x_avg;
168
169        x_avg = avg(x_arr);
170        y_avg = avg(y_arr);
171
172        for (int i = 0; i < x_arr.length; i++){
173            sum_num += (x_arr[i] - x_avg)*(y_arr[i] - y_avg);
174            sum_den += (x_arr[i] - x_avg)*(x_arr[i] - x_avg);
175        }
176        b = sum_num / sum_den;
177        a = y_avg - b * x_avg;
178
179        for (int i = 0; i < x_arr.length; i++){
180            y[i] = a + x_arr[i] * b;
181        }
182    }
183
```

Рисунок 2 – Функція «trendValues» для розрахунку лінійного тренду

Визначення відхилення фактичних значень від значень тренду

Розрахувати відхилення можна поділивши фактичні значення на розраховані значення лінійного тренду. Для цього створюємо функцію «deviation». Для розрахунку середнього відхилення для кожного місяця розробимо функцію, що підраховує середнє значення для певних днів кожного періода.

Визначаємо загальний індекс сезонності, для того, щоб вичистити випадкові відхилення і прирівняти середнє значення коефіцієнтів сезонності до 1. Для цього використовуємо функцію, що знаходить середнє значення масиву, розраховуємо коефіцієнти сезонності, очищені від зростання і вирівняні. Для цього середні відхилення для кожного місяця ділимо на загальний індекс сезонності.

Наприклад, знання сезонності по товарах, напрямках прогнозування активності користувача дозволить ефективно розподілити зусилля і кошти в часі. Однакові дії в різні періоди часу мають різну ефективність.

Також, реалізовано побудування графічної візуалізації коефіцієнтів сезонності, очищених від зростання (рис. 3)

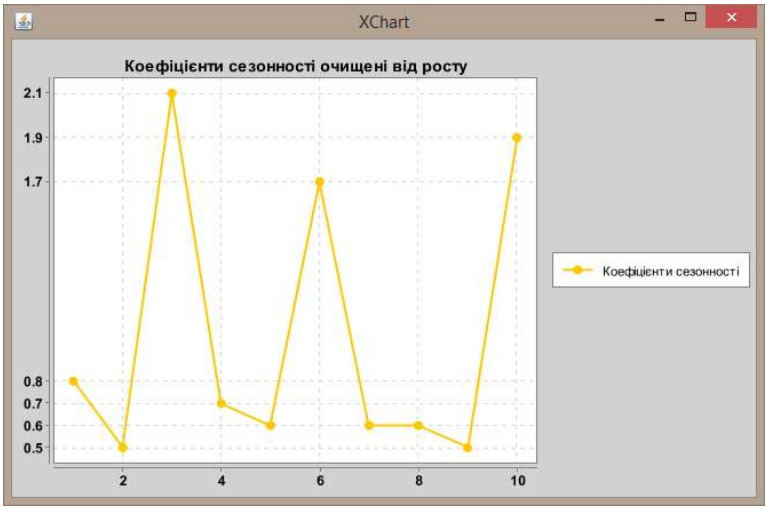
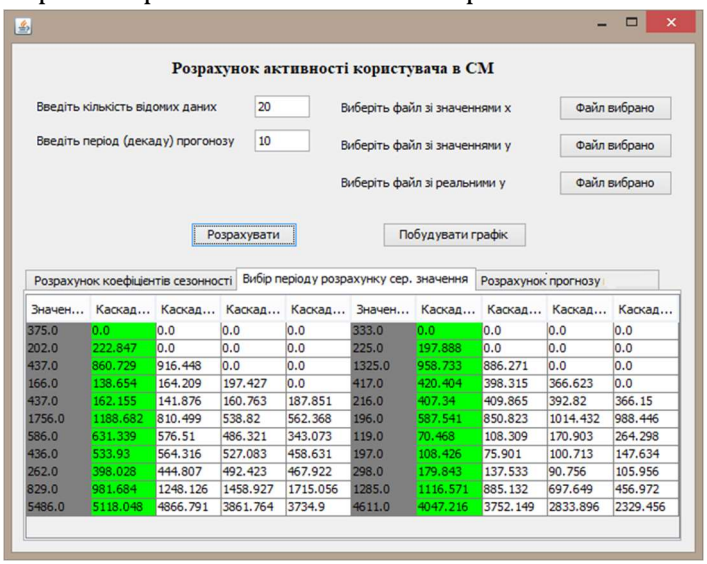


Рисунок 3 – Графік коефіцієнтів сезонності, очищених від зростання

Коефіцієнти сезонності до попередніх періодів розраховано, тепер визначимо, за який період краще взяти середнє значення для більш точного прогнозу.

Вибір періоду для розрахунку середнього значення

Для вибору періоду розрахунку середнього значення робимо прогноз для останнього і передостаннього періодів, дані за який нам відомі, трьома або більше способами для визначення відповідного періоду розрахунку середньої. І дивимося, який з варіантів робить більш точний прогноз.



Значен...	Каскад...	Каскад...	Каскад...	Каскад...	Значен...	Каскад...	Каскад...	Каскад...	Каскад...
375.0	0.0	0.0	0.0	0.0	333.0	0.0	0.0	0.0	0.0
202.0	222.847	0.0	0.0	0.0	225.0	197.888	0.0	0.0	0.0
437.0	860.729	916.448	0.0	0.0	1325.0	958.733	886.271	0.0	0.0
166.0	138.654	164.209	197.427	0.0	417.0	420.404	398.315	366.623	0.0
437.0	162.155	141.876	160.763	187.851	216.0	407.34	409.865	392.82	366.15
1756.0	1188.682	810.499	538.82	562.368	196.0	587.541	850.823	1014.432	988.446
586.0	631.339	576.51	486.321	343.073	119.0	70.468	108.309	170.903	264.298
436.0	533.93	564.316	527.083	458.631	197.0	108.426	75.901	100.713	147.634
262.0	398.028	444.807	492.423	467.922	298.0	179.843	137.533	90.756	105.956
829.0	981.684	1248.126	1458.927	1715.056	1285.0	1116.571	885.132	697.649	456.972
5486.0	5118.048	4866.791	3861.764	3734.9	4611.0	4047.216	3752.149	2833.896	2329.456

Рисунок 4 – Розрахунки для вибору найкращого періоду для розрахунку середнього значення

Порівнюємо фактичні значення за останній і передостанній періоди (виділено сірим кольором на рис. 4) з прогнозними розрахованими чотирьма способами. Ми бачимо, що в нашому прикладі найбільш точно прогноз розрахований за методом ковзної середньої до попереднього періоду (відповідний стовпчик виділено зеленим кольором). У інших випадках більш точний прогноз може виявитися до 2-х попередніх, до 3-х попередніх або до 4-х попередніх періодів.

Розрахунок прогнозу значень за методом ковзної середньої

Було вибрано прогноз на підставі середнього за один попередній період, тому для прогнозу на наступний період (період, значення для якого не відомі), необхідно середні показники за попередній період помножити на відповідний коефіцієнт сезонності до одного періоду. Останнім кроком, перевіримо точність зробленого прогнозу значень за методом ковзної середньої. Для цього зпівставимо реальні відомі значення y (виділено сіром кольором) з розрахованими та розрахуємо відсоток достовірності (рис.5, рис. 6).

```
310  public static double forecastCheck (double[] real_y, double[] f){
311      return (sum(f) / sum(real_y)) * 100;
312  }
```

Рисунок 5 – Функція «forecastCheck» для перевірки точності зробленого прогнозу

Процент достовірності прогнозу активності користувача склав 98%.

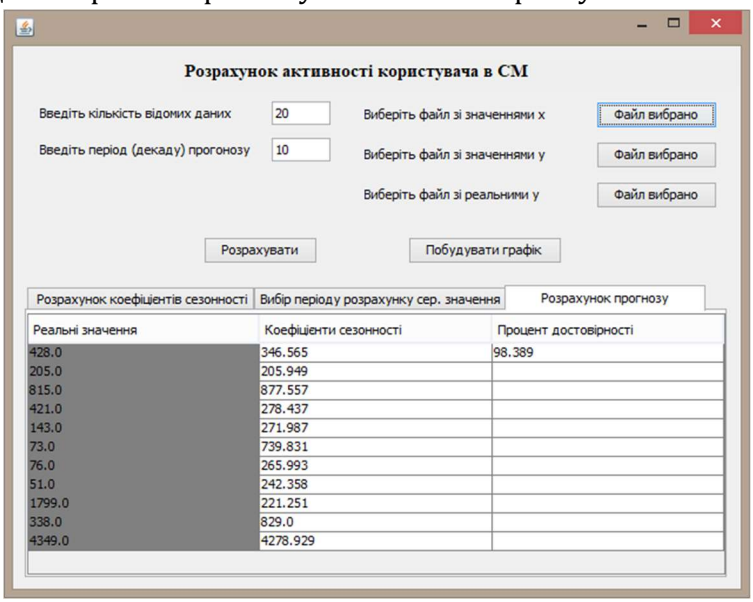


Рисунок 6 – Результати розрахунків прогнозу значень

Перспективою подальших досліджень є використання моделі із знайденим перенесенням параметрів поліноміальної моделі. Очікується, що цей метод зможе знайти попередню модель для опису діяльності користувачів та подальших прогнозів у СМ.

Залежність частоти появи тематичного контенту в соціальних мережах має нелінійний і складний характер, що унеможливлює точне знаходження моделі процесу без належних алгоритмів розрахунків. Після обчислення виділення тенденцій та визначення розподілу випадкових компонентів можна використовувати отримані дані для прогнозування.

Розглянутий метод враховує сезонність діяльності користувачів, що є важливим фактором, що впливає на майбутні показники ефективності. Крім того, цей метод не покладається на спеціальні процедури і може бути впроваджений у власні процедури, які розроблені під час дослідницького процесу, і можливо коригувати тенденції, враховуючи нові зовнішні фактори.

Література:

[1] Frequent patterns in ETL workflows: An empirical approach / V.Theodorou, A. Abelló, M. Thiele, W. Lehner. // Data & Knowledge Engineering. – 2017. – №112. – С. 1–16.

[2] Afrati F. N. Querying semi-structured data. In Database Theory / F. N. Afrati, P. Kolaitis. /ICDT'97, 6th International Conference, Greece. 1997. №1186. С. 1–18.

[3] Baker R. S. Data Mining for Education / Ryan S.J.d. Baker. // International Encyclopedia of Education. – 2010. – №3.

2.5. Organization of financial control for private enterprises, analysis of its information support and ways of improvement

Організація фінансового контролю для приватних підприємств, аналіз його інформаційного забезпечення та шляхи вдосконалення

Актуальність пошуків шляхів вдосконалення фінансового контролю полягає у необхідності впровадження більш ефективних інструментів управління які б відповідали новим вимогам ринкової ситуації та особливостям законодавчої бази. Завданням розвитку фінансового контролю є впровадження такого механізму, який би допомагав уникнути в діяльності підприємства різноманітних зловживань та порушень, а також інших видів приховування інформації, особливо тієї, що стосується фінансових потоків підприємства, а також покращення методики контролю за первинними показниками в масштабі здійснення господарської операції.

Питання розвитку та пошуку методів ефективного контролю розглядалося багатьма вітчизняними авторами, серед них Ірвін Д., Поукок М.А., Тейлор А.Х., Хан Д., Бурцев В.В., Бєлобжецький І.А., Родіонова В.М., Білуха М.Т., Бутинець Ф.Ф., Сопко В.В., Калюга Є.В. та інші. Дані вчені розглядали питання щодо практики та теорії фінансового контролю на підприємствах України, а також класифікацією його об'єкту, видів, форм та підрозділів.

Склад системи інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, її широта і глибина визначаються галузевими особливостями діяльності підприємств, їх організаційно-правовою формою функціонування, обсягом та ступенем диверсифікації фінансової діяльності та рядом інших умов.

Отже, конкретні показники системи інформаційного забезпечення формуються за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел інформації. В розрізі кожної з цих груп джерел вся сукупність показників, які включаються в інформаційну систему фінансового менеджменту підлягає попередній класифікації. Запровадження на підприємстві системи фінансового контролінгу дасть змогу істотно підвищити ефективність всього процесу управління його фінансовою діяльністю.

Головною метою цієї роботи є дослідження і пошук методів вдосконалення організації процесу фінансового контролю на різних видах підприємств України та покращення методики контролю за первинними показниками в масштабі здійснення господарської операції.

В складі механізму фінансового менеджменту важлива роль належить системам і методам внутрішнього фінансового контролю.Внутрішній фінансовий контроль являє собою організований самим підприємством процес перевірки виконання і забезпечення реалізації управлінських рішень в сфері управління фінансами підприємства з метою досягнення стратегічних цілей і попередження кризових ситуацій, які можуть призвести до банкрутства.

В практиці країн з розвиненою ринковою економікою широкого поширення набула нова прогресивна комплексна система внутрішнього контролю, що застосовується в великих компаніях з розгалуженою мережею або в холдінгових компаніях, яка називається "контролінг".

Сьогодні система контролінга поступово починає впроваджуватися і на вітчизняних підприємствах. В загальній системі контролінгу виділяється один з основних його блоків – фінансовий контролінг.

Фінансовий контролінг являє собою контролюючу систему, яка забезпечує концентрацію контрольних дій за основними напрямками фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних показників від прогнозних (планових) та чинників, що зумовили ці відхилення,

і прийняття управлінських рішень по нормалізації процесу управління фінансами підприємства.

Впровадження на підприємстві системи фінансового контролінгу дозволяє значно підвищити ефективність всього процесу управління його фінансовою діяльністю.

Поширеною є думка про те, що частка власного капіталу у загальній сумі джерел довгострокового фінансування може бути досить великою, при цьому нижня границя визначена на рівні 0,6 (60%). Як показує практика, при більш низькому рівні цього показника рентабельність власного капіталу не буде відповідати визнаним оптимальним значенням. А чим вище в підприємства частка власного капіталу, тим з більшою готовністю кредитори вкладають у нього свої кошти. Величину показників фінансової стійкості підприємства формують багато факторів -- стадія життєвого циклу підприємства, сфера його діяльності, структура джерел засобів, оборотність оборотного капіталу і всіх активів. Тому, за допомогою тільки коефіцієнтного підходу визначити ступінь фінансової стійкості підприємств досить проблематично, для повноти картини частіше додатково користуються іншими методами.

Таким чином, коефіцієнтний підхід до визначення фінансової стійкості доповнюється агрегатним, сутність якої - у аналіз взаємозв'язку між активом та пасивом балансу. Такий підхід дозволяє визначити типи поточної фінансової стійкості підприємства.

Якщо кінцевий результат фінансової господарської діяльності підприємства характеризується прибутком або збитком, то ефективність його господарювання визначається показниками рентабельності чи збитковості, які розраховуються у % співвідношенні.

Особливо важливим методом оптимізації контрольної системи підприємства є бюджетний контроль, який забезпечує своєчасне виявлення відхилень фактичних показників від запланованих, їх причини та забезпечує відповідну реакцію на них. Результати здійснення такого контролю повинні відображатись у щоденних, тижневих, декадних, місячних і квартальних контрольних звітах .

Також варто зазначити, що в умовах сучасної ринкової економіки держава має контролювати не лише господарську діяльність суб'єктів підприємництва, як це звикли робити за командно-адміністративної економіки, а лише дотримання ними встановлених державою в інтересах суспільства норм, правил мобілізації, розподілу та використання фінансових ресурсів. Тобто контрольні дії держави повинні здійснюватися на партнерських відносинах [6, ст.248]. Важливою проблемою здійснення контролю є низький відсоток повернення бюджетних коштів за результатами проведених ревізій та

перевірок. У зв'язку з цим необхідно вжити комплекс заходів: по підвищенню рівня результативності контрольних заходів, спрямованих на уточнення відповідальності державних посадових осіб за порушення вимог закону про виконання бюджетів та позабюджетних фондів та про розпорядження державною власністю.

Для удосконалення фінансового контролю необхідно:

- впровадити удосконалення діяльності органів державного сектору;

- раціонально використовувати державні ресурси;

-забезпечити формування дієвої системи державного фінансового контролю. Контроль легше здійснювати за наслідками операції, а не за її рухом, так як іноді контролеру дуже складно прослідкувати рух всіх операцій. Це підтверджується третім законом інформаційної динаміки, суть якого в тому, що навмисні перекручення інформації виявляються тільки за їх наслідками. Цілями антикризової стратегії підприємства повинні бути:

- забезпечення ліквідності і платоспроможності підприємства, на підставі оптимального поєднання власних і залучених джерел засобів;

- отримання прибутку і забезпечення відповідного рівня рентабельності, достатнього для задоволення всіх своїх потреб при здійсненні основної, інвестиційної і фінансової діяльності.

Важлива роль в процесі антикризового фінансового управління належить державі, яка повинна проголосити, що її головною метою є макроекономічне регулювання і боротьба з інфляцією на основі підтримки національного виробництва.

Тому необхідно:

-розробити систему економічних і фінансових показників на всіх рівнях, а також підтримки базових галузей економіки;

-створити умови, що забезпечують підприємствам можливість заробити практично відсутні в них власні оборотні засоби;

-прийняти економічні заходи, що розширюють можливість підприємств по використанню залучених засобів, для цього необхідно понижувати облікову ставку НБУ до світового рівня, ввести державну гарантію за деякими кредитами для окремих підприємств;

-прийняти ефективні заходи щодо різкого скорочення неплатежів по залученню таких ринкових інструментів як комерційний кредит, вексель, чек;

-змінити податкову політику, спрямувавши її на стимулювання виробництва та інвестицій;

-визначити ступінь ліквідності і платоспроможності підприємства; спрямувати митну політику на захист національного виробника і конкурентноздатних товарів.

Вибір стратегії попередження банкрутства і ефективність заходів підприємств по залученню ринкових механізмів залежить від системи управління фінансами на підприємстві.

Ключовим напрямком вдосконалення державного фінансового контролю як найважливішої складової фінансового контролю в Україні та підвищення його ефективності є прийняття єдиної концепції державного фінансового контролю в Україні, яка повинна встановити єдині методологічні та правові засади здійснення державного фінансового контролю в країні та визначити систему органів, які здійснюють контроль, а також механізм їх взаємодії. Підвищення ефективності контролю полягає не лише в його своєчасності, але й повноті операцій і процесів, розробці внутрішніх стандартів контролю на підприємстві.

Деякі менеджери прагнуть узяти до уваги всю інформацію, що доходить до них. У своїй повсякденній роботі, приймаючи рішення, вони спочатку питають, яка інформація доступна, і тільки потім — яка інформація стосується до справи. Комп'ютери і телекомунікації сприяють цьому процесу. Тим самим обсяг релевантна інформації зменшується, а обсяг плутаючої зростає. Остання взагалі може паралізувати роботу менеджера, тому йому слід насамперед концентрувати увагу на релевантній інформації і лише після цього аналізувати всю доступну. Основна складність полягає в тому, яку інформацію вважати релевантною. Останнє визначається знаннями менеджера про природу проблем, які стоять перед ним, тим, яких теорій він дотримується. Якщо менеджер погано розбирається в сфері, де він працює, йому буде потрібна більша кількість інформації. Чим більше менеджер буде знати систему, в якій він працює, тим ретельніше він буде добирати інформацію. Це означає, що хоч система, створена спеціалістом за системним аналізом (наприклад, система розрахунку заробітної плати), може бути досить простою, але активна участь самого менеджера в її розробці необхідна.

В управлінській практиці питанню забезпечення інформаційних потреб менеджерів не завжди приділяється належна увага. Це значною мірою пояснюється складністю проблеми формалізації процедури інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. Чим вища посада менеджера, тим складніше завдання системного забезпечення його управлінською інформацією, тому що розширюється коло напрямів, які має бути охоплено інформаційним забезпеченням, ускладнюється завдання її інтеграції, виникає необхідність враховувати особисті особливості споживача інформації та ін. Від фахівця, який буде виконувати це завдання, вимагається не лише знання можливостей обчислювальної техніки, математичного забезпечення, загальних основ теорії управління, особливостей конкретного

виробництва, а й особистих рис відповідних менеджерів, стилю та методів їхньої роботи, вміння налагодити з ними контакти[7, с. 279-281]

Суть антикризового управління фінансами полягає в постійному відстеження проявів її можливого банкрутства та прийнятті комплексу адекватних фінансовому становищу заходів. Цілями антикризової стратегії є забезпечення ліквідності підприємства, збереження платоспроможності на всіх етапах його функціонування і розвитку. Антикризове управління фінансами має бути складовим елементом фінансової стратегії будь-якого підприємства. Це передбачає постійний моніторинг ринку і становища підприємства на ньому, аналіз ступеня його фінансової стійкості, положення справ у контрагентів. Особливий контроль рекомендується приділяти управлінню оборотними засобами, руху готівки. Потрібна також політика зниження рентабельності.

На сьогодні існує багато розроблених моделей та методик до прогнозування банкрутства підприємств: Альтмана, Спрінгейта, Бівера, Таффлера, Тішоу, Ліса та інші. Основним недоліком цих підходів є те, що вони не можуть бути універсальними, оскільки розроблялись на базі підприємств інших країн, наявності протиріч і побудові фінансової звітності тощо. Тому в процесі дослідження будуть застосовуватись 4-факторна модель Іркутської державної економічної моделі, як найбільш наближена до особливостей функціонування українських підприємств та відома дискримінантна модель інтегрального стану модель Терещенка, що була розроблена з урахуванням особливостей економ У світі, що характеризується глобалізацією, посиленням конкуренції й життєвим циклом, що швидко скорочується, продуктів, гнучкість є найважливішими якостями для досягнення успіху в бізнесі. Темп змін у діловому середовищі збільшується, особливо якщо мова йде про технологічні зміни. Ступінь пристосованості й гнучкості залежить від здатності як окремих людей, так і цілих організацій накопичувати, обробляти інформацію, а також навчатися на її основі. У такому оточенні тільки ті організації, які навчаються найбільш швидко, здатні вижити й переграти своїх конкурентів.

Управління сучасними підприємствами зіштовхується з багатьма проблемами. Ряд проблем пов'язаний зі швидкими змінами в інформаційному середовищі підприємств. Найбільш істотні зміни відбуваються в законодавчих, податковій сферах.

Нав’язлива політика владних структур України на застосування інформаційних систем та подальша неефективність використання інформаційних систем призвели до несприйняття багатьма колишніми працівниками сфери менеджменту проблем впровадження інформаційних технологій.іки України.

Подальший розвиток системи, зорієнтований на створення гнучкої технології збору й обробки інформації, реалізація комплексної системи розподіленої обробки даних в окремому фінансовому органі дозволяють закласти основу побудови інтегрованої системи обробки інформації. Завдяки застосуванню методів багатофакторного моделювання, міжгалузевого балансу, оптимізаційних методів, які не можна використати в традиційних умовах планування без застосування ЕОМ, роботу фінансових органів буде перебудовано в напрямку подальшого поглиблення комплексних аналітичних розробок та економічної обгрунтованості рішень, що приймаються.

Отже, впровадження внутрішнього контролю на підприємствах, що відповідає сучасним вимогам облікової і контрольної науки, дозволить забезпечити ефективне функціонування, стійкість і розвиток підприємства в умовах конкуренції, зберегти і ефективно використати активи і потенціали, своєчасно виявити і зменшити фінансові, господарські ризики, організувати більш злагоджену роботу підрозділів.

Використання нових інформаційних технологій повинно стати чинником підвищення вдосконалення ефективності державного фінансового контролю. Інформатизація діяльності органів державної влади та державного фінансового контролю на основі передових технологій відкриває перспективи підвищення ефективності використання державних ресурсів. З появою нових інформаційних технологій стане можливим у повній мірі забезпечити відкритість бюджетів всіх рівнів, можливість в реальному масштабі часу контролювати витрати і доходи кожного одержувача бюджетних коштів. Наявність оперативної інформації про фінансово-господарської діяльності всіх учасників бюджетного процесу сприятиме попередженню порушень фінансово-господарської діяльності. Для формування єдиного інформаційного простору необхідна інформаційна сумісність результатів діяльності контрольних органів, автоматизація обліку контрольних заходів та забезпечення обміну відповідною інформацією між контрольними органами і т.п. Запропоновано методику контролю за первинними показниками діяльності підприємства, яку можна назвати стратегією пошуку об’єкта в інформаційному середовищі. Надзвичайно важливою умовою удосконалення шляхів фінансового контролю є розроблення і затвердження державних стандартів, які б врегульовували здійснення фінансового контролю у різних секторах економіки.

З усього цього можна зробити висновок, що по-перше, що вся проблема інформаційного забезпечення полягає у відсутності єдиного комплексного системного підходу до інформаційного потоку, тобто відсутня єдина інформаційна система на даному підприємстві. Все це призводить до тих наслідків, які були розглянуті в попередніх розділах.

Удосконалення програмного забезпечення фінансового контролю можливе шляхом підвищення результативності внутрішньої автоматизації та запровадження електронного документообігу. При цьому забезпечується розвиток контрольних програм чи інших сфер управління на основі створення та підтримки єдиного стандарту обміну інформації на національному рівні.

Література:

1. Закраєвська Т.Н. Концептуалізація державного фінансового контролю в Україні // Вісник ЧТЕІ. - 2016.- № 2.- С.247-255
2. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. М.: «Финансы и статистика», 2018, (с.3-112).
3. Колодій С. Ю. Децентралізація бюджетної системи та економічне зростання // Фінанси України. — 2018. — № 3. — С. 63-68.
4. Петленко Ю.В. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник / Петленко Ю.В. – К.: Кондор, 2017. – 298 с.

Part III

MODERN POLICY IN THE HOSPITALITY AND TOURISM INDUSTRY

СУЧАСНА ПОЛІТИКА В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА ТУРИЗМУ

3.1. Trends in modern cultural tourism as an export strategy for tourism development

Cultural heritage of every nation embraces not only the works of art but non-material things such as folklore, local folk art, cultural events and etc. In that connection we can state that cultural or cognitive tourism has been distinguished as an independent type of tourism which is based on the cultural and historical potential of the country including customs, traditions, peculiar features of local everyday lifestyle.Minding that we can identify a certain set of cultural tourism resources but it should be noted that for its mass development the specific concentration of cultural heritage objects is of great importance.

At present, tourism is one of the most interesting modern forms of leisure, which plays a prominent role in the general knowledge expansion and, in particular, the cultural development of a person. More and more people in Ukraine every year travel abroad, where are acquainted with traditions, way of life, cultural heritage and contemporary culture of other nations.

Cultural self-expression of a nation always interest. Natural curiosity of a tourist regarding different parts of the world and nations that inhabit them, form one of the most powerful impellent tourism motives. The number of tourist trips with cultural-cognitive and educational purposes is increasing, in connection with which there is a constant expansion of types and forms of cultural tourism. Cultural tourism covers all aspects of the travels, with the help of which a person learns about life, culture, and customs of another nation. Tourism is an important means of creating cultural connections and international cooperation creation.

The core of tourism as a socio-cultural phenomenon in the modern world is considered under the prism of its understanding and interpretation, concepts interaction and interconnections, as well as the comparison of the forms and content of the “culture” and “tourism” concepts, in the comprehension of which the concept of “cultural tourism” is born.

Cultural tourism is characterized as a market segment, carefully organized, cognitive or educational, and often of an elitist character, devoted to the presentation and explanation of a cultural idea, in the Charter of cultural tourism of the International Council for Monuments and Objects.

Thus, tourism, interacting with culture, forms a type of cognitive, cultural tourism that strengthens today its positions in the world’s space.

The terms “cultural”, “cultural-cognitive” or “cognitive” tourism, responding to the English term “cultural”, determine the same type of tourism, the purpose of which - in the broadest sense - is cognition of a national culture of the country being visited.

As a result of the formed modern approach to the concept of “cultural tourism”,

the following definition was accepted by the World Tourism Organization (WTO): movement of people with exclusively cultural motivation, such as: education tours, tours with purpose to explore the cultural attractions, visit the festivals and other cultural events, cities and monuments, travels with purpose to study folklore, the arts and grounds of certain nations existence, as well as pilgrimage. The development of cultural tourism is based on the use of potential of the ethnic cultures and cultural heritage of countries and regions. As indicated in the programmatic work of WTO "Cultural heritage and tourism development", "one of the pillars of tourism industry became a desire for the whole of mankind to see and recognize the cultural identity of different parts of the world. A cultural heritage stimulates a national pride for its history in domestic tourism. The cultural heritage stimulates a respect and understanding of other cultures and, as a result, supports peace and understanding in international tourism.

An important part of cultural heritage are the monuments of history and culture - especially the valuable objects of material and spiritual culture of nations in the form of separate constructions, their ensembles and memorable places, which have a legally established mode of special protection. The interrelation between culture and tourism is obvious, because each of the five main motives of tourism (cognition, communication, relaxation, treatment and recovery, social prestige), contains an element of culturein itself. The development of cultural tourism facilitates the transfer of traditions, cultural experience, formation of a sense of certain nation patriotism. An exchange of accumulated cultural values, both inside the country and abroad, becomes of great importance in the given context.

The different cultures of numerous nations and nationalities have in their basis the only one universal human creative beggining. They differ from each other with a form, determined by the peculiarities of the certain nations history, the various conditions in which the formation of these cultures took place. Communication is one of the most important spheres of human life. This is the most important channel for broadcasting a culture to the new generation. Culture is a driving element of tourism. A part of cultural tourism until 2020 will be 25% of the total world tourism according to the World Tourism Organization (WTO) ratings. "Cultural tourism" is experiencing a new stage of development today, due to the unswerving deepening of globalization processes and creation of a single general human informational space that leads to a steady increase of people's interest in world cultures, multiculturalism, expansion of international trade with the subjects of mass consumption, development of the high-speed transport, communication, as well as a whole system of organization, provision and maintenance of tourist trips.

Cultural tourism serves the ideas of intellectual and moral solidarity of humanity,

establishment of the ideals of tolerance in society, namely, of respect, acceptance and correct understanding of a rich variety of our world's cultures in XXI century.

Ukraine is one of the largest countries in Europe. It is such an ancient and deep center of Slavic culture that there is a huge cultural and historical potential. Various cultural heritage was formed in Ukraine, creating an unlimited opportunity for cultural tourism, starting from Trypillia and Cherniahivska cultures, ancient Rus etc. A regional division of Ukraine is formed on the basis of natural, economic, ethno-cultural, administrative, political and other features, which relate to the concept of "recreation" as an all generalizing dimension that attracts those who are interested in cultural tourism. But, despite the richest tourist resources, Ukraine has an insignificant place in the world tourist flow. Ukraine's potential opportunities allow to welcome the foreign tourists more than now according to the WTO ratings. Cultural tourism becomes to a certain extent a nostalgic reality for the Ukrainians themselves. It can be both amateur and institutionalized, because it arises as a certain movement of appeal to its fundamental values. Those management strategies are aroused that have their definitions in government documents. But, to a greater degree, there are the motives, where the very concepts of management or marketing are targeted at satisfying the recreational needs of the local population - Ukrainians or other ethnic groups that exist on the territory of Ukraine.

All this testifies that there is a problem with its personal region, called Ukraine and regionalization, that is, a problem of regional policy of Ukraine and its cultural strategy, where cultural tourism becomes one of the means of cultural development or national cultural model of tourism.

A tourist industry of Ukraine did not emerge unexpectedly - it became enough definite as a consequence of system's transformation that existed within the framework of the USSR. It can be said that tourism itself as a sphere, which provides the services for travels and other recreational means of the needs of tourists' satisfaction, becomes an expanded industry only in the XX century.

Routes of cultural tourism were mainly concentrated within the USSR. The outbound tourism was too problematic. An extensive explosion of outbound tourism began only in the 1990-s, after the so-called "perebudova", which gave the opportunity to see the world, but this action also remained in the limited frames because of the opportunities of Soviet people who could have not economically endured the long-distance tours to abroad.

The new horizons of tourist activity are opened now - cultural tourism is transforming to the internal tourism. Tendencies of the cultural tourism development in Ukraine are sufficiently defined - focused on the satisfaction of recreational needs just in the natural sense. These are all the same resorts, all the same trips with a

purpose of rapid immersion into another world: the world of sun, sky. This is still a tourism, which does not define the cultural features as of high-priority.

Such sufficiently attractive forms are developed - youth travel, ecological, nostalgic, cultural-cognitive, ethnic, adventurous and, eventually, extreme tourism within the framework of assimilation of regional recreational forms of tourism. There is an element of adventure in every tourist travel, cultural and cognitive element, and even nostalgic, when a person can suddenly see his childhood in a particular fragment and react to the communicative context of information.

Ethnic tourism, anyhow, is associated with an orientation towards an appeal to certain subethnoses. Especially there are a lot of them in Ukraine. The adventurous tourism is fueled to a greater extent by the landscape, climbing on the rock and other forms, which subsequently transfer in the extreme forms of tourism, which, in principle, could not be organized, but to a greater extent, are not formal.

Therefore, we see that the infrastructure of tourist activity or tourist trips in itself is quite complex. It could not be formalized according to the object-subject models of the same cultural tourism. An element of culture is everywhere. Ethnic, cognitive, adventurous, even extreme tourism is also a culture of survival that forms an ability to be together and helps a person to feel capable of what he could not even imagine under normal circumstances.

It is given different meanings to the division of tourism activity, that is, the definition of the cultural-historical region. The researchers note that this is a certain spatial territorial integrity, which is determined by certain natural-climatic, geographical, administrative, state or interstate territorial principles of territory zoning [6]. It is important that a region in its more established meaning (not cultural-aesthetic, but functional) belongs to more geographical and historical integrity of Ukraine. We also adhere to this approach, because we need to know the multidimensionality of a “region” concept and try to certify that the very principle of cultural tourism in Ukraine should not be locally concentrated in regional politics, although it can implement itself in this way, but to be planned, systematic and generative. G. Avanesova and A. Astafiev define that “the most important features of the criteria of territory regional division are, first of all, demographic, characteristics - signs of quantity, density, birth rate, mortality, as well as the ratio of urban, highland population in the form of employment, qualification and professional stratification of workers, their orientation on traditional or innovative forms of activity. A level of economic prosperity is also determined, and the level and way of life, the orientation of the political plan, etc.” [1, 99].

Thus, these urbanized or rural areas are the particular territories that are inhabited more quickly or slowly, where the population supports the leaders of

certain political orientation. There are those regions that support the level of culture, but there are those who have already lost this cultural feature. When it is told about cultural dominance only, it should be remembered that this can merely be the tip of the iceberg which defines a life of this region. So, referring to Donbass, Slavianogorsk, with its monument for Artem, its salt caves, even resorts - this is one of the recreational areas of this particular region. If we turn to the Autonomous Republic of Crimea, then variety of opportunities for recreational interests, needs and forms of satisfaction arise in front us.

The cultural interests and that, what connected with Donbass or with the Autonomous Republic of Crimea, the traditional culture of this region which has its origin should be realized here. So, for example, Donbass is the root of the culture of Slobozhanshchyna, and it is a completely different regional space of cultural values in Crimea. Now, when a peculiar context of tourism culture creation has already been formed, we should see how adequate the tourism programs can be, oriented in cultural sense. That is, a cultural tourism in the regional space of Ukraine should be sufficiently defined as an adequate opportunity for satisfaction of those or other recreational needs.

Recreational needs in the broad sense are a culture and nature. When it is mentioned about regional policy of cultural tourism, that it is important to note that cultural tourism is more or less oriented towards the planned activity. It will only be "cultural" when there are the guarantees that this culture must be implemented. This is not an amateur, but an institutionalized tourism. Amateur tourism can take forms of cultural tourism, because they are not always authentic. Therefore, if we are talking about a more structural differentiation of the region, then, according to many researchers, the most justifiable variant is to determine the region not by the geographical location and not by cultural-historical features, but by the features of regional administrative division. That is, the system of administrative norms, which has its differences in each region, makes it possible to implement with a greater or lesser degree of probability the tourist contacts.

The regions according to their degree of relation to one or another communicative spectrum of influences are divided into those that are opened for globalization processes and try adapt and use them to the limit, and those regions that, on the contrary, try to localize and move away from any globalization to the limit. There are the regions that can be defined as areas of mixed type, and are characterized by the adaptive-globalizative influences and localization tendencies [2]. Therefore, one can understand that such a scheme at the level of administrative-political configurations of communications gives quite the wide prospects. There are regions that invite tourists, who are glad to welcome them. There are the whole villages, which literally are transformed into a village-bedroom, into a village that lives with a tourist

business. This is typical for certain villages in Western Ukraine. This is one type of region. There are regions that have never seen tourists and, in principle, do not want to see them. All this is the realities of our day.

Therefore, the recreational potential, especially a cultural potential, that is characteristic of Ukraine, should be typologized and, to a certain extent, structured precisely by these principles - an open, semi-open and completely closed communicative space. It is important to note that the concept of "tourist region" and a region as an administrative-political component of the country do not coincide.

The plain part of a country is divided into three geographical zones - the zone of mixed forests Polissia - more than 14%, forest-steppe - almost 34% and steppe - about 40%. This territorial division is universal, it provides an ability of a broad view of that relief and those landscapes that are revealed as recreational space in the tourist project.

Genesis of division depends both on the administrative-political system and on the geographical and socio-economic system of that order, which exists in the cultural-historical context of a country.

Even a superficial view on the formation of regional centers and their cultural and historical heritage depends on many components, not to mention ethno-cultural features. There is a huge number of ethnic groups and subethnoses in Ukraine that live throughout their history and create a unique coloring of their existence in this region. The Moldovans, Romanians, Crimean Tatars, Bulgarians, as well as Greeks, Armenians, Poles, Germans, Hungarians, Jews, Czechs, Slovak groups, Estonians and Georgians live in Ukraine, besides the large Ukrainian-Russian ethnic groups.

All of them have their own unique figurative and cultural features, which are still preserved and marked by the same memorials, that appear at different times and are identified by the ritualism, remained in these districts. Those scientists, who are ingaged in the problems of cultural tourism within the frames of the tourism theory, mostly consider it in the context of the so-called local history. There are S. I. Popovych, E. V. Pankova and others, because the very problem of local history already begins to produce the problem of cultural tourism as a polystructural, polyfunctional integrity [3]. The quite different motives of the tour implementation are combined: purely cultural, recreational, mixed type, recreational and sports. All this reality anyhow is indicated in the context of cultural tourism, because it becomes a broader paradigm than regional tourism. If we discuss the regional tourism, then it characterize more the cognitive-cultural aspect, and here we are discussing the integrity that is possible as the potential generation of the cultural and natural recreational dimension of that district, to which tourists are guided.

Tourist region is a territorial grouping, which combines the several districts or tourist zones that allow to satisfy the recreational needs of tourists as much as possible.

Such tourist regions as Carpathian, Polissia, Dniprovskyi, Azov-Black Sea, Volyn-Ternopil, Zhytomyr-Vinnytsia are defined. We see that this is an entirely different approach, which is formed on the basis of a free composite scheme. The question arises - how to mark these cultural-historical regions or tourist regions as certain realities of tourism activity? It can be assumed that the presence of different maps of zoning is not a great obstacle for tourism activities conduction. A tourist can easily compare all these maps and determine the most favorable tourist region for him, which a particular firm or tourism foundation has in process.

It is important to note that Ukraine has an extremely huge natural and cultural-historical potential. All tourist resources that combine natural, cultural and ethnological features can be determined by certain signified ones. They are sufficiently characterized in the tourist literature, because we will try to identify them again - these are climatic features, recreational resources, which are above all connected with aquatic resources, which attract most of all the tourists in summer as seasonal tours, both organized and not organized. These are the natural and recreational resources that have balneological features, namely, they include mineral waters, medical muds and a huge variety of resources associated with the sanatorium and curative lifestyle, and also help to implement the cultural and historical functions of cultural tourism.

It is important to identify that the existence of forests and forest-steppe zones facilitates to specific elite tourist tours, connected with hunting, educational and cognitive practices and various seminars. This is the part of cultural tourism space on the levels of ecological boom and that crisis, which is happening all over the world, and especially in Ukraine. It is important to note that the park area, as well as all the landscape cultural groups, become the object of a nostalgic pilgrimage to the places of nature conservation, that is taken in the cultural frame.

Now there are counted 1020 parks with historical and cultural significance in Ukraine. It is considered that 19 parks are dendrological parks, which preserve, study, restore and create conditions for the flora to have its own representation. There are also 82 parks that are the memorials of garden-park art, 18 botanical gardens and 7 zoological parks [3].

Historical and cultural potential of Ukraine is so unbounded and so polymorphic in its dimensions of subject-architectural components, landscape and park characteristics, in relief, creative, even in ethnological zones, that needs its cultural-historical analysis exactly within the framework of the tourism theory. This theory will help to implement the planned strategic measures for the development of

cultural tourism as a careful and purposeful usage of cultural and historical resources of Ukraine.

Now, when a national state is rethinking its experience of existence, and its culture is again on the boundary of a trial, joining the European Union, the threat of ecological crisis, globalization processes which take place at all levels, a category "national" should not be just a priority-rating, but axiological.

Tourist infrastructure of Ukraine in its regionally identified context is a quite problematic question. And the strategy of tourist activity, that should be upgraded, can not be periodic or purely planned. It has to arise on the basis of consensus, priority strategies. When the several ways of cultural tourism will offered, when there will be the several maps of tourist zoning of Ukraine, then a tourist himself and everyone else will easily figure out which way is the best and most perspective.

Tourist infrastructure is a definite potential of enterprises that provide the services for tourists. There are excursion, transport, hotel, restaurant and other household included. farms This complex contain the possibility of regeneration, transformation and improvement of service quality. The hotel business requires the qualitative changes. It is necessary to rise to a higher level and reach the level of the hotel economy infrastructure of the West. A transport level, level of roads, campings, motels, pensions motivates the regions to be open, and also that their economic isolation from the fact that they do not go there, simply they can not live there, it is difficult to get there, becomes a problem of tourism in general, where a cultural tourism is mentioned as one of the types of tourism industry.

It is important to identify the infrastructure of tourism activity not as a managerial complex, but as a complex that carries cultural and historical realities, namely, it is oriented on the historical and cultural potential of a country. All these problems will actualize and find their software solution. This is not just a problem of software, but of a project recreation of tourism activity, which would have its own strategies and local, short-term projects, that are created not for 10-15 years, but on the space of one year and actualize the certain financial resources and become a certain producer's project, which helps to regenerate the cultural and historical potential.

Tourism in the context of globalization at the present stage sets up many problems. "Globalization itself motivates to the reduction of the cultural-historical potential and the national elite space possibility to the commercialization, and sometimes the control comes down over the national economy, the policy and strategy of the relation to culture deforms. All these are the negative consequences, which require their authentic identification in the program documents. They should also be

mentioned as a state level of national policy and strategy concerning the cultural tourism in Ukraine "[7, 110]."

It is also important that the globalization processes lead to the intensification of human life. Culture policy itself, along with commercialization, becomes exhaustingly accelerated. This indicates an increase of the life pace and an extremely acute exploitation of the cultural monuments. All these realities should find their place in certain programs, documents that must be created at all levels of regulation and management of tourism activities, beggining from the local and ending with the state programs and documents.

In order to preserve a national identity, moreover, the cultural and historical potential of a country that is sufficiently powerful in Ukraine, it is necessary to develop a system of regulatory, organizational, managerial, financial-economic, legal, juridical, aesthetic, artistic, culturological mechanisms, which would help to realize a system of the tourist project various means as a civilized cultural implementation of tourist activity, formation of the culture itself, preservation and actualization of the cultural and historical potential of Ukraine as a state and a country, a cultural area which has its own features and its mentality.

References:

1. Avanesova H.A. Sociocultural development of the Russian regions: mechanisms of self-organization and a regional policy / Avanesova H.A., Astafieva O.N. – M.: RASS, 2001. – 314 p.
2. Azar V.I. Economics and organization of tourism / Azar V.I. – M.: Statistics, 1972, – 184 p.
3. Liubitseva O.O. Tourist resources of Ukraine / Liubitseva O.O., Pankova E.V., Stafiichuk V.I.: training manual. – K.: Altapress, 2007. – 369 p.
4. National and regional planning of tourism: Materials of WTO, 1994. - 21 p.
5. Orientation on the development of tourism or on the cultural programs, addressed to the local population // Cultural Policy in Europe: A Choice of Strategy and Guidance: Collection of Materials / Composed.: E.I. Kuzmin, V.R.Firsov. - M.: Liberiia, 2002.
6. Orlov A.S. The concept of recreation sociology // Sotsys. – 1990. – No. 9. – P.102 – 106.
7. Tourist activity in Ukraine: Normative-legal regulation. – K.: KNT, 2006. – 464 p.
8. Brief Explanatory Dictionary of International Tourist Terminology. Multilingual Dictionary of Terms // Edition on the Russian language. Monaco-Moscow, 1980.-P.92.
9. Gordin V. E., Sushinskaia M. D., Yatskevych I. "Theoretical and practical approaches to the development of cultural tourism // Convergence of culture and tourism on the beginning of XXI century. - St. Petersburg- Edinburgh, 2000 - P.18.

3.2. Processes of improving the management mechanism in the hospitality industry of Ukraine

Процеси удосконалення управлінського механізму в індустрії гостинності України

Більшість дослідників трактує індустрію гостинності як галузь, де сукупність відносин і явищ виникає під час переміщення і перебування людей в місцях, відмінних від їх постійного місця проживання і не пов'язаних з їх трудовою діяльністю. Індустрія гостинності, як складна система, з одного боку, має власну структуру (підсистеми, елементи) з різноманіттям внутрішніх зв'язків, а з іншого боку, є складовою частиною трьох взаємозв'язаних систем – суспільство, природне середовище, виробництво [1]. На сучасному етапі соціально-економічного розвитку України індустрія гостинності є важливим сектором економіки, що сприяє розвитку регіонів, пожвавлює інші галузі економіки, бере безпосередню участь у формуванні туристичних потоків та прибутків від ведення туристичної діяльності.

З метою просування на світовий ринок високих стандартів обслуговування, а також задля сприяння підтримці готельного обслуговування туристів більшість розвинених готелів світу об'єдналися у готельні ланцюги. З огляду на це у структурі готельної галузі можна відокремити два види управління підприємствами готельного типу: незалежні готельні підприємства і засоби розміщення, які входять до складу готельного ланцюга.

Об'єднання готелів у ланцюги переслідує головно дві мети: за рахунок високої якості обслуговування, розвиненої інфраструктури, кваліфікованого персоналу, безпеки гостя та його майна, підвищити конкурентоспроможність готелю на ринку готельних послуг; шляхом зменшення витрат на бронювання, маркетингові дослідження, рекламу, підготовку кадрів, підвищити економічну ефективність діяльності готелів, які входять до ланцюга. Згідно із дослідженнями британських учених, прибутковість готелів, які входять до ланцюга, значно вища, ніж у незалежних готелів. Значних результатів вдається досягти завдяки тому, що раціональна ідея, яка народжується в одній з ланок ланцюга, оперативно впроваджується у всіх інших, а це сприяє поширенню і значному підвищенню рівня організації виробництва, поліпшенню якості обслуговування гостей, створенню певного стилю готельного обслуговування [2, 4].

З огляду на міжнародний досвід, існує три моделі державного управління індустрією гостинності [5].

Перша модель передбачає вирішування на місцях і на підставі принципів ринкової самоорганізації усіх питань, тобто фактично, відсутність центральної державної адміністрації. Для втілення такої моделі, найголовніше, наявність на ринку потужних приватних готельних підприємств, які спроможні діяти в інтересах всього національного ринку. Така модель впроваджена на ринку США, можливий такий варіант і для нашої країни за умови не втручання державних

органів в діяльність суб'єктів індустрії гостинності та відсутності адміністративних бар'єрів для розвитку господарської діяльності.

Друга модель поширена в країнах, де переважає у більшості в'їздний туризм. Уряди цих країн виділяють значні бюджетні кошти на рекламні та маркетингові акції, активно впроваджують державне інвестування у готельну інфраструктуру. Така модель була б перспективна для України, якщо б держава передбачала серйозні капіталовкладення, а не тільки декларувала свою підтримку у розвитку готельної індустрії, яка може бути одним з основних джерел валютних надходжень за умови розвитку мережі готелів з розвинутою інфраструктурою ігорного бізнесу.

Однак, сьогодні, в країні склалися умови, коли розвиток індустрії гостинності спрямовується діяльністю центральних органів виконавчої влади, що також регулюють правову базу для проведення регулятивних та дозвільно-реєстраційних функцій, виконують контрольно-наглядові завдання тощо. Така модель більш наближена до управлінських моделей, що впроваджені у Данії, Швеції, Нідерландах, хоча в цих країнах потужне профільне міністерство займається виключно економічними питаннями, а не втручається у регулювання сферою гостинності, як це постійно відбувається в нашій країні.

З нашого погляду, в Україні необхідно впровадження саме змішаної моделі державного управління галуззю за умови часткового делегування державних функцій з розбудови галузі широкому колу громадських об'єднань суб'єктів підприємництва. Якісно новий підхід до формування дієвого управлінського механізму регулювання індустрії гостинності в Україні повинен забезпечити зміну негативних тенденцій у вітчизняній індустрії гостинності. Сьогодні необхідні дієві зміни по збереженню конкурентного середовища на ринку послуг гостинності та забезпеченню умов для збільшення обсягів в'їзного та внутрішнього туризму, що стимулює розвиток інфраструктури готельних підприємств, чому перш за все, буде сприяти створення конкурентоспроможного національного туристичного продукту і його просування на світовому ринку. Хоча тепер, незважаючи на значні резерви, вітчизняне готельне господарство демонструє незадовільний рівень участі у формуванні ВВП, ринок розвивається стихійно та має нестабільну динаміку [6].

Безумовно причиною суттєвого скорочення туристичного потоку, а як наслідок й потреб на послуги гостинності, є військовий конфлікт на Сході нашої країни та економічна криза останніх років. Після появи ознак відносної стабілізації політичного та економічного стану грянула пандемічна криза «COVID-19», на фоні якої збільшилася кількість випадків природного та техногенного стихійного лиха, тому питання пошуку сучасних механізмів управління, технологій і моделей розвитку індустрії гостинності важливе питання для перспективи майбутнього досліджуваної галузі.

Результати економетричного моделювання, проведеного фахівцями кафедри туристичного бізнесу та рекреації Одеської національної академії харчових технологій [7], свідчать про значні недоліки державного регулювання індустрії гостинності в Україні. Значна частина ринку гостинності перебуває в тіні, на що вказує декілька факторів: по-перше, сумнівний низький рівень

зв'язку між інвестиціями у тимчасове розміщення й організацію харчування та доходами, отриманими від надання туристичних послуг, тобто йде приховування реальних обсягів інвестицій та обсягу отриманих доходів; по-друге, сумнівний низький рівень зв'язку між кількістю морських курортних населених пунктів та лікувально-оздоровчих об'єктів відпочинку та доходами, отриманими від надання послуг гостинності.

Таким чином, авторами [6-7] згруповані основні проблеми галузі. Серед яких нестабільна динаміка галузі із спадним трендом, причиною якою названа непрозорість підприємницької діяльності та загальна довготривала економічна криза; відсутність системності, стратегічності та концептуальності розвитку туристичної галузі регіонів, що призводе до занепаду й індустрії гостинності; суспільні збитки місцевих громад на тлі тіньових відносин суттєво ускладнюють розвиток інфраструктури регіонів та природоохоронних проектів, що значно могло б сприяти туристичної привабливості територій для в'їзних та внутрішніх туристів.

Головним фактором впливу на обсяги доходу від надання послуг гостинності багатьма авторами [6-10] називаються відмінності у якісному складі штатного персоналу суб'єктів індустрії гостинності, а саме більша кількість працівників з вищою та середньою спеціальною освітою в галузі гостинності забезпечує більш високий дохід від надання послуг гостинності, за оцінками експертів вага цього фактору становить 40% і вище.

Індустрія гостинності є специфічною формою діяльності людей, тому під час формування системи управління готельним підприємством необхідно враховувати особливості готельних послуг і стилю готельного обслуговування, а також те, що система управління готельним підприємством повинна базуватися на тих самих концептуальних підходах і принципах загальної системи соціально-економічного управління.

При формуванні системи управління сталим готельним підприємством необхідно виходити з того, що динамічний розвиток підприємства створює сприятливі передумови формування інвестиційної привабливості, неминуче викликає позитивні зрушення в інших суміжних галузях і сприяє розв'язанню соціальних проблем регіону.

Зміни підходів до управління соціально-економічними процесами на основі впровадження нової моделі соціально орієнтованої економіки на засадах збалансованого природокористування, що відбувається в період переходу України до сталого розвитку, дасть змогу вирішити низку завдань сталого розвитку держави в трьох сферах: економічній, соціальній та екологічній [3-5]. При впровадженні такої моделі механізмом управління є системна сукупність методів і інструментів управління, за допомогою яких організуються, регулюються і координуються процеси діяльності в індустрії гостинності з виробничо-соціально-економічними процесами регіону, формується сприятливе внутрішнє і зовнішнє середовище, що забезпечує ефективне використання відповідних ресурсів для отримання високоякісного продукту готельного обслуговування.

Організаційна структура управління готельним підприємством повинна бути оптимізована, тобто усі структурні підрозділи доповнюють процес надання готельної послуги, забезпечуючи максимальну ефективність в досягненні кінцевого результату, яким вважається надання конкурентоздатних послуг [6]. В організаційній схемі управління постійно потрібно вдосконалювати структури управління. За найкраще, враховуємо виокремлення таких основних служб для більшості готелів: прийому та розміщення; бронювання; обслуговування номерів; заклад ресторанного госпдарства; фінансова; комерційна; інженерно-експлуатаційна. Допоміжні служби, що урізноманітнюють готельні послуги: пральня, хімчистка, майстерня з ремонту взуття, одягу та ін. Додаткові служби, що надають платні послуги: торговельні кіоски, відділення зв'язку, спортивно-оздоровчий центр, перукарня, солярій, косметичний кабінет, бізнес-центр, ігрові та розважальні зали).

В сучасному світі не існує ідеальної та єдиної моделі управління готелями в зв'язку з широкою спеціалізацією та диверсифікацією готельного продукту, а також різних розмірів та категорій готельних підприємств. Вважаємо, що готельні послуги доцільно розглядати як провідну систему в структурі готельного підприємства.

Управлінський рівень у закладах гостинності повинен забезпечувати реалізацію політики підприємства, розробленої вищим рівнем управління. Менеджери у закладах гостинності повинні мати широкі обов'язки і грати вагому роль у прийнятті рішень, крім реалізації конкретних управлінських рішень, вони повинні вирішувати проблеми оптимізації технологічного процесу згідно із кадровою політикою, новітніми методами надання послуг, матеріально-технічним забезпеченням, взаємодією з іншими структурними підрозділами. Зв'язки гарантують координацію та взаємодію між елементами структури управління готельним підприємством. Отже, система менеджменту готельного підприємства пов'язана з постійним удосконаленням діяльності готельного закладу в цілому та є способом ефективного керівництва колективними діями.

На наш погляд було б взяти за найкраще уніфікацію підходів до оцінювання системи менеджменту готельного підприємства на базі ManagementFunctionalAssessmentModel (MFAM), що ґрунтується на принципах менеджменту Тєйлора-Файоля, що несе ідею безперервного вдосконалення системи управління. Розробка MFAM здійснена в університеті Шеффілд Халам (Великобританія), в основу якої покладено шість функцій менеджменту по Файолю та шкала зрілості менеджменту, запропонована Ф. Кросби в книзі «Qualityisfree» (1979). Рівні зрілості Ф. Кросби включають п'ять стадій з відповідним описом стану системи менеджменту готелю та є оцінною схемою (табл. 1). У рамках функціональної моделі реалізується методологія постійного вдосконалення Деминга – цикл PDCA.

Таблиця 1 – Шкала зрілості менеджменту, запропонована Ф. Кросби в книзі «Qualityisfree»

Рівень	Оцінка	Характеристика стану менеджменту
I	0-20	Управління ведеться несистемно, цілі не визначені або занадто розпливчаті. Для подальшого розвитку необхідно в корені переглянути принципи ведення бізнесу.
II	21-40	Система менеджменту має потенціал для розвитку, проте ці можливості реалізуються слабо. Керівництву необхідно, проявивши ініціативу, виразно визначити цілі і розробити стратегію розвитку системи менеджменту на основі якості.
III	41-60	Система менеджменту на підприємстві сформувалася. Необхідно акцентувати увагу на оптимізації бізнес-процеса і поліпшення якості на кожному його етапі. Удосконалюючи систему управління, слід враховувати важливість споживача і важливість персоналу.
IV	61-80	Постійне вдосконалення якості менеджменту ведеться по більшості напрямів. Необхідно підтримувати динаміку поліпшень і почати перетворення проблемних областей, що залишилися, використовуючи бенчмаркинг і інші стратегії вдосконалення.
V	81-100	Досягнуті максимальні результати по усіх напрямах управлінської діяльності, система менеджменту є еталонною.

Самооцінку системи менеджменту організації на основі функціональної моделі найкраще проводити методом анкетування, де відповідно до критеріїв моделі (Белокоровин, Маслов, 2003) питання експрес-анкети розділені на п’ять груп (планування, організація, мотивація, контроль та координація) та 25 питань відповідають 25 оцінним категоріям, кожне питання має п’ять варіантів відповіді, максимальна оцінка по кожній з оцінних категорій складає 4 бали, еталонний показник по кожному з п’яти критеріїв досягає 20 балів, максимальна оцінка менеджменту готельного підприємства – 100 балів. Для отримання об’єктивних даних оцінка менеджменту робиться всіма рівнями працівників (керівники, менеджери, робітники-виконавці). Приклад самооцінки системи менеджменту організації в ТзОВ готельного комплексу

«Україна» (Волинська обл.) на основі функціональної моделі наведено в таблиці 2.

Таблиця 2 – Оцінні категорії менеджменту ТзОВ Готельного комплексу «Україна», Волинська обл.

Питання	Середня оцінка, (бал)		
	менеджери	робітники	Загальна (середня)
1	2	3	4
планування			
1. Чи встановлена мета готелю чи ясно визначені стратегічні і поточні завдання?	12	8	10
2. Чи робиться збір і аналіз даних про споживачів готельних послуг?	18	12	15
3. Чи виразно розділені сфери діяльності в готелі?	10	8	9
4. Чи аналізується в готелі інформація про конкурентів і досвід інших закладів гостинності?	12	5	8,5
5. Чи раціонально розподіляються ресурси готелю: матеріальні, людські, фінансові, інформаційні?	14	5	9,5
Разом за критерієм	60	55	52
організація			
6. Чи зрозуміла структура готельного підприємства?	8	6	7
7. Чи існують документи і стандарти підприємства, що регламентують посадові обов'язки і рамки відповідальності для окремих підрозділів і кожного працівника?	10	10	10
8. Чи створюються умови для вдосконалення і розвитку готельного підприємства?	8	4	6
9. Чи ефективно організований процес реалізації готельних послуг?	6	2	4
10. Чи привабливі для споживача є готельні послуги?	8	6	7
Разом за критерієм	40	28	34
мотивація			

Закінчення таблиці 2

1	2	3	4
11. Чи високі лідерські якості керівника?	10	6	8
12. Чи створюються напідприємстві умови для навчання і розвитку працівників?	8	8	8
13. Чи задоволені особисті потребипрацівників підприємства?	6	6	6
14. Чи беруть участь працівники в діяльності по розвитку підприємства?	4	4	4
15. Чи задоволені працівники результатами своєї праці?	6	5	5,5
Разом за критерієм	34	29	33,5
контроль			
16. Чи існує на підприємстві система оцінки якості процесу обслуговування?	8	4	6
17. Чи існує на підприємстві система оцінки отриманих результатів?	4	4	4
18. Чи зважає на думки і побажання споживачів в роботі підприємства?	10	6	8
19. Чи оцінюється ефективність використання ресурсів на підприємстві?	6	4	5
20. Чи відповідають отримані результати поставленим цілям організації?	8	5	6,5
Разом за критерієм	36	23	29,5
координація			
21. Чи існує на підприємстві ефективна система управління?	8	6	7
22. Чи встановлені внутрішні зв’язки між підрозділами організації?	10	8	9
23. Чи проводиться робота по врегулюванню і відвертанню конфліктних ситуацій на підприємстві?	10	10	10
24. Чи робиться коригування і уточнення планів і завдань підприємства?	8	8	8
25. Чи застосовуються нові інформаційні і телекомунікаційні технології в роботі підприємства?	8	8	8
Разом за критерієм	44	40	42

Загальна оцінка менеджменту	42,8	35	38,2

Результати господарювання готельного підприємства є синтетичним показником виробничо-господарської і фінансової діяльності і відображають вихідні дані та систему показників для подальшого аналізу функціональних напрямків діяльності (табл. 3, 4). В цілому якість послуг у готельному підприємстві обчислювали діленням оціночного значення на еталон та множенням на коефіцієнт вагомості.

Таблиця 3 – Вихідні дані для аналізу функціональних напрямків діяльності ТзОВ Готельного комплексу «Україна»

Блоки показників	Назва показників	Значення		
		рік		
		2018	2019	2020
Загально економічні показники	Середня місткість готелю	295	295	295
	Середня кількість номерів	122	122	118
	Середня житлова площа номерів	16	16	16
	Середня кількість наданих готелем людино-діб	74825	74825	72235
	Середня кількість наданих готелем людино-діб іноземним громадянам	4750	5200	2000
	Середня чисельність працівників у готелі	60	45	55
	Завантаженість готелю,%	75	60	85
Фінансові показники	Дохід від експлуатації у розрахунку на одну людино-добу наданих послуг	1000	1110	1200
	Прибуток, тис. грн.	750	827	958
	Прибуток у розрахунку на одне місце	0,6	0,8	0,8
	Прибуток у розрахунку на одного працівника	1,9	2,2	2,5
	Прибуток у розрахунку на одиницю витрат	0,02	0,15	0,25
Показники якості обслуго-вування	Середня кількість місць у номері готелю	2	2	2
	Кількість працівників у розрахунку на одне місце	4	4	4
	Кількість працівників у розрахунку на тисячу людино-діб	20	20	20

Таблиця 4 – Система показників для аналізу функціональних напрямків діяльності готельного підприємства

Елемент системи аналізу функціональних напрямків діяльності готелів у даному регіоні	Назва показника
Аналіз економічної діяльності готелів у даному регіоні	Аналіз показників якості послуг Аналіз показників експлуатації номерного фонду Аналіз структури номерного фонду Аналіз обсягу реалізації послуг Аналіз техніко-економічних показників
Аналіз фінансової діяльності готелів у даному регіоні	Аналіз показників ділової активності Аналіз динаміки та структури доходів Аналіз показників фінансової стабільності
Аналіз зовнішньо-економічної діяльності готелів у даному регіоні	Аналіз структури споживачів готельних послуг (експорт, імпорт)
Аналіз маркетингової діяльності готелів у даному регіоні	Аналіз ринку готельних послуг (ємкість, попит і пропозиція готельних послуг)

Груповий показник визначали підсумовуванням одиничних показників, а інтегральний – підсумовуванням групових показників (табл. 5).

Таблиця 5 – Оцінка складових якості послуг готельного підприємства (приклад)

Показник	Оцінка	Еталон	Коефіцієнт вагомості	Одиничний показник
Оцінка споживачів				
Рівень сервісу	5	5	0,51	0,51
Вартість обслуговування	3	5	0,23	0,14
Імідж	4	5	0,15	0,12
Наявність належних засобів обслуговування	5	5	0,11	0,11
Груповий показник				0,88
Належне матеріально-технічне забезпечення	5	5	0,35	0,35
Прибутковість діяльності	4	5	0,33	0,26
Соціальне забезпечення працівників	3	5	0,32	0,19
Груповий показник				0,81
Інтегральний показник				1,68

Отже, пріоритетним напрямком розвитку індустрії гостинності України на період 2021-2030 років є доведення готельних послуг до міжнародних стандартів та інтеграція країни у світове співтовариство, впровадження нових видів і форм обслуговування для задоволення потреб клієнтів у більш повному обсязі.

Література:

1. Мальська М.П. Маркетинг у туризмі: підручник / М.П. Мальська, Н.Л. Мандюк.– Львів: Укр. бестселер. 2015.– 364 с.

2. Квартальнов В.А.. Теория и практика туризма: учебник / В А. Квартальнов.– М. : Финанси и статистика, 2003.– 364 с.

3. Загорський В. С. Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем: монографія / В. С. Загорський.– Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018.– 336 с.

4. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія/ Т. І. Ткаченко.– К. : Київ. НТЕУ, 2009.– 463 с.

5. Secretaria de Etado de Turismo y Comersio [Електроний ресурс].– Режим доступу:http:// www.mcx.es/turismo/default.htm.

6. Сидорук С. В. Аналіз та оцінка управлінської діяльності готельних закладів : розліл 2.4 колективна монографія. Видання шосте //Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2020.– с.148-167.

7. Меліх О.О. Чинники регіональної диференціації розвитку туристичної галузі / О.О. Меліх, Т.Г. Меліх, Р.С. Козловський: розліл 2.6 колективна монографія. Видання четверте //Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018.– с.195-202.

8. Кудла Н.Є. Управління якістю в туризмі / Н.Є. Кудла.– К. : Центр учбової літератури, 2015.– 328 с.

9. Харрингтон Дж. Совершенство управления процесами.– М. : Стандарты и качество, 2007.– 192 с.

10. Ткаченко Т. Управление качеством гостиничных услуг / Т. Ткаченко // Гостиничный бізнес, 2005.–№4.– С.24-27.

3.3. Revitalization of the Dnipro «rusty horseshoe» as a cluster of creative industries and tourism

Ревіталізація «іржавої підкови» Дніпра як кластер креативних індустрій та туризму

На сучасному етапі розвитку суспільства все більшого значення у міжнародній, національній та регіональній політиці набуває концепція збалансованого (сталого) розвитку, яка спрямована на інтеграцію економічної, соціальної та екологічної складових розвитку. Поява цієї концепції пов'язана з необхідністю розв'язання екологічних проблем і врахування екологічних питань у процесах планування та прийняття рішень щодо соціального розвитку країн, регіонів та населених пунктів у цілому.

«Повернення до життя» – так із латинської тлумачиться «ревіталізація». В архітектурі й урбаністиці – це переоцінка ролі занедбаного об'єкта, будівлі чи простору, і його відновлення зі старим або новим призначенням [1]. Цей підхід дозволяє зберегти архітектурне чи культурне надбання міста, урізноманітнити життя мешканців, стимулювати появу нових ініціатив та локальних продуктів. Практика засвідчує: найліпший варіант ревіталізації – це багатофункціональність. Адже різні можливості простору – для роботи, життя, саморозвитку, відпочинку – притягують різних людей. І це, як не дивно, усвідомлювали люди ще декілька століть тому, облаштовуючи на перших поверхах своїх помешкань крамниці, майстерні, кузні тощо, а на горішніх – помешкання власників та працівників. Індустріалізація й масова поява транспорту сприяли «розповзанню» міст. Щоб дістатися роботи й дому, люди почали витрачати все більше часу. Шалений попит на транспорт спричинив чіткий поділ районів на ділові, житлові і промислові. До речі, останні стали першими з об'єктів ревіталізації через те, що виробництво продукції в них скоротилося або повністю припинилося. Такі зони в містах почали називати «іржаві пояси», що стали історичним результатом промислових революцій та сплесків економічного зростання і розширення міських територій [2].

Вперше негативні наслідки монофункціональної забудови експерти помітили на початку 1960-х і вже 1962-го року людство побачило перший приклад ревіталізації прибережної промислової зони у Сан-Франциско (США), де будівлі шоколадної фабрики на березі затоки перетворили на комплекс ресторанів та магазинів. Перед колишньою фабрикою архітектори створили пішохідну площу Гірарделі, що й досі приваблює туристів краєвидами на затоку. Невдовзі на схожий комплекс на узбережжі, вже з картинними галереями, клубом та кінотеатром перетворився сусідній консервний завод.

Найвідоміші світові концепти ревіталізації районів наведені у табл. 1.

Таблиця 1 – Характеристика міжнародних концептів ревіталізації

Місто, початок ревіталізації	Назва району		Атракції та локації
	Архаїчна	Сучасна	
1. Сан-Франциско 1962 р.	Прибережна промислова зона (шоколадна фабрика, консервний завод)	Площа Гірарделі	Комплекс ресторанів та магазинів, картинні галереї, клуб, кінотеатр
2. Нью-Йорк середина 1960-х – 1979 рр.	Портова зона Південного Манхеттена	Манхеттен	Башти «Близнюки», житловий комплекс, офіси, музеї, ресторани, магазини, набережна
3. Лондон кінець 1980-х рр.	Портовий район «Собачий острів»	Новий Сіті	Діловий район
4. Копенгаген 2000-ні рр.	Квартал «Кедбюен» (скотобійні)	Квартал «Кедбюен»	Галереї, клуби, ресторани, м'ясні лавки, елітне житло з чудовими краєвидами
5. Осло 1986 р. (триватиме до 2030 р.)	Корабельня «Акер Брюгге»	«Місто біля фіорду»	Магазини, ресторани, заклади розваг і житло, Музей сучасного мистецтва (новий контейнерний порт, набережні, канали, житлові будинки споруджуються)

Як видно з табл. 1, ревіталізація необов'язково змінює первинну функцію будівлі чи простору. Найчастіше «реанімовані» промзони переорієнтовуються на мистецтво й креативні індустрії, парки та кампуси: «Medialab Prado» у Мадриді, «Art Inkubator» («Fabryka Sztuki») у Лодзі, театральний центр «Jatka 78» у Празі, фестивальна Мекка «Melkweg» та місто мистецтв «Kunststad» замість старої корабельні в Амстердамі, брюссельський «Kanal – Centre Pompidou» на місці гаражів «Citroën».

Варто зазначити, що будь-які проєкти з ревіталізації за кордоном можуть мати державні дотації, підтримку з боку ЄС, пільгове оподаткування за використання «зелених» технологій.

Що стосується ситуації із ревіталізацією в Україні, то влада і бізнес протягом останніх років продовжують запровадження цього підходу. Але, вже

сьогодні в Україні є конкретні результати та діючі програми з ревіталізації об'єктів (табл. 2).

Таблиця 2 – Діючі проєкти з ревіталізації в Україні [3-5]

Місто	Назва проєкту	Корисний ефект для суспільства, довкілля
1	2	3
Запоріжжя	Програма ревіталізації малих річок та інших водойм міста на 2018-2028 роки	Розв'язання проблеми відновлення водних екосистем малих річок; Поліпшення гідрологічного режиму малих річок, балок та водойм; Облаштування та упорядкування водоохоронних зон, у тому числі прибережних захисних смуг; Популяризація знань щодо екологічного значення малих річок
	«Loft Млин»	Зручна паркова, культурна й освітня зона
Івано-Франківськ	«Промприлад. Реновація»	Комфортна паркова, культурна й освітня зона
Львів	«!FESTrepublic», «Lem Station», «Jam Factory», «ReZavod», «Рясне-2»	Реновація приміщень заводу радіоелектронної медичної апаратури орендують: дизайн-бюро «Hochu Rayu», інженери з «BetaLab» та лабораторія ресайклінгу «Zelenew», архітектори, дизайнери, пекарі, фотографи, музиканти, друкарі, стилісти, викладачі тощо. Загальна кількість орендаторів – 60.
Одеса	«Зелений театр» у центральному парку	Концепція відновленого амфітеатру: історія об'єкта (там і раніше відбувалися концерти та постановки), ландшафт (парк), світові тренди (еконапрям і громадський город), комфортна паркова, культурна й освітня зона

Продовження табл. 2

1	2	3
Київ	«Port Creative Hub», «UNIT.City», «Closer», «IZONE» «E40 Industrial Park»	IT-хаб; фудхол, коворкінг та освітній центр; складський логістичний центр (споруджуються виробничо-складські приміщення класу А, термінали крос-докінгу, офісно-побутові та інфраструктурні об'єкти (готель, станція технічного обслуговування вантажівок тощо))
	Проєкт «Вкрадений Дніпро»	Суттєве збільшення кількості та площі рекреаційних територій; Підвищення туристичної привабливості міста; Зменшення навантаження на історичний центр міста через розвиток та забудову нових житлових та ділових районів поблизу центру; Збільшення рівня користування велотранспортом та пішої ходьби за рахунок створення мережі екологічних пішохідних та велосипедних маршрутів на набережних та додаткових пішохідно-велосипедних мостах
Харків	«Fabrica.space»	IT-хаб; коворкінг та освітній центр
	Арт-завод «Механіка»	Комфортна паркова, культурна й освітня зона

Проаналізувавши дані табл. 2, можна відзначити, що найчастіше в Україні відновленню піддають колишні промзони. Це обумовлено наявністю наступних чинників. Такі об’єкти завше розташовані в середмісті або ж близько до нього, нерідко – біля води. Зазвичай вони займають великі території. При цьому, вартість оренди часто низька й доступна для підприємців-початківців. Промзони оснащені необхідними комунікаціями, до них підведені дороги у задовільному стані.

Також, із табл. 2 видно, що найбільша концентрація ревіталізованих об’єктів в Україні зосереджена в столиці, при чому на обох берегах р. Дніпро. Особливий інтерес серед цих проєктів викликає концепція ревіталізації заводу «Кузня на Рибальському», який стартував 2016 року (рис. 1). Згідно з детальним

планом території завод також має бути перетворений на багатофункціональні квартали з вулицями, скверами, каналами, куди приїздитимуть туристи [6].

Сьогодні вітчизняні вчені активно долучаються до органів місцевого самоврядування та бізнесу у вирішенні питань ревіталізації деяких об'єктів міст України.

Рис. 1. Рендер житлового комплексу «Rybalsky»

Так, авторами Ковальовим В. В., Броневицьким С. П. та Протасовою Є. В. означені пріоритетні напрямки вирішення проблеми перспективного розвитку районів застарілої забудови м. Києва:

- комплексне вирішення проблеми застарілого житлового фонду міста;
- отримання додаткової житлової площі за рахунок знесення застарілого житлового фонду та будівництва на його місці сучасних багатоповерхових будинків;
- ефективне та раціональне використання міських територій, у тому числі промислових [7].

Як засвідчує досвід багатьох міст із ревіталізованими об'єктами, їх інвестиційна привабливість поряд із високою якістю життя, багатою історією та культурою не є прямою запорукою їхньої конкурентоспроможності на світовій арені. Аби привернути увагу потенційних інвесторів та туристів необхідно активно застосовувати маркетингові інструменти комунікативної політики, формування уявлення про міста і міст як брендів. Тільки тоді місцева економіка матиме ефективний розвиток.

Повертаючись знову до табл. 2, із впевненістю можна констатувати, що міста, які розпочали «процедуру» ревіталізації, живуть на зламі епох. Чого не можна сказати про м. Дніпро. Містопланування в Дніпрі потребує переосмислення зміни індустріальної ери на інформаційну.

У Дніпрі наразі активно формуються нові місця праці – постіндустріальні та інформаційні. Є IT-кластер як особливий спосіб формування роботи, який вимагає нових офісних центрів. З іншого боку, Дніпро – потужний індустріальний центр і має зберегти наявні підприємства, осучаснити, наповнити новими технологіями.

Нині м. Дніпро потребує змішаного використання території, що дозволить більшості мешканців відмовитись від приватного транспорту та пересуватися на короткі дистанції.

16.07.2020 р. розпорядженням Дніпровського міського голови «Про розробку проєкту стратегії розвитку міста Дніпр «Стратегія Дніпро – 2030» №822-р затверджено робочу групу із підготовки інтегрованої концепції розвитку. Вона вирішує завдання, серед яких передбачена ревіталізація старопромислових зон за принципом створення технополісів [8].

Для м. Дніпра в цьому питанні показовим є польський досвід. Адже, Польща в недалекому минулому пройшла шлях урбаністичних трансформацій: у м. Лодзь, яке переживало економічний та культурний занепад свого часу, відбулася ревіталізація міського середовища, здійснилося впровадження проектів трансформації в туристичній індустрії та маркетинговій діяльності як на польському, так і міжнародному ринках [9].

«Іржава підкова» Дніпра – це традиційні для Південного Сходу депресивні території «напівпокинутих гігантів»: гектари розбитих пилових доріг, покинуті цехи та загальна атмосфера пустельності. Так, багато великих підприємств фактично закрилися, інерційно існують як юридичні особи, на деяких розташовані окремі невеликі виробництва, але основні площі в запустінні. Серед забудованих міських земель на землі промисловості припадає 3 650 га, це співвідноситься до житлових та громадських як 1/5 (рис. 2).

Згідно концепції розвитку головними принципами реабілітації промислових територій стануть:

1. Послідовне планування поліцентричної функціональної структури. Реабілітація не обмежиться тільки промисловими зонами, а й розповсюдиться на всю територію.

2. Розуміння масштабів діяльності по реабілітації: думати не про десятки окремих проєктів, а про стратегію всього міста.

3. Досягнення довгострокових результатів через роботу з короткостроковими проєктами, які стимулюють інтерес інвесторів.

4. Відсутність хронологічної, стильової та інших ціннісних ієрархій, прийняття індустріального минулого без заперечення, але й без ностальгії.

5. Цілісність: промисловий спадок не суперечить природі, досягненню гармонії між всіма складовими ландшафту; орієнтація на образ життя людей території, їхню історію та систему цінностей.

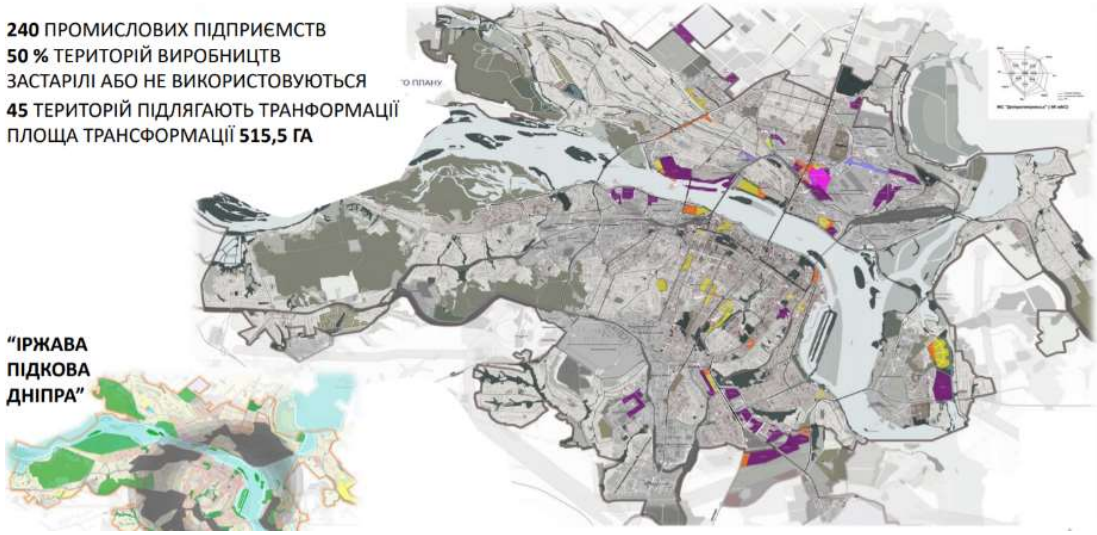


Рис. 2. Старопромислові зони м. Дніпро – території ревіталізації

Ревіталізація старопромислових зон має два напрями:

1. Деіндустріалізація – зміна цільового призначення земельної ділянки для подальшої житлової, громадської забудови або рекреаційних об'єктів. В Генеральному плані станом на березень 2020 виділено понад 500 га земель для такої трансформації.

2. Реновація, відновлення промислових підприємств та територій – реконструкція та нове будівництво. Деіндустріалізація мегаполісів – начебто і загальносвітове явище, але з одного боку, людям треба десь працювати, і це не тільки офіси, а з іншого – для життєзабезпечення самого міста потрібна велика кількість підприємств. Запит на площі промислових зон від середнього та малого бізнесів в місті стабільно високий.

2.1. Індустріальні парки – новий формат рентної нерухомості. В Дніпрі створюється індустріальний парк «Innovation Forpost» – флагманський проєкт в підході осучаснення занедбаних промзон, їх соціальної адаптації, створенні автономних кластерів чи вертикально інтегрованих виробничих кластерів (рис. 3). Ділянка на Слобожанському проспекті під індустріальний парк «Innovation Forpost» обрана як з точки зору розташування, площі, перспективних територій

для розвитку, кількості власників, наявності будівель і споруд, демонтажу і рекультивації, так і практичної вигоди для містян Лівобережжя.

Рис. 3. Візія індустріального парку «Innovation Forpost» у м. Дніпро

Адже наразі вони переважно їдуть на роботу на Правий берег р. Дніпро, витрачаючи додатковий час. Спорудження індустріального парку відкриє вакансії на близько 5 тисяч нових високотехнологічних робочих місць (із зарплатнею вище ринкової) майже поруч із домівкою. А це вже розвиток малого та середнього бізнесу міста. І додаткові надходження податків до бюджету [10].

Згідно програми ревіталізації індикаторами досягнення результату мають стати: ревіталізація площі в 515,5 га, яка виділена в рамках 45 територій трансформації; створення індустріальних парків, «інноваційних кварталів» із повноцінною екосистемою інновацій; кварталів креативних індустрій.

Комплекс реалізованих заходів із ревіталізації в місті дасть поштовх для розвитку кластера креативних індустрій та туризму:

1. Створення органу управління міської ради сферою туризму для створення сприятливих умов розвитку туризму в м. Дніпрі.

2. Програма розвитку туризму.

3. Поліпшення комфорту перебування туристів включно з поліпшенням інфраструктури туризму.

4. Топ-проєкт: співучасть у створенні туристичного магніту міста – науково-розважального парку космічної тематики та формування туристичного космічного кластера в м. Дніпрі.

5. Ревіталізація старих індустріальних об'єктів та перетворення їх на центри креативних індустрій, локації для зйомок кіно та туристичні парки розваг.

6. Програма підтримки малого та середнього бізнесу в сфері туризму та креативних індустрій у рамках програми бюджету участі міста та інших програм.

7. Спрямування податків з туристичної діяльності через цільовий фонд розвитку туризму на пріоритетні проєкти.

8. Формування кадрового потенціалу туризму та креативних індустрій.

9. Програма підтримки фестивалів у м. Дніпрі тощо.

Таким чином, інтегроване планування просторового розвитку та новітні технології віртуальної роботи зменшать кількість щоденних перевезень. Пішохідна доступність стане нормою життя. Архітектурні комплекси, відновлені історичні об'єкти та високий рівень проведення фестивалів запустять розвиток туристичної галузі.

У трансформації промзон далеко не всі вбачають панацею для сучасних міст. Скептики кажуть, що ефекти ревіталізації, передовсім економічні, важко виміряти. Кількісні критерії не здатні проявити всю картину культурної взаємодії і соціальних впливів, особливо довгострокових. Та, попри всі ризики, проекти з ревіталізації точно змінюють життя місцевих громад. Принаймні, поліпшують інфраструктуру та урізноманітнюють дозвілля. Практика показує, що ревіталізація в м. Дніпро матиме позитивний ефект. Вона стане стимулом для активізації стартапів, малого та середнього підприємництва, для виробничих експериментів та колаборацій. Це може привести капітал у місто.

Ключем до успішної ревіталізації м. Дніпро є розуміння на культурному рівні та домовленість на політичному рівні щодо цінності існуючої будівельної субстанції. Важливо залучити головні зацікавлені сторони міста, а також жителів району, сусідів проєкту. Для ревіталізації потрібні чіткі керівні принципи, добре планування, залучення мешканців та довгострокова стратегія, яка у м. Дніпра є.

Література:

1. Ревіталізація Театральной площі «Мистецтво – енергія змін». URL : https://vka.com.ua/ru/portfolio-ua/ (дата звернення: 21.02.2021 р.).

2. Матеріали за темою «Ревіталізація» URL : https://www.the-village.com.ua/tags (дата звернення: 22.02.2021 р.).

3. Програма ревіталізації малих річок та інших водойм міста Запоріжжя на 2018-2028 роки : затв. рішенням міськради від 29.08.2018 р. №12. URL : https://zp.gov.ua/upload/content/o_1cmi9oc101f9nq071gnsgmo1v0e5a.pdf (дата звернення: 18.02.2021 р.).

4. Рекомендації щодо поліпшення ситуації з доступом киян до річки Дніпро Проєкт «Вкрадений Дніпро». URL : https://datajournalism.agency/media/dnipro_recomm.pdf (дата звернення: 02.02.2021 р.).

5. Другий шанс. Як і навіщо міста ревіталізовують занедбані об'єкти. URL : https://kufer.media/misto/drugyj-shans-yak-i-navishho-mista-revitalizo-vuyut-zanedbani-ob-yekty/ (дата звернення: 10.02.2021 р.).

6. Ревіталізація промзон: шанс для Києва стати містом для людей. Візія майбутнього: Рибальський острів, як район трансформації. URL : https://hmarochos.kiev.ua/2018/02/28/revitalizatsiya-promzon-shans-dlya-kiye-va-stati-mistom-dlya-lyudey/ (дата звернення: 21.02.2021 р.).

7. Ковальов В. В., Броневицький С. П., Протасова Є. В. Розвиток будівельного комплексу з урахуванням завдань ревіталізації та реконструкції деградованих об'єктів. Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури, 2019, № 1. С. 19-32. DOI: 10.30838/J.BPSACEA.2312.260319.19.402.

8. Стратегія розвитку міста Дніпра «Стратегія Дніпра 2030». URL : https://dniprorada.gov.ua/upload/editor/strategiya_osnovnij_dokument_1.pdf (дата звернення: 20.02.2021 р.).

9. Місто Дніпро – у світовому тренді урбаністичних трансформацій та ревіталізації промислових зон URL : https://dda.dp.ua/2019/03/14/misto-dnipro-u-svitovomu-trendi-urbanistychnyh-transformatsij-ta-revitalizatsiyi-promyslovyh-zon/ (дата звернення: 21.02.2021 р.).

10. Чи пожвавішало життя в індустріальних парках? URL : https://www.facebook.com/IndustrialParkDniproCity (дата звернення: 21.02.2021 р.).

3.4. Analysis of tourism development strategy in the Northern Black Sea Coast
Аналіз стратегії розвитку туризму у Північному Причорномор'ї

Туристичні потоки півдня України з 2014 року значно змінились. Це могло надати суттєвих переваг у розвитку туризму у Північному Причорномор'ї та дозволити Одеській, Миколаївській та Херсонській областям розробити проєкти що б змогли конкурувати з такими туристичними проєктами як «Мале Карпатське коло» або туристичний кластер «Південне туристичне кільце». Ми побачимо як скористались області цим шансом.

Основною проблемою є відсутність скоординованих дій та системного підходу до розроблення та виконання державної, регіональних і місцевих програм розвитку туризму та курортів, зокрема сприятливих умов для розвитку внутрішнього та в'їзного туризму. Відповідно до ст. 6 Закону України про «Туризм» [1] держава проголошує туризм одним з пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури і створює умови для туристичної діяльності, проте на практиці це виглядає інакше.

Гострими проблемами залишаються: недосконалість системи ведення статистичного обліку у сфері туризму та курортів, а також здійснення заходів, спрямованих на комплексне освоєння та розвиток туристичних ресурсів; низький рівень безпеки на туристичних об'єктах і маршрутах, несвоєчасне надання невідкладної допомоги туристам, які постраждали під час подорожі; недосконалість технічного регулювання та стандартизації, що призводить до відсутності належного інфраструктурного облаштування та інформаційного забезпечення туристичних об'єктів і маршрутів; недостатність критеріїв, на підставі яких здійснюється категоризація об'єктів туристичної інфраструктури, зокрема готелів та інших аналогічних засобів розміщення, та їх неузгодженість із сучасними стандартами розвинутих туристичних країн; відсутність механізму акредитації та сертифікації об'єктів туристичної інфраструктури; відсутність планів комплексного розвитку природних курортних територій; недосконалість системи обліку та охорони лікувально-оздоровчих територій; недостатній рівень розвитку туристичної інфраструктури і обслуговування в окремих курортних закладах.

Що стосується наслідків пандемії COVID-19 у сфері туризму, український туризм не отримав швидкого системного реагування з боку уряду у вигляді впровадження можливих заходів на підтримку туристичної галузі, що ще

більше ускладнює положення малого та середнього бізнесу, який працює у сфері гостинності, туризму та відпочинку [2].

Остання спроба розробки Державної програми розвитку туризму була ще у 2013 році. Тоді Урядом було схвалено Концепцію Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року [3], але на жаль Концепція втратила чинність у березні 2014 року, а сама державна Програма розвитку туризму та курортів на період до 2022 року так і не була прийнята.

У 2017 році було схвалено Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [4], проте розроблення Концепції державної Програми та проєкту Програми так і не відбулося.

Наприкінці 2019 року за ініціативою ЄБРР і за участі зовнішніх партнерів було підготовлено документ «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні», що став результатом інтенсивної роботи всіх головних зацікавлених сторін туристичної сфери в Україні [2].

У серпні 2020 році було затверджено Державну стратегію регіонального розвитку на 2021-2027 роки [5]. За напрямом «Реалізація морського потенціалу для розвитку приморських регіонів та відтворення навколишнього природного середовища Азовського і Чорного морів» мають бути виконані наступні завдання:

1. Розроблення державної програми раціонального використання та захисту територій Азово-Чорноморського узбережжя, морських заток і лиманів.

2. Створення належної системи управління та відновлення прибережних та морських екосистем.

3. Підтримка реалізації інвестиційного проекту будівництва нового курорту на березі Чорного моря шляхом розбудови необхідної транспортної та інженерної інфраструктури.

4. Сприяння розвитку марикультури (промислового розведення та вирощування морських водних живих ресурсів) у прибережних районах, які не шкодять навколишньому природному середовищу.

5. Удосконалення транспортної логістики приморських регіонів, яка повинна забезпечити з’єднання населених пунктів курортного значення між собою та з обласними центрами, зокрема між Одесою, Миколаєвом, Херсоном, Запоріжжям, забезпечення безпечних та комфортних місцевих пасажирських перевезень.

6. Здійснення розбудови рекреаційно-туристичного потенціалу приморських територій на основі інклюзивності, широкого залучення територіальних громад до планування та реалізації проектів розвитку.

7. Використання креативних індустрій для розвитку приморських територій та продовження тривалості курортного сезону шляхом

використання етнонаціонального різноманіття регіону, розвитку нових видів туризму.

8. Визначення в рамках розроблення проекту нової Генеральної схеми планування території України меж Азово-Чорноморського узбережжя і проведення функціонального зонування, у тому числі з прилеглою морською акваторією.

9. Удосконалення правил забудови у приморських населених пунктах, що передбачають особливі вимоги до доступності берегової лінії, наявності зон відпочинку, необхідної інженерної інфраструктури.

10. Збільшення кількості і розміру територій та об'єктів природно-заповідного фонду місцевого значення у лиманах і на узбережжі.

11. Підтримка проектів міжрегіональної співпраці приморських областей та територіальних громад, у сфері збереження навколишнього природного середовища та розвитку регіональної економіки, пов'язаної з використанням морської та прибережної зон.

12. Сприяння розвитку креативних індустрій, використанню туристичного потенціалу та етнонаціонального різноманіття регіону, розвитку нових видів туризму та створення нових туристичних локацій.

Одеською, Миколаївською та Херсонською областями було розроблено відповідні регіональні Стратегії розвитку.

З метою розвитку туристичної галузі у Стратегії розвитку Одеської області на період 2021-2027 років [6] розроблено страгегічний пріоритет 3. «Глобалізація туристично-культурного середовища та інфраструктурний розвиток», в якому є операційна ціль 3.1. «Потужний туристичний потенціал», що містить завдання: 3.1.1. Створення привабливого інвестиційного клімату у сфері туризму та курортів», 3.1.2. Розвиток туристично-рекреаційної інфраструктури та підвищення привабливості об'єктів історико-культурної спадщини, 3.1.3. Створення сучасних туристичних продуктів.

Відповідно Плану заходів із реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Одеської області на період 2021-2027 років [7], планується реалізувати наступні заходи та проєкти:

1. Проект "Новий Куяльник".
2. Створення паркової інфраструктури на території смт Сергіївка Білгород-Дністровської міської ради.
3. Проєкт створення зони відпочинку "Мальовничий Турунчук".
4. Еколого-освітній проєкт сталого розвитку туристичної дестинації Ніжнього Дністра.
5. Етно-фестиваль "Чумацький шлях".

6. Протизсувні заходи в прибережній зоні в районі 9-го мікрорайону м. Чорноморська.
7. Переоцінка туристичного потенціалу територіальних громад – шлях до підвищення ефективності функціонування та можливостей інноваційного розвитку туристичного комплексу Одеської області
8. Створення регіонального туристичного кластеру з будівництвом набережної у м.Біляївка Одеської області.
9. Облаштування оглядово-інформаційного майданчика на туристичному маршруті Маяківської ОТГ.
10. Створення музейного візит еко-центру у м. Вилкове.

З метою розвитку туристичної галузі у Стратегії розвитку Миколаївської області на період до 2027 року включно [8] розроблено стратегічну ціль 1. «Стійке економічне зростання багатогалузевої економіки», у якій є оперативна ціль 1.4. «Розвиток туристичної та курортної індустрії», що містить завдання: 1.4.1. Створення і популяризація туристичних продуктів; 1.4.2. Розвиток туристичної та курортної інфраструктури.

Відповідно до Плану заходів із реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Миколаївської області на період до 2027 року включно [9] плануються реалізувати наступні заходи та проєкти:

Створення курорту місцевого значення «Коблево».

Сприяння удосконаленню інформаційної інфраструктури рекреаційних та туристичних послуг шляхом утворення в регіонах центрів туристичної інформації та популяризації туристичних продуктів.

Сприяння формуванню регіональних туристичних брендів та їх просуванню всередині держави та на міжнародній арені, у тому числі з використанням сучасних цифрових та мережевих технологій.

Сприяння формуванню та реалізації конкурентоспроможних комплексних регіональних туристичних продуктів у сфері сільського (зеленого) туризму.

Сприяння належному облаштуванню туристичних маршрутів та об’єктів туристичних відвідувань, їх цифровізації, створенню комфортних і безпечних умов для туристів (відпочивальників).

Забезпечення розвитку інфраструктури курортів та рекреаційних територій шляхом удосконалення матеріально-технічної бази з використанням можливостей кластерних моделей, державно-приватного партнерства та соціального замовлення.

З метою розвитку туристичної галузі у Стратегії розвитку Херсонської області на період 2021-2027 років [10] розроблено стратегічну ціль 1. «Регіональний економічний розвиток з урахуванням діджиталізації та інноваційно-інвестиційних процесів», у якій є операційна ціль 1.3. «Туристично-

рекреаційна індустрія для відпочинку та інтелектуально-духовного збагачення людей», що містить завдання: 1.3.1. Створити умови для промоції туристичного продукту; 1.3.2. Покращити якість туристичних послуг; 1.3.3. Створити умови для розвитку внутрішнього туризму.

Відповідно до Плану заходів із реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Херсонської області на період 2021-2027 років [11] запропоновано 3 технічні завдання до проєктів регіонального розвитку, що мають забезпечити [12]:

популяризацію туристичного, курортного, рекреаційного, історико-культурного потенціалу Херсонщини на загальнодержавному та міжнародному рівнях;

підвищення рівня доступності населення до інформації про туристичні об'єкти Херсонщини;

створення умов для розвитку туристичної інфраструктури, просування сільського зеленого туризму в області на ринок туристичних послуг.

Стратегічні та операційні цілей з технічними завданнями обласних Стратегій у розділі розвитку туризму необхідно привести у відповідність до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Необхідно розробити однакові порівняльні кількісні та якісні показники, наприклад:

кількість відвідувачів туристичних об'єктів, млн осіб;

сума надходжень туристичного збору до місцевих бюджетів області, млн грн;

кількість спеціалізованих виставкових та ярмаркових заходах, од.;

проведення масових фестивальних та інформаційних заходів (семінарів, круглих столів, конференцій та інше), од.;

кількість туристичних інформаційних центрів, од.

Наступними документами щодо розвитку туризму у Північному Причорномор'ї є обласні програми розвитку туризму, які мають бути створені на виконання завдань Стратегій регіонального розвитку.

Затвердженими є Програма розвитку туризму та курортів Миколаївській області на 2021-2023 роки [13] та обласна програма «Розвиток туризму та курортів у Херсонській області на 2019-2021 роки» [14]. В процесі розробки знаходиться Програми розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2021-2023 роки [15].

Таблиця 1. Фінансування обласних Програм з туризму за рахунок обласного бюджету в тис грн.

Область	Назва документу	2021	2022	2023	ВСЬОГО
Одеська	ПРОЄКТ Програма розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2021-2023 роки	5900,0	7170,0	7650,0	20720,0
Миколаївська	Програма розвитку туризму та курортів Миколаївської області на 2021-2023 роки	3000,0	3600,0	4280,0	9220,0
Херсонська	Обласна програма «Розвиток туризму та курортів у Херсонській області на 2019-2021 роки»	4095,0	х	х	4095,0

Основними напрямами обласних програм є розвиток туристичної інфраструктури, підвищення якості туристичного продукту, безпека туристів, маркетингова та інформаційна політика, розвиток людських ресурсів, сталий розвиток туризму у громадах, активізація сталого розвитку внутрішнього та міжнародного туризму.

Відсутні заходи щодо міжобласного співробітництва у міжрегіональних туристичних маршрутах, розвитку та промоції спільних прикордонних об'єктів природо-заповідних фондів (проблема розвитку Тилигульського лиману та Кінбурнської коси), розвитку річкової та морської туристичної інфраструктури.

Незважаючи на задекларoване фінансування галузі туризму Північного Причорномор'я , після пандемії відбувається значне зменшення державницьких фінансів, направлених до розвитку туризму. Це можна побачити, вивчивши видатки обласних бюджетів на 2021 рік [16], [17], [18].

Таблиця 2. Видатки на туристичну галузь відповідно затверджених обласних бюджетів на 2021 рік в тис грн.

Назва програми	Дата та номер рішення відповідної обласної ради	Сума видатків із загального фонду бюджету	Всього коштів на розвиток туризму відповідно до обласних програм	Бюджет на 2021 рік	% від обласного бюджету
Одеська область Програма відсутня	від 24 грудня 2020 року № 43-VIII	0,0	0,0	4824643,73	0
Програма розвитку туризму та курортів Миколаївської області на 2021-2023 роки	від 22 грудня 2020 року № 35	1664,6	1664,6	2619160,45	0,000636
Програма соціально-економічного та культурного розвитку Херс. області на 2021 рік	від 22.12.2020 № 36	309,391	1309,391	2193355,7	0,000597
Обласна програма "Розвиток туризму та курортів у Херсонській області на 2019 – 2021 р."	від 14.12.2018 № 1095 (зі змін.)	1000,0			

1,5-3%в структурі ВВП, які до кризи займала сфера туризму, не відповідають можливостям і потенціалу нашої країни, це свідчить про невивчений за роки незалежності урок щодо ефективного господарювання та успішного бізнес-планування. Українські туристи витрачають за кордоном суму, еквівалентну 8% ВВП. Багато експертів сходяться на думці, що потенціал зростання туристичного сектора в Україні – до 10% ВВП, – майже на рівні Іспанії або Греції [19].

З метою подолання туристичної кризи 3 лютого 2021 року Урядом було схвалено План заходів щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму [20]. У 2021 році буде розроблено Державну цільову програму розвитку внутрішнього та в'їзного туризму «Мандруй Україною».

Протягом 2021-2023 років у галузі туризму також планується:
провести дослідження щодо змін та перспектив розвитку ринку туристичних послуг, вивчення існуючих цільових аудиторій;

запровадити Єдиний туристичний реєстр — національну систему збору та аналізу туристичних даних;
створити умови для розвитку конференц-індустрії, зокрема створити Державне конференц-бюро;
створити і впровадити офіційний багатомовний туристичний портал;
розвивати туристично-інформаційні центри;
розвивати і популяризувати в'їзний та внутрішній туризм у рамках проекту «Мандруй Україною»;
реалізувати проект «Туристичні магніти України».

У Північному Причорномор'ї планується запустити наступні великі інфраструктурні проєкти:

Проект курорту "Дунайя" з гемблінг (ігорною) зоною в Одеській області з майданчиком для проведення музичних фестивалів місткістю до 50 тис. чоловік передбачає залучення приватних інвестицій в розмірі $ 2,5 млрд, поповнення номерного фонду готелів на 20 тис. номерів і створення 25 тис. робочих місць [21].

Створення курорту місцевого значення «Коблево», що дозволить на протязі наступних 8 років здійснити будівництво курортної інфраструктури, в тому числі будівництво нових курортно-рекреаційних установ загальною ємністю 15 тис. місць, з яких 6,5 тис. місць цілорічного функціонування. Відповідно очікується створення 5,18 тис. нових робочих, з яких 2,36 – постійних. Прогнозний обсяг приватних інвестицій, що надійдуть на територію, становить 47 028 960 тис грн [22].

Проект розвитку узбережжя Чорного моря - La Perla Azzurra у Херсонській області вартістю $1 млрд з цілорічним функціонуванням на базі йодобромних термальних вод з аквапарком, кварталами котеджів готельного типу, бунгало еко-поселення на воді, отелями з яхтингом [23].

Пропозиції щодо поліпшення існуючого стану:

Актуалізувати положення Закону України "Про туризм" з урахуванням положень директиви (ЄС) 2015/2302 Європейського парламенту та Ради від 25 листопада 2015 року про пакетні поїздки та пов'язані поїздки.

Затвердити Міністерством розвитку громад та територій України План заходів на 2021 – 2023 роки з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, що включає завдання операційних та стратегічних цілей Стратегій регіонального розвитку до 2027 року Одеської, Миколаївської та Херсонської областей.

Проведення маркетингової кампанії популяризації внутрішнього туризму у Північному Причорномор'ї та унікальних туристичних дестинацій в кожній області за участю провідних блогерів та всеукраїнських ЗМІ.

Впровадити модель "розумних" туристичних дестинацій (Smart Tourist Destination) на обласному та місцевому рівнях Північного Причорномор'я із залученням місцевих агенцій розвитку ОТГ, міст та областей для управління та маркетингу туристичних дестинацій з метою повноцінного задоволення потреб сучасних туристів.

Залучити значні інвестиції у розбудову туристично-рекреаційної інфраструктури та приведення її у відповідність з міжнародними стандартами, збільшення уваги до розвитку внутрішнього в'їзного, екологічного туризму.

Література:

1. Закон України «Про внесення змін доЗакону України «Про туризм» від 18 листопада 2003 р. № 1282 - IV.
2. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні оновлення до документу «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні». Підсумкова доповідь аналітично-дослідної організації HDC (Hotel & Destination Consulting) за підтримки ЄБРР. www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2013 р. № 638-р «Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року».
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року».
5. Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки».
6. Рішення Одеської обласної ради від 03 березня 2020 року №1228-VII «Про затвердження Стратегії розвитку Одеської області на період 2021–2027 років».
7. Рішення Одеської обласної ради від 03 березня 2020 року 1229-VII «Про затвердження Плану заходів із реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Одеської області на період 2021-2027 роки».
8. Рішення Миколаївської обласної ради від 23 грудня 2020 року № 2 «Про затвердження Стратегії розвитку Миколаївської області на період до 2027 року включно».
9. Рішення Миколаївської обласної ради від 23 грудня 2020 року №43 «Про затвердження Плану заходів з реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Миколаївської області на період до 2027 року включно».
10. Рішення Херсонської обласної ради від 20 грудня 2019 року № 1511 «Про Стратегію розвитку Херсонської області на період 2021 – 2027 років».

11. Рішення Херсонської обласної ради від 28 лютого 2020 року № 1560 «Про внесення змін до Стратегії розвитку Херсонської області на період 2021 – 2027 років».
12. Рішення Херсонської обласної ради від 28 лютого 2020 року № 1561 «Про план заходів з реалізації у 2021 – 2023 роках Стратегії розвитку Херсонської області на період 2021 – 2027 років».
13. Програма розвитку туризму та курортів Миколаївської області на 2021-2023 роки, затверджена рішенням обласної ради від 22.12.2020 № 35.
14. Обласна програма "Розвиток туризму та курортів у Херсонській області на 2019 – 2021 роки", затверджена рішенням обласної ради від 14.12.2018 № 1095 (зі змінами).
15. Проєкт рішення «Про затвердження Програми розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2021-2023 роки». http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/2-7-05-VIII.pdf
16. Рішення Одеської обласної ради від 24 грудня 2020 року № 43-VIII «Про обласний бюджет Одеської області на 2021 рік».
17. Рішення Миколаївської обласної ради від 22 грудня 2020 року № 35 «Про обласний бюджет Миколаївської області на 2021 рік».
18. Рішення Херсонської обласної ради від 22 грудня 2020 року № 40 «Про обласний бюджет Херсонської області на 2021 рік».
19. Туризм в Україні: народжений кризою стаття ShiStrategies. https://strategi.com.ua/event/turyzm-v-ukraini-narodzhenyy-koronavirusom/
20. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2021 р. № 84-р «Про затвердження плану заходів щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму».
21. Проект курорта "Дунайя" в Одесской области предусматривает привлечение $2,5 млрд частных инвестиций.
22. Створення курорту місцевого значення та агро-туристичного кластеру на території Коблівської об'єднаної територіальної громади.
23. Проект розбудови узбережжя чорного моря – La Perla Azzurra. https://investinkherson.gov.ua/dilyanka/proekt-rozbudovi-uzberezhzhya-chornogo-m/

3.5. Recreational and economic component as a modern component of socio-cultural activity
Рекреаційно-господарська складова як сучасна компонента соціокультурної діяльності

В сучасному світі, розвиток рекреаційно-господарської складової, ґрунтується на стратегії становлення зовнішньоекономічних зв'язків, що відображають загальний стан процесів і змін у системі міжнародних економічних відносин, що врегульовано нормами сучасного права. Відповідно, сучасна компонента соціокультурної діяльності – це певна, відносно врегульована, система направлених дій, очикувань щодо функцій та змісту державної політики в галузі культури, мистецтва, туризму та дозвілля, яка визначає шляхи, методи та засоби їх реалізації, являє собою керований суспільством і його соціальними інститутами процес залучення Індивіда до культури, мистецтва та туризму тощо.

Головною метою реалізації відповідної компоненти є залучення Індивіда до різних форм культурного життя та діяльності, формування побутової, інтелектуальної, господарської, правової, духовної культури, здійснення творчості у процесі культурного розвитку.

Рекреаційно-господарська складова, як сучасна компонента соціокультурної діяльності, пронизує та інтегрує всі сфери життєдіяльності Індивіду і переважну більшість галузей господарства, є важливою складовою національної економіки. Саме до такого виду галузей відносять рекреаційне господарство – як сукупність галузей і видів економічної діяльності, її організаційно правової форми, які забезпечують рекреаційними послугами населення країни, регіону, міста і створюють необхідні передумови для нормального функціонування національного рекреаційного господарства [1].

Так, відомо, що низка авторів, рекреацію, господарський комплекс, туризм розглядають як потужний соціальний феномен, пов'язаний з «революцією послуг», як галузь економіки, яка перебуває у стадії «формування», як міжгалузевий рекреаційно-господарський комплекс з майже відсутніми межами. Рекреацію можна сприймати і як заплановану бездіяльність, яка здійснюється за чиїмось бажанням. У глибшому сенсі вона розглядається у зв'язку з емоційним досвідом та натхненням, що з'являється як наслідок рекреаційної дії [2].

Метою роботи є комплексне застосування теоретико-практичних знань щодо рекреаційно-господарської складової як сучасної компоненти

соціокультурної діяльності Проєкта «Chartershop», як інструменту підвищення конкурентоспроможності в умовах глобалізації національної економіки.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконалені низки теоретичних положень щодо формування концептуальних підходів теоретико-методологічних засад дослідження щодо рекреаційно-господарської складової як сучасної компоненти соціокультурної діяльності Проєкта «Chartershop», як інструменту підвищення конкурентоспроможності в умовах глобалізації національної економіки

Наразі залишаються помітні теоретико-методологічні неузгодженості та непорозуміння щодо її предметного представлення. Що, у відповідності, привертає все більшу увагу до вивчення компоненти соціокультурної діяльності, а також різноманітних форм рекреаційно-господарської діяльності.

Тож, розглянемо сучасні важелі рекреаційно-господарської складової на прикладі Проєкта «Chartershop».

Проєкт «Chartershop», посідає перше місце на ринку туристичних послуг з 2015 року, і на той час був одним з небагатьох Проектів, що спеціалізувався, виключно, на бронюванні чартерних авіаквитків. Згодом, з'являються і конкуруючі фірми, які окрім модулю бронювання турів, почали встановлювати окремо модуль бронювання чартерних авіаквитків.

В сучасних умовах екстраординарного жорсткого локдауну розвитку країн, міжнародні транспортні авіаперевезення набувають все більшого значення та суттєвих змін. Роль авіаційних перевезень зростає з розвитком науково-технічних досягнень, які дозволяють, у максимально зручний та швидкий спосіб, здійснити внутрішні та міжнародні авіаперевезення. Однак, питання інноваційного розвитку для кожного підприємства, як і раніше, залишається актуальним, тому що гостра конкуренція в цій сфері змушує учасників туристичного ринку шукати, розробляти та впроваджувати нововведення в свою роботу.

Після досягнення певного успіху і пізнаванності на ринку з кожним роком обсяги продажу чартерних квитків зростали, завдяки зміцненню контактів з постійними клієнтами та новими потенційними клієнтами, туристами. За роки діяльності компанія встигла закріпити гарну репутацію серед клієнтів та агентів рис.1.

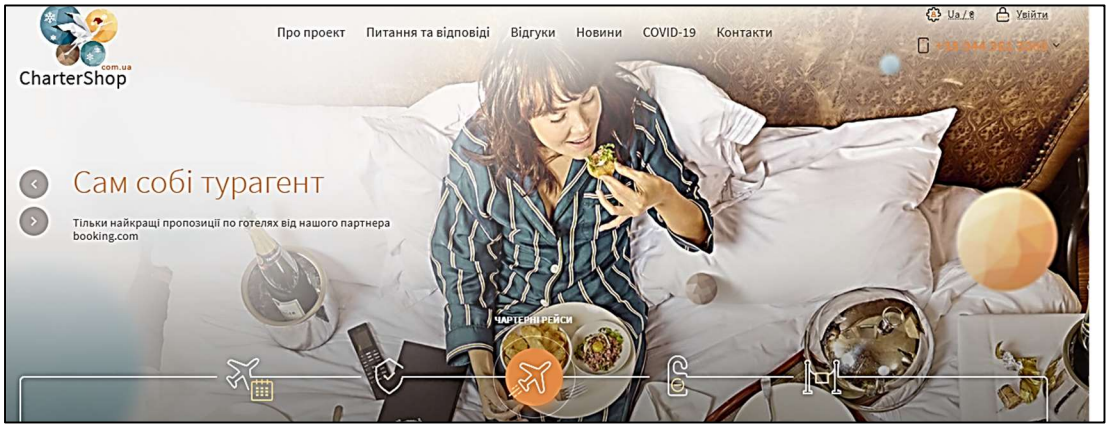


Рис. 1. Приклад ІСМ просування PEST-STORIS, як пізнаванного бренду

Орієнтуючись на відгуки можна зробити висновок, що фірма надійна і має компетентних менеджерів, які допоможуть оперативно вирішити будь-яку проблему. Щоб ефективність діяльності туристичного підприємства зростала необхідно чітко створити організаційну структуру підприємства. Кожен працівник відповідає за свій підрозділ й обирає рішення в межах своєї компетенції й функціональних обов'язків, де може виявити ініціативу [2]

У відповідності до витягу реєстру платників єдиного податку, підприємство «Chartershop» має право у здійсненні наступних видів господарської діяльності, як-то:

1) надання посередницьких послуг бронювання чартерних авіаквитків;

2) надання інших додаткових послуг із бронювання, які пов'язані з цією діяльністю;

3)інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем.

Вищим органом Товариства наразі є загальні збори, роль виконавчого органа Товариства виконує генеральний Директор, організаційними питаннями роботи з персоналом та забезпеченням офісу необхідним майном займаються директори. Інші відділи виконують свої завдання в залежності від профілю роботи.

Розподіл завдань управління підприємством здійснюється наступним чином:

1) Директори керують підприємством відповідно до Статуту підприємства та чинного законодавства господарської та фінансово-економічної туристичної діяльності. Вони несуть відповідальність за прийняття остаточних рішень, збереження та ефективне використання ресурсів та майна підприємства, а

також фінансово-господарські результати його діяльності, розробляє загальну стратегію фірми.

2) Головний бухгалтер стежить за дотриманням встановлених законодавством правил ведення бухгалтерського обліку на підприємстві. Головними обов'язками головного бухгалтера є своєчасне складання та подання фінансової звітності у податкову, коректне відображення всіх господарських операцій в діяльності підприємства.

3) Відділ бухгалтерії проводить звіти та обліки основних товарно-матеріальних ресурсів на підприємстві, нараховує та виплачує зарплатню працівникам, проводить платежі за договорами, сплачує рахунки за авіаквитки, виписані бухгалтерією туроператорів, контролює податкові звіти та допомагає головному бухгалтеру вести фінансову діяльність.

4) Відділ кадрів займається підбором персоналу на чітко визначені посади, які необхідні в підприємстві. Також даний відділ готує внутрішній розклад для персоналу, оформлює особисті внутрішні справи співробітників та збирає копії їх документів, займається заповненням, прийомом, видачою та зберіганням трудових книжок.

5) Відділ бронювання та продажу напряму співпрацює зі споживачами туристичних послуг, консультує клієнтів по системі пошуку та бронювання квитків на сайті «Chartershop», здійснює заявки на бронювання у туроператорів згідно з агентським договором, тощо. До основних завдань IT-відділу належить розробка нових та вдосконалення існуючих модулів системи бронювання, аналіз бізнес-процесів на підприємстві та впровадження їх автоматизації, інтеграція із сторонніми системами.

Варто відзначити, що наразі підприємство має досить велику кількість укладених агентських договорів та вважається уповноваженим туристичним агентом таких туроператорів, як «Join Up!» «Tez tour», «Anex tour», «Дельта тревел», «Зевс тревел», «Coral travel», , «Феєрія Мандрів», «Kompas travel», «Альянс», «TUI», «Артекс-94», «Альф», «Mouzenidis Travel», «ЛюбоСвіт», «Адрія тревел», «Travel Professional Group», «Арістея тур», , «Пілон Україна», «Сієста», «ХКС-клуб», «Юкрейн глобал компані», «Арістея-Тур». Чартерні авіаквитки «Проєкт Chartershop» реалізовує відповідно до КВЕДу-2010, розділу 79, а саме орієнтується на групу «Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність» рис. 2.

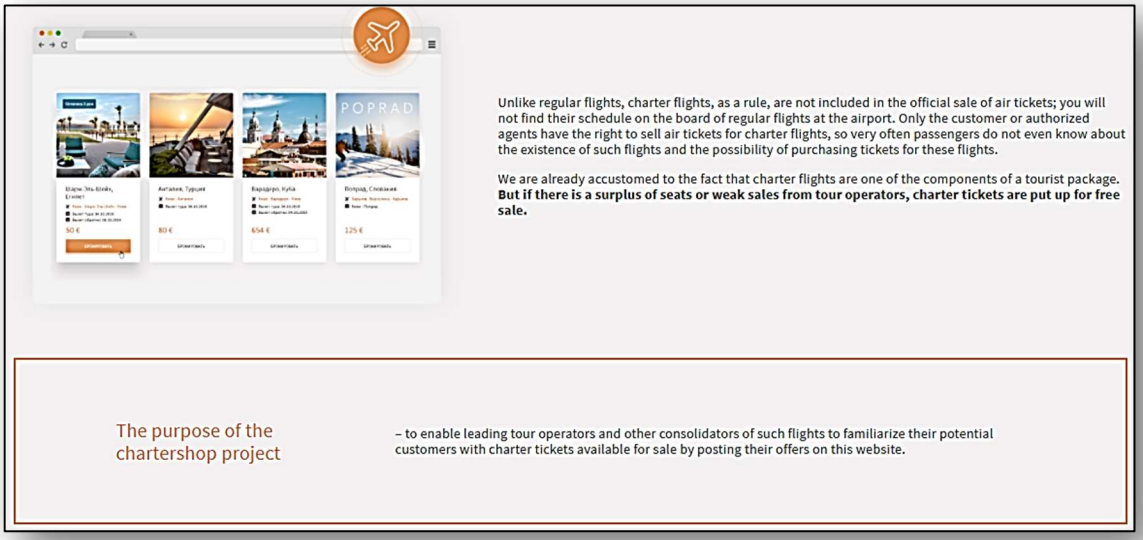


Рис. 2. Фрагмент сайту Проєкта «Chartershop» із низкою послуг та комфортними можливостями для клієнтів

Цей розділ включає діяльність агентств з організації подорожей, перевезення та розміщення в засобах тимчасового розміщування туристів і мандрівників, організації та проведення турів, які продають туристичні агентства або безпосередньо агенти, такі як туристичні оператори.

Основні послуги, які надає компанія:

1) пошук та бронювання чартерних авіаквитків кінцевим споживачам;

2) розміщення тарифів туроператорів на сайті;

5) надання системи пошуку і можливості бронювання турагентствам;

Пропонуючи зазначені послуги клієнтам, «Chartershop» намагається виконати наступні завдання:

- за лічені хвилини просувати пропозиції, які розташовані на сайті до кінцевого споживача;
- залучати активно користуватись пошуковим модулем з фільтром пропозицій, які відображаються на сайті;
- покращення іміджу підприємства на туристичного ринку та залучення різної цільової аудиторії за допомогою активного розповсюдження інформації на банерах головної сторінки та постійного оновлення сайту;
- динамічний розвиток модуля «Акційні пропозиції», який розташований на головній сторінці системи.

Таким чином, сайт «Chartershop» пропонує послуги продажу чартерних авіаквитків, надаючи при цьому комфортні можливості клієнту. Аналізуючи

туристичний ринок, а саме продаж чартерних авіаквитків, варто відзначити бурхливий розвиток мобільних технологій та соціальних мереж, який простежується чи не в усіх сферах діяльності, особливо – в туризмі. Кожен турист має змогу слідкувати за нововведеннями, наявністю «гарячих путівок» та інших пропозицій, які надають суб'єкти туристичної діяльності за допомогою соціальних мереж.

Рух інформації на туристичному ринку можна зобразити у вигляді схеми, яка зображена на рис.3.

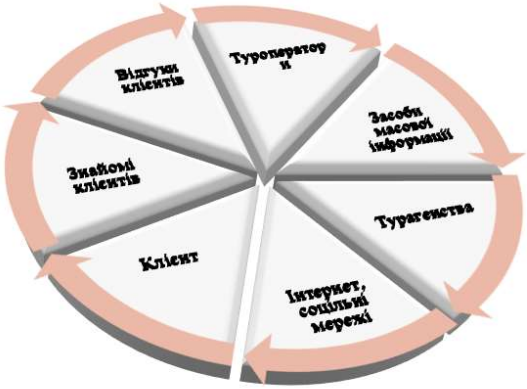


Рис. 3. Схема руху інформації на туристичному ринку (авторська розробка)

Оскільки туроператор має можливість надати знижку на весь туристичний продукт, отже існує ймовірність, що на кожну окремо надану послугу теж передбачена знижка. Існує так званий сектор туристів, які організовують подорож на власний розсуд, не залучаючи туристичного агента (рис.4). Таким чином, турист має можливість суттєво заощадити свої кошти.

Рис. 4. Туристичний портрет мандрівників туроператора «Join Up

В цьому випадку booking.com. – найоптимальніший варіант для пошуку тимчасового житла.

Компанія «Chartershop» має взаємовигідні відносини з даним сервісом бронювання житла, який розміщений на сайті у вигляді віджета booking.com, після бронювання через який, підприємству зараховується комісійна винагорода. Система бронювання «Chartershop» працює від імені юридичної особи товариство з обмеженою відповідальністю «Гудтріп Юей».

Взагалі мережа суб'єктів туристичної діяльності України, згідно даних Державної служби статистики України, юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців – у 2017 році становила 3469 одиниць, що на 40 одиниці менше, ніж у 2016 році. У 2018 році дана кількість зросла до 4293 одиниць, а у 2019 році зареєстровано 4664 суб'єктів туристичної діяльності України, зокрема налічувалось 538 туроператорів та 1259 турагентів.

Динаміку кількості суб’єктів за 2016-2019 роки зображено на рис.5.

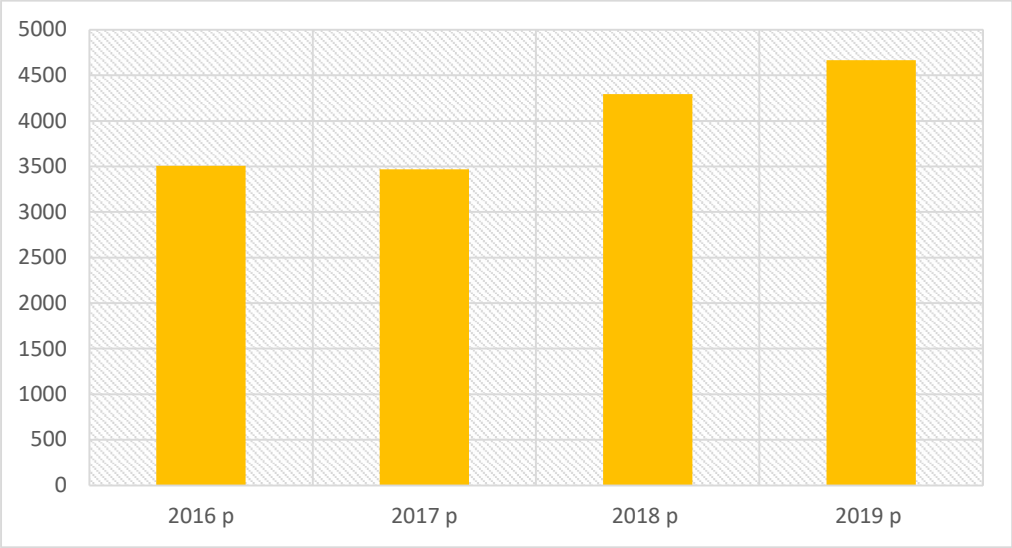


Рис. 5. Динаміка суб'єктів туристичної діяльності України за 2016-2019 рр.

Проаналізувавши економічний стан підприємства, можна зробити висновки, що обсяги продаж, відповідно і прибутку, з кожним роком зростають. Варто відзначити, що на відміну від системи конкурентів IT-tour, яка наразі на туристичному ринку є швидше за все застарілою, компанія «Chartershop» має свою унікальну систему бронювання і тому є найпоширенішою.

Компанія пропонує бронювання квитків за такими напрямами, як Іспанія (Тенеріфе, Аліканте, Барселона, Майорка, Гран-Канарія), Туреччина (Анталія, Бодрум, Даламан, Аланія), Чорногорія (Тіват, Подгоріца), Австрія (Інсбрук, Зальцбург), Хорватія(Спліт, Пула, Загреб), Греція (Афіни, Іракліон, Закінтос, Корфу, Араксос), Єгипет (Шарм-Ель-Шейх, Хургада), Таїланд (Бангкок, Пхукет) тощо.

Наймасштабніший перелік напрямів має Італія, продаж авіаквитків до Риму, Ріміні, Анкону, Бріндізі, Ламецію-Терме, Мілану, Неаполю, Катанії, Венеції, Пізи, Турину, Барі та Катанії. Головною відмінністю бронювання вказаних авіаквитків є те, що модуль пошуку новий, сучасний, унікальний на своїй туристичній платформі. Завдяки цьому, процес зростання прибутковості від продажу чартерних авіаквитків зростає кожного року.

Так, у 2019 році прибуток компанії збільшився на 1,5 % рази або на 25,925 тис. грн. у порівнянні з показниками 2018 року. У 2017 році вона також збільшилась у грошовому еквіваленті на 234,045 тис. грн в порівнянні з аналогічними показниками 2016 року. Таке зростання, пов'язане з покращенням соціального стану населення України та з політикою управління в компанії [3, 4]. Велике значення для підвищення прибутку компанії має високий літній сезон. Якщо аналізувати кількість продаж можна відзначити, що прибуток туристичного підприємства залежить від сезонності, тому пропонуємо розглянути частку продаж чартерних авіаквитків за різними напрямками у літній та зимові сезони.

Проаналізувавши дані, перше місце за продажами посідає Туреччина (32 % продаж), найпопулярніший напрямок – Анталія – 25,3%; друге місце посідає Чорногорія (21,9% загального обсягу продаж) з обсягом продаж по Тівату – 21,9% наступною йде Іспанія з її продажами по Тенеріфе (3,5%).

Якщо проаналізувати кількість бронювань у зимовий період діяльності підприємства, то необхідно відзначити, що перше місце посідає Єгипет з продажами по Шарм-Ель-Шейху (30,1% з загальних 46,2%, Хургада займає відповідно 16,2%). На другому місці знаходиться Туреччина, на третьому Іспанія, з обсягом продажу квитків в Барселону – 3,7%.

Проаналізувавши обсяги продаж підприємства можна зробити загальну схему продаж авіаквитків за весь 2019 р., в якій на першому місці по реалізації авіаквитків декілька років уже лідирує Туреччина з відсотком продаж 31,7. Крім доходу від продажу чартерних авіаквитків, підприємство має додаткові доходи, займаючись оформленням страхових полісів та бронюванням VIP-залів для клієнтів в аеропортах Бориспіль, Жуляни, Одеса та Запоріжжя.

Страхування є основним компонентом ведення бізнесу будь-якого туристичного підприємства та основним документом, який необхідний для виїзду за кордон. Оформлення страхових полісів відбувається через сервіс «Європейське туристичне страхування (ERV)».

Дана компанія надає найширший на місцевому ринку асортимент страхових продуктів для сфери туризму та подорожей.

Клієнти можуть відразу оформити страховий поліс медичних витрат, від нещасних випадків, від втрати багажу та фінансових ризиків, пов'язаних з

відміною поїздки. Страховий поліс ERV передбачає обов'язкові для подорожуючих види страхування, відповідно до Закону України «Про туризм», а також інші види страхування, які допоможуть уникнути додаткових витрат і фінансових збитків у непередбачених ситуаціях до, під час та після подорожей туристів.

Компанія «Гудтріп Юей» маючи систему бронювання «Chartershop», оперативно може оформити клієнту необхідні послуги за рахунок професійно розробленої організаційно-економічної структури підприємства. Адже управління туристичною структурою компанії передбачає розподіл завдань між структурними підрозділами і працівниками, в тому числі надання їм повноважень для реалізації того чи іншого напряму туристичної діяльності або діяльності із забезпечення функціонування організації і якщо завдання будуть чітко розподілені, робота на підприємстві буде виконуватись ефективніше.

Можна зробити висновок, що рекреаційно-господарська складова як сучасна компонента соціокультурної діяльності, на прикладі Проекта, ми розглянули, як рекреаційний міжгалузевий господарський комплекс. Такий підхід повною мірою представляє всі предметні напрями рекреації, туристичної та соціокультурної діяльності, оскільки остання й, ґрунтується на культурних аспектах життєдіяльності Індивіда. Для представлення рекреації, як окремого виду економічної діяльності, до цього переліку ми додаємо організовану рекреацію з її інфраструктурою, виробництвом послуг і товарів, профільними маркетингом і менеджментом.

Література:

1. Слюнько Ю.Ю., Ткаченко Т.І. Практичні рекомендації щодо удосконалення принципів організації роботи сучасної системи бронювання проекту «Chartershop» (готельно-ресторанний та туристичний аспект) / Актуальные научные исследования в современном мире // Журнал - Переяслав, 2020. - Вып. 11(67), ч. 5 – С.59-66.

2. Ткаченко Т. Розвиток туристично-ресурсного потенціалу України (практичний аспект)/ Ткаченко Т. /Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм: наук. зб. Вип.2/М-во освіти і науки України,М-во культури України, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв – Київ, 2018.- С.91-100.

3. Ткаченко Т.І. Пандемія COVID-19 – глобально-емоційний тригер сфери гостинності: особливості і визнання/Актуальные научные исследования в современном мире// Журнал - Переяслав-Хмельницкий- Вып. 6(62),. Часть 4 – С.56-62.

4. https://chartershop.com.ua/

Part 4

CURRENT PROBLEMS OF OLYMPIC AND PROFESSIONAL SPORTS

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОЛІМПІЙСЬКОГО ТА ПРОФЕСІЙНОГО СПОРТУ

4.1. Management of modern commercial structure in physical raising and sport

Управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті

Нині у значній кількості країн відбувається інтеграція сфери фізичної культури і спорту у ринкове середовище і створення комерційних структур, що надають платні послуги. Це об'єктивно призводить до виникнення у сфері послуг фізичної культури та спорту якісно нових процесів та явищ. Відбуваються істотні зміни у системі соціально-економічних відносин у галузі, утворюються нові форми власності та форми господарювання, що активно впливає на поведінку всіх учасників фізкультурно-спортивної діяльності.

Наведена ситуація повною мірою притаманна і Україні. Можливість якісних змін у розвитку фізичної культури та спорту країни сьогодні багато в чому обумовлюється рівнем реалізації Закону України «Про фізичну культуру і спорт» (1993), Національної доктрини розвитку фізичної культури і спорту, затвердженої Указом Президента України від 28 вересня 2004 р., № 1148/2004, Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року, затверджена Кабінетом Міністрів від 9 грудня 2015 р. № 1320-р.

Для поліпшення фінансового забезпечення галузі ці документи, зокрема, орієнтують її виконавців на активне залучення ринкових механізмів розширеного відтворення діяльності фізкультурно-спортивних організацій. У зв'язку з цим набуває актуальності розробка моделі управління сучасною комерційною структурою у сфері фізичної культури та спорту. Це, у свою чергу, дозволить науково обґрунтувати практичні дії та шляхи, пов'язані з перетворенням відносин власності, впроваджувати нові технології управління фізкультурно-спортивними структурами, що діють на комерційній основі, врегульовувати правове забезпечення спортивної та фізкультурної діяльності сучасних комерційних структур та долати негативні тенденції в економіці фізичної культури та спорту.

Значний внесок у розвиток теорії і практики управління сферою фізичної культури та спорту здійснили такі науковці: Галкин В., Друкер П., Еншин М., Жданова О. [3], Жолдак В., Золотов М., Леднев В., Обожина, Д.,Переверзіна І., Починкін А., Сейранов С., Сериков Г.Н., Степанова О.Н. Серед вітчизняних дослідників можна виділити наступних: Гадайчук Д., Гасюк І. [1], Городинська І. [2], Заярний О., Ілляшенко С., Кузьменко О., Лалак Н., Лукащук В., Мічуда Ю.[4], Павелко А., Площинська А., Приходько В., Чередник Р.,

Чеховська Л. [5] та ін. Ці питання частково висвітлені в роботах зарубіжних науковців, таких як: Альбер М., Амстронг С., Брюн М., Мескон М., Тейлор Ф., Файоль А., Хайнеман Д., Хедоури Ф.

Водночас роботи названих авторів, незважаючи на те, що в них висвітлюються численні важливі аспекти функціонування та розвитку фізичної культури і спорту в умовах ринкових відносин, не дають системного уявлення про процес управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті.

Мета дослідження полягає у науково-теоретичному обґрунтуванні моделі управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті та розробці практичних рекомендацій щодо її подальшої реалізації.

Реалізація поставленої мети зумовлює вирішення наступних *завдань*:

1. Дослідити стан організаційної, правової та економічної урегульованості спортивної та фізкультурної діяльності сучасних комерційних структур;
2. Здійснити моніторинг рівня надання послуг комерційним структурами у сфері фізичної культури і спорту у м. Миколаєві
3. Розробити модель управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті;
4. Сформулювати практичні рекомендації щодо забезпечення подальшої діяльності комерційних структур у фізичній культурі та спорті.

Об'єкт дослідження – сфера управлінської діяльності комерційної структури у фізичній культурі та спорті

Предмет дослідження – модель управління сучасною комерційною структурою та рекомендації щодо забезпечення її подальшого ефективного функціонування та розвитку.

У процесі дослідження були використані наступні *методи*: метод системного аналізу; аналіз наукової літератури та документів, що характеризують функціонування та розвиток комерційних структур сфери фізичної культури і спорту; статистичні методи аналізу; моделювання; анкетування власників комерційних структур, тренерів та клієнтів.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що:

- розроблено структурно-функціональну модель управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті. Науковий аналіз структурно-функціональної моделі дав можливість встановити сутнісні відносини та зв’язки між такими рівнями управління комерційною структурою як: нормативно-правовий,

системно-структурний рівень, функціонально-об'єктивний рівень, операційно-реалізаційний рівень.

- сформульовано практичні рекомендації щодо забезпечення і подальшого ефективного функціонування та розвитку сучасної комерційної структури.

Практична значущість одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути застосовані у різних практичних сферах, пов'язаних із функціонуванням та розвитком комерційних структур фізичної культури і спорту в умовах ринкових відносин.

Останнім часом спорт став важливою галуззю економіки багатьох країн, зокрема й України. До цієї галузі залучені чималі матеріальні та фінансові ресурси та велика кількість робочої сили. Постійно удосконалюються й розробляються нові моделі управління фізичною культурою та спортом і його фінансування. Разом з тим тенденції стрімкої комерціалізації й професіоналізації спорту, з одного боку, а також гостра конкуренція навколо бюджетних коштів – з іншого, свідчать про те, що спортивні керманичі мають навчитися самостійно одержувати прибуток з наявних у їх розпорядженні ресурсів. Тому питання управління комерційною діяльністю у сфері фізичної культури і спорту мають перебувати у фокусі уваги як дослідників, так і функціонерів спорту. Слід зазначити, що дослідження підприємництва у сфері фізичної культури та спорту носять фрагментарний характер, вивчаються окремі питання, пов'язані з розвитком професійного спорту та фітнес-індустрії; існує суперечливість думок щодо визначення підприємницької діяльності в галузі фізичної культури і спорту, її основних функцій, залишаються недостатньо дослідженими особливості підприємництва у сфері фізичної культури і спорту в умовах ринкових перетворень. Це спонукало нас до більш системного вивчення підприємництва у сфері фізичної культури та спорту та розкриття сутності та головних факторів розвитку підприємницької діяльності в цій галузі.

Передумовами розвитку комерційної діяльності у сфері фізичної культури та спорту є:

– наявність та розмаїття форм власності й видів господарювання. Ця передумова найбільш значуща, бо є основою формування конкурентного середовища. Конкуренція спортивних організацій впливає на якість надаваних ними послуг, зростання професійного рівня персоналу;

– необмежена кількість учасників конкуренції, рівний, вільний доступ на ринок і вихід з нього. Це означає, що будь-яка спортивна організація має право займатися підприємницькою діяльністю, одержувати прибуток;

– рівний доступ усіх спортивних організацій і установ до наявних ресурсів. Йдеться про те, що всі суб'єкти господарської діяльності повинні мати рівні можливості використання природних факторів, придбання спортивного устаткування й технологій, одержання кредитів, залучення професійних фахівців.

Підприємницька діяльність у сфері фізичної культури і спорту на сьогодні здійснюється:

- *індивідуальними підприємцями*, тому що більшість професійних спортсменів і тренерів виступають на спортивному ринку праці як приватні підприємці;
- *спортивними клубами*, лігами, федераціями та іншими організаціями в спорті;
- *підприємствами,* що спеціалізуються на виробництві спортивних товарів, послуг та інформації у сфері фізкультури й спорту.

У цілому, спортивне підприємництво – особливий вид бізнесу, що потребує певних знань та умінь від підприємця (в першу чергу, стосовно спорту та комерції). Спортивне підприємництво вимагає не тільки організаторських здібностей, але й глибокого знання складових спортивної науки та спортивного менеджменту та маркетингу. Поряд з індивідуальним підприємництвом значного поширення в спорті набули послуги спортивних агентів, які є сполучною ланкою між роботодавцями та спортсменами.

Успіх підприємництва у сфері фізичної культури та спорту залежить від численних факторів: правильного вибору виду діяльності, ефективного управління, ефективних маркетингових заходів тощо. Крім того, результати підприємництва багато в чому залежать від бажання персоналу займатися комерційною діяльністю.

Незважаючи на привабливість і поширеність підприємництва у сфері фізичної культури та спорту, на його шляху зустрічаються певні труднощі: жорстка конкуренція; чималі витрати, пов'язані з веденням підприємницької діяльності; нестача кваліфікованого персоналу тощо.

Проведені дослідження дозволили уточнити позитивні та негативні наслідки впливу ринку на процес функціонування та розвитку комерційних структур у сфері фізичної культури і спорту.

До головних позитивних наслідків слід віднести: більш повне задоволення потреб населення у фізкультурно-спортивних послугах за рахунок забезпечення їхньої високої якості, розширення асортименту, а також широкого впровадження супутніх та додаткових послуг; активне впровадження у практику фізкультурно-спортивної діяльності новітніх технологій; удосконалення системи управління сферою фізичної культури і спорту на

макро- та мікрорівнях шляхом залучення професійних фахівців з менеджменту, маркетингу та реклами, а також застосування ефективних управлінських технологій.

Найбільш характерними негативними наслідками ринкового функціонування комерційних структур сфери фізичної культури і спорту слід визначити: неможливість задовольнити потреби у високоякісних фізкультурно-спортивних послугах соціальними групами з низьким рівнем доходів; формування під впливом ринкових чинників у спортсменів та тренерів егоїстичної моделі економічної поведінки стосовно інтересів розвитку спорту та ірраціональної стосовно власних інтересів; економічна диференціація видів спорту.

Ефективне підприємництво у сфері фізичної культури та спорту можливе лише за наявності певної ситуації – підприємницького середовища, тобто ринкової системи відносин, а також свободи підприємця, яка дозволяє приймати найбільш ефективні рішення. Сприятливе підприємницьке середовище, включає в себе високий ступінь економічної свободи, наявність певних спортивних підприємств, домінування у сфері діяльності фізкультурно-спортивних організацій та підприємств економічних стосунків ринкового типу, можливість використання необхідних ресурсів – фінансових, матеріальних, людських, наявність відповідного законодавства та оподаткування.

Ідеологія структур професійного спорту щодо спрямованості комерційної діяльності визначається багатьма чинниками: історичними особливостями країни, регіону, континенту; специфікою соціально-економічної системи, що існує у тій чи іншій країні; особливостями ментальності населення тощо. Сукупна дія цих чинників, зрештою, визначає підхід (модель) до розвитку професійного спорту. У сучасному світі існують два таких підходи: комерційно-спортивний та спортивно-комерційний. Підґрунтям першого є прагнення максимальних доходів та прибутку, а чисто спортивна діяльність та спортивний результат розглядається як засіб досягнення мети. Цей підхід є переважним в американському професійному спорті. Другий підхід, який більш характерний для міжнародного та європейського професійного спорту, на перший план висуває спортивний бік – спортивний результат, гострота спортивної боротьби є пріоритетним моментом й обов’язковою умовою спортивного бізнесу [4, с 17].

Відповідно до цього можна вести мову про існування двох видів підприємництва у сучасному професійному спорті: комерційно-спортивного та спортивно-комерційного. Об’єднує їх те, що вони обидва реалізуються за загальними законами ринкової економіки. Тому і джерела доходів у них теж

аналогічні – доходи від продажу абонементів та квитків, надходження від продажу прав на трансляції змагань засобами масової інформації та кошти спонсорів й рекламодавців.

Проблема необхідності адекватної правової інституціоналізації спортивних клубів як юридичних осіб є доволі актуальною і має бути вирішена в ході спортивної реформи. Принциповим положенням правової політики в цій сфері має стати надання суб'єктам спортивної та фізкультурної діяльності широкого вибору відповідних організаційно-правових форм — від громадської організації до комерційного підприємства. При цьому слід виходити із того, що комерційне підприємство або спортивний клуб має містити спеціальну правосуб'єктність, тобто логічно передбачати заборони для цілої низки видів діяльності, що не мають зі спортом будь-якого змістовного зв'язку.

У місті Миколаєві і області сформувалися необхідні передумови розвитку спортивного менеджменту і маркетингу, що мають специфічний характер, зумовлений спортивною культурою населення. І якщо для школярів, молоді і студентства її рівень достатньо високий, то для населення старшого і похилого віку рівень спортивної культури і залучення до занять фізичною культурою і спортом є дуже низьким.

Мета моніторингу – розробити технологію проведення дослідження рівня залучення населення до спорту та надання послуг у сфері фізичної культури та спорту комерційними структурами.

Методи дослідження. Застосовано методи емпіричних досліджень, зокрема, спостереження та опитувальний метод. Було проведено анкетування керівників, тренерів та клієнтів комерційних структур м. Миколаєва, що надають послуги у сфері фізичної культури та спорту. Математична обробка результатів дослідження виконувалась за допомогою статистичних методів та комп'ютерних технологій.

Бази проведення дослідження. У м. Миколаєві існує 19 спортивних клубів різного спрямування та походження, серед яких є клуби з фітнесу, кроссфіту, бодібілдингу та інших, які користуються великою популярністю серед населення.

Для дослідження рівня надання послуг у сфері фізичного виховання та спорту комерційними структурами було охоплено п'ять комерційних спортивних клуба, що надають послуги у сфері спорту, а саме одного з найпопулярніших і сучасних напрямів – кроссфіт. Серед них такі клуби: спортивний клуб MKCF, Septem Fitness, GIM Style, спортивний клуб «Графіт», Dirom Sport. Спортивний клуб MKCF- єдиний в Миколаєві спеціалізований спортивний клуб напрямку Кроссфіт.

Учасники дослідження. У дослідженні взяли участь керівники, тренери і клієнти вищеназваних клубів. Загальна кількість 75 респондентів серед них: керівників 5 осіб, тренерів 25 і клієнтів 45 осіб серед яких 30 чоловіків і 15 жінок віком від 20 ти до 35 років.

Таким чином, відповіді респондентів дозволяють зробити нам висновки щодо позитивних тенденцій ринку надання комерційних послуг у сфері фізичної культури та спорту у м.Миколаєві.

На наш погляд, кожному спортивному закладу слід проаналізувати зручність його місця розташування для потенційних клієнтів, транспортну доступність, наявність під'їзних шляхів та стоянок для автотранспорту. Особливо це важливо враховувати під час вибору місця розташування нових спортивних закладів. Оскільки якістю спортивних послуг задоволені майже всі опитані клієнти, можна зробити висновок, що спортивні послуги в спортивних комерційних закладах Миколаєва досить якісні. Для підвищення відвідуваності спортивних закладів необхідно формувати їх позитивний імідж, рекламувати переваги, залучати відомих спортсменів Миколаєва до рекламних кампаній цих спортивних закладів.

Характеризуючи сучасний стан українського ринку фізкультурно-спортивних послуг можна виділити наступні його особливості, а саме:

- низький рівень попиту на фізкультурно-спортивні послуги;
- обмеженість пропозиції фізкультурно-спортивних послуг;
- невисока якість фізкультурно-спортивних послуг, які пропонуються, внаслідок низького рівня матеріально-технічного, кадрового, наукового, організаційного, нормативно-правового, інформаційного забезпечення сфери фізичної культури і спорту;
- повільні темпи формування необхідних компонентів ринку фізкультурно-спортивних послуг внаслідок негативного впливу на сферу фізичної культури і спорту зовнішнього економічного середовища.

У процесі дослідження встановлено, що успішний розвиток галузі фізичної культури та спорту можливий лише за умови впровадження ефективних методів, засобів, форм, технологій управління, які мали б ґрунтуватися на адаптованій до сучасних реалій нормативно-правовій базі і були здатні вирішувати соціально-економічні проблеми, пов'язані із функціонуванням та розвитком фізичної культури та спорту. Як показує практика, труднощі та помилки, властиві управлінню фізичною культурою та спортом, зумовлені відсутністю комплексних теоретичних розробок у цій сфері, які мають охоплювати та моделювати систему управління фізичною культурою

й спортом з усіма її функціональними складовими. Тому актуальною є необхідність розробки структурно-функціональної моделі системи управління фізичною культурою й спортом у комерційних структурах.

Структурно-функціональна модель комерційної структури у фізичній культурі та спорті включає основні компоненти управління комерційною структурою: організаційно-правові форми, механізм управління, процедуру створення та фізкультурно-спортивні послуги.

Нормативно-правовий рівень забезпечує законодавчу базу функціонування організаційно-правових форм та діяльності кадрового складу через механізм стандартизації та сертифікації, результатом упровадження якого має стати впорядкована система нормативно-правових актів, спрямованих на забезпечення високої якості функціонування та розвитку комерційних структур із чітким визначенням відповідальності та забезпеченням гарантії якості.

Системно-структурний рівень є концептуальною квінтесенцією якості функціонування та розвитку комерційної структури на системному, цільовому, організаційному вимірах. Що включає основні складові механізму управління: функції, принципи та методи управління. Зміст цього механізму полягає в сукупності засобів, методів, принципів, важелів впливу, які спрямовані на забезпечення ефективної реалізації характерних для окремої комерційної структури цілей, які можуть найбільш повно задовольнити суспільні, колективні, індивідуальні інтереси і потреби усіх учасників процесу надання та отримання послуг у сфері фізичного виховання та спорту: керівників, професійного персоналу та клієнтів.

На функціонально-об'єктивному рівні формується процесуальна схема процедури створення комерційної структури, що включає наступні етапи: установчий договір, статут, статутні капітали.

Операційно-реалізаційний рівень визначає економічні аспекти управління якістю на рівні окремо взятої комерційної установи, підприємства, організації фізкультурно-спортивного спрямування, що реалізує свою діяльність через повний пакет послуг.

Дана модель функціонуватиме за умов пошуку шляхів підвищення її реалізації у комерційних структурах у сфері фізичної культури та спорту.

Ефективне підприємництво у сфері фізичної культури та спорту можливе лише за наявності певної ситуації – підприємницького середовища, тобто ринкової системи відносин, а також свободи підприємця, яка дозволяє приймати найбільш ефективні рішення. Сприятливе підприємницьке середовище, включає в себе високий ступінь економічної свободи, наявність певних спортивних підприємств, домінування у сфері діяльності фізкультурно-

спортивних організацій та підприємств економічних стосунків ринкового типу, можливість використання необхідних ресурсів – фінансових, матеріальних, людських, наявність відповідного законодавства та оподаткування.

Подальші наукові дослідження мають бути спрямовані на вдосконалення окремих механізмів управління розвитком комерційних установ фізичної культури і спорту, їх функціонально-організаційної структури, нормативно-правових засад діяльності.

Література:

1. Гасюк І. Л. Фізична культура та спорт: правові, економічні, управлінські засади діяльності в галузі : навч. посіб. – Х. : Вид-во ХГПА, 2011. – 457 с.
2. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
3. Жданова О.М. Чеховська Л.Я. Управління сферою фізичного виховання і спорту. Навч. посібник для фізкультурних вузів. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224с.
4. Мічуда Ю. П. Функціонування та розвиток сфери фізичної культури і спорту в умовах ринку: автореф. дис. доктора наук з фіз. вих і с.: спец. 24.00.02 "Фізична культура,фізичне виховання різних груп населення". - К.: НУФВСУ, 2008. - 40 с.
5. Чеховська Л. Сучасний стан і перспективи розвитку інфраструктури масового спорту України. Науковий часопис НПУ ім. Драгоманова. Серія 15, Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт), Вип. 3К (84)17, Т. 1. – С. 526-531,

4.2. The results of the performance of the Ukrainian paralympic athletics team at the World Championship 2019 in Dubai (UAE)

Результати виступу параолімпійської збірної команди України з легкої атлетики на Чемпіонаті Світу 2019 р. у м. Дубай (ОАЕ)

Паралімпійська легка атлетика – один з восьми видів спорту, які були включені до програми перших Паралімпійських Ігор у Римі, Італія 1960 року, і з тих часів є невід'ємною її частиною [6]. Процедура допуску до участі спортсменів у Паралімпійських іграх передбачає отримання ліцензії з виконанням нормативних вимог на затверджених Міжнародним

Паралімпійським комітетом змаганнях. Чемпіонат світу 2019 року який відбувся у м. Дубай 7-15 листопада, відноситься до категорії таких змагань.

На даний час проблема структури підготовки та відбору спортсменів до ліцензійних змагань, участі у них, потребують свого осмислення і теоретичного аналізу. Ця проблематика прямо впливає на фінансування самої підготовки, розвиток спеціалізованої спортивної інфраструктури зокрема на спортивних об'єктах країни, підкреслює ступінь цивілізованості і відношення до спорту усіх керівних ланок які мають відношення до спортивного руху.

Система спортивних змагань у спорті інвалідів, особливо важливих (ліцензійних) якими є Чемпіонати Світу ще не мають достатнього наукового і аналітичного підґрунтя. При цьому відзначимо сучасні Інтернет-ресурси, сучасні змінені правила та положення змагань, інформацію на сайті прес служби Національного комітету спорту інвалідів України.

Мета дослідження – здійснити науковий аналіз результатів виступів спортсменів Паралімпійської збірної команди України з легкої атлетики на Чемпіонаті Світу у м. Дубай 7-15 листопада 2019 року.

Об'єкт дослідження: Чемпіонат Світу у м. Дубай 7-15 листопада 2019 року.

Предмет дослідження: результати виступу спортсменів національної Паралімпійської збірної команди України з легкої атлетики на Чемпіонаті світу 2019 року у м. Дубай.

Під час дослідження використовували загальнонаукові методи, а саме: систематизацію, узагальнення даних доступної документації Міжнародного Паралімпійського Комітету (МПК), Національного Комітету Спорту інвалідів України (НКСіУ), Положень змагань, протоколи Чемпіонатів України (2018-2019 роки). Теоретичний аналіз та узагальнення даних засобів масової інформації.

Міжнародний Паралімпійський комітет (IPC) об'єднує 5 міжнародних спортивних федерацій осіб з обмеженими функціями. Саме ця організація на сучасному етапі є організатором змагань найвищого рангу для легкоатлетів із ураженнями різних нозологій. IPC є також модератором інших аспектів організаційного змісту, – визначення нозологічних груп, правил змагань, приладів для ведення змагальної діяльності спортсменів тощо[6].

У 2018 році Міжнародний Паралімпійський Комітет (МПК) ввів нову редакцію Правил змагань з легкої атлетики, також запропонував регламент проведення відбірних змагань до Токіо 2020, де були вказані відповідні змагальні дисципліни в яких можуть відбиратися спортсмени на відповідних ліцензійних стартах.

На даний час у підготовці до Токіо 2021, Паралімпійська легка атлетика об'єднує представників трьох нозологічних груп, які мають спортивні класи.

1. Спортсмени з розумовими та фізичними вадами (1 клас, 4 змагальні дисципліни у чоловіків і жінок).

2. Спортсмени з вадами зору (3 спортивні класи, 32 дисципліни у чоловіків і жінок).

3. Спортсмени з ураженнями опорно-рухового апарату (27 змагальних класів і 201 змагальна дисципліна у чоловіків і жінок) [3].

Системи спортивних медичних класифікацій забезпечують атлетам які змагаються справедливість і рівність під час проведення змагань. На національних і міжнародних змаганнях класифікацію проводять спеціалісти (бригада спеціалістів) які мають медичну і спортивну освіту, та мають відповідний сертифікат з проходженням спеціалізованої практики (Joseph P. Winnick EdD, 2004) [8].

Атлети демонструють свої можливості в ході змагань різного рангу. На сучасному етапі змаганнями найвищого рангу є: Чемпіонати Європи і Світу, Паралімпійські Ігри.

Для того, щоб отримати ліцензію на Паралімпійські ігри спортсмен повинен:

1. Мати міжнародну, підтверджену спеціальною медичною комісією класифікацію і отримати свій спортивний клас у своїй нозологічній групі.

2. На міжнародних рейтингових змаганнях виконати норматив допуску (показати відповідний результат).

3. На Чемпіонаті світу зайняти відповідне місце (у 2019 році це попасти в першу четвірку). [4]

Національну Паралімпійську збірну України з легкої атлетики представляли 35 атлетів різних нозологічних груп [2]. Відбір спортсменів до участі на Чемпіонат Світу 2019 року відбувався за відповідною процедурою в декілька етапів. На першому, це результат спортсмена у відповідних змагальних дисциплінах на національних Чемпіонатах України, який дозволяв би у подальшому конкурувати атлета на міжнародному рівні. На другому, це отримання спортсменом на міжнародних змаганнях, відповідної міжнародної медичної, спортивної класифікації.

Склад збірної команди обговорювався і затверджувався після кожного Чемпіонату України, тренерами штатної збірної. Кандидати до участі у Чемпіонаті Світу приймали участь у серії учбово-тренувальних зборів з особистими тренерами які централізовано фінансувались за рахунок держави.

Спортсмени які відносяться до нозології ВРФР (вади розумового і фізичного розвитку) приймали участь у 2 бігових дисциплінах: стрибковій і дисципліні з метань. Атлети з вадами зору приймали участь у 7 змагальних дисциплінах. Найбільш чисельна група спортсменів це представники нозології ОРА (опорно-рухового апарату), вони змагались у 9 змагальних дисциплінах [2].

Кількість жінок, які приймали участь у змаганнях за нашу збірну 16, а саме з них, виборювали медалі з бігових і стрибкових дисциплін 9 атлеток. Дисципліни з метань представляли 7 жінок. Стосовно нозологічних уражень (Опорно-руховий апарат (ОРА), зір, вади розумового і фізичного розвитку (ВРФР) і кількість дисциплін у яких виборювали медалі спортсменки на змаганнях, ситуація виглядає наступним чином [2](Таблиця 1).

Таблиця 1

Результати змагань жінок різних нозологічних уражень
у Чемпіонаті Світу 2019 р.

Дисципліни	ОРА (жінки)			Зір (жінки)			ВРФР (жінки)		
	спорт	дисц	місця	спорт	дисц	Місця	спорт	дисц	місця
Біг, стрибки	3	8	1-зол 1-4м 1-6м 1-8м 1-9м 1-10м 1-12м 1-13м	4	9	3-зол 2-ср 2-бр 1-5м 1-10м	2	2	2 -ср
Метання	5	8	3-зол 1-ср 2-бр 1-8м 1-10м				2	2	1-ср 1-4м

Дівчата представляли Україну з 9 обласних центрів: Дніпропетровська обл. – 6 чол.; Вінницька обл. – 1 чол.; Запоріжська обл. – 1 чол.; м. Київ – 1 чол.; Харківська обл. – 1 чол.; Херсонська обл. – 1 чол.; Донецька обл. – 1 чол.;

Кіровоградська обл. – 2 чол.; Івано-Франківська обл. – 1 чол; Київська обл. – 1чол. [5].

В цілому жінки на чемпіонаті Світу 2019 року завойовували 7 золотих, 6 срібних, 4 бронзи та 2 спортсменки були на 4 місці. Кількість жінок спортсменок чемпіонів та призерів 12. Поза нагородженням залишилось 4 атлетки [3].

При цьому слід звернути увагу на тому, що жінки з ураженням зору не приймали участі від збірної команди України у метальних дисциплінах. А більшість легкоатлеток, які приймали участь у бігових та стрибкових дисциплінах у нозології ОРА мають не достатній рівень результатів, щоб виконувати відповідні задачі що до здобуття ліцензій на Паралімпійські Ігри у Токіо (більшість зайнятих місць знаходяться нижче 4).

На Чемпіонаті світу з легкої атлетики у м. Дубай приймало участь 19 чоловіків. У бігових і стрибкових дисциплінах приймало участь 10 чоловік. За медалі у метальних дисциплінах боролося 9 атлетів. Кількість дисциплін в яких приймали участь спортсмени у нозологічних групах і відповідні заняті місця у них виглядають наступним чином (таблиця 2).

Таблиця 2

Результати змагань чоловіків різних нозологічних уражень у Чемпіонаті Світу 2019 р.

Дисципліни	ОРА (чоловіки)			Зір (чоловіки)			ВРФР (чоловіки)		
	спорт	Дисц	місця	Спорт	дисц	Місця	спорт	дисц	місця
Біг, стрибки	6	14	2-зол 3-бр 1-4м 1-6м 1-9м 1-10м 2-12м 1-13м 1-15м 1-19м	2	3	2-5м 1-6м	2	2	2-4м
Метання	5	7	2-ср 1-3бр 1-5м 1-6м 1-10м 1-14м	2	2	1-зол 1-4м	2	2	1-зол 1-5м

Чоловічу збірну представляли атлети з обласних центрів: Дніпропетровська обл. – 3 чол., Черкаська обл.- 3 чол., Одеська обл. – 2 чол., Полтавська обл. – 2 чол., Донецька обл. – 1 чол., Львівська обл. – 1 чол., Запоріжська обл. – 1 чол., Миколаївська обл. – 1 чол., Волинська обл. – 2 чол., Житомирська обл. – 1 чол., Хмельницька обл.- 1 чол. Івано-Франківська обл. – 1 чол. [5].

На Чемпіонаті світу з легкої атлетики у м. Дубай 2019 року чоловіки вибороли 4 золота, 2 срібла, 4 бронзи та 4 були на четвертому місці [1, 3]. Кількість чоловіків чемпіонів та призерів 8, четверті місця зайняли 4 чоловіка, поза нагородженням залишилось 11 атлетів. Кількість атлетів, які не виконали умови ліцензування на Токіо 6.

Найбільша кількість спортсменів-чоловіків в збірній команді це представники нозології ОРА (опорно-рухового апарату) 11 чоловік.

Чемпіонат Світу 2019 року, який відбувся 7-15 листопада у м. Дубай це основні Паралімпійські змагання в легкій атлетиці у 2019 році. На даних змаганнях, атлети завойовували ліцензії для своїх Національних Паралімпійських Комітетів, які дадуть можливість відібрати їм відповідну кількість атлетів для участі на Паралімпійських Іграх у Токіо (тепер у 2021 році).

На паралімпійському Чемпіонаті Світу 2019 року з легкої атлетики у м. Дубай приймали участь 1361 спортсмен з 117 країн світу.

Збірна команда України з Паралімпійської легкої атлетики на Чемпіонаті Світу 2019 року здобула 27 медалі різного ґатунку та зайняла 5 загальнокомандне місце [1] (таблиця 3).

Таблиця 3

Результати збірних команд країн на Чемпіонаті світу 2019 р.

Місце	Країна	Золото	Срібло	Бронза	Загалом
1	Китай	25	23	11	59
2	Бразилія	14	9	16	39
3	Велика Британія	13	9	6	28
4	США	12	10	12	34
5	Україна	11	8	8	27
6	Росія	10	16	15	41
7	Австралія	8	6	9	23
8	Туніс	7	3	3	13
9	Німеччина	7	2	2	11
10	Узбекистан	4	2	2	8
11	Польща	3	5	7	15
12	Іран	3	4	4	11

13	Японія	3	3	7	13
14	Канада	3	2	1	6
15	Фінляндія	3	2	0	5
16	Тайланд	3	1	2	6
17	Колумбія	3	1	1	5
18	Куба	3	0	0	3
19	Алжир	2	8	6	16
20	Голландія	2	4	2	8
21	Південна Африка	2	3	6	11
22	Марокко	2	3	2	7
23	Італія	2	3	1	6
24	Індія	2	2	5	9
25	Мексика	2	2	4	8
26	Латвія	2	0	1	3
27	Болгарія	2	0	0	2
28	Франція	1	3	2	6
29	Нова Зеландія	1	3	1	5
30	Швейцарія	1	3	1	5

Кількість спортсменів у командах країн учасниць відрізняються. За чисельністю атлетів команда України має найменший показник серед шести команд лідерів 35 спортсменів. Команду Китаю представляли – 73 спортсмена, Бразилії – 43, Великобританії – 40, США – 62. Команду Росії, яка зайняла 6 місце представляли 73 спортсмена.

26 спортсменів національної збірної команди України з 35 учасників чемпіонату світу вибороли високі нагороди (70 **%** всіх членів збірної, які є учасниками чемпіонату). В той же час 5 спортсменів посіли 4 місце і тим самим принесли національній збірній команді 5 ліцензій для участі у Паралімпійських іграх в Токіо. У цілому українські атлети здобули 25 ліцензій для участі у Паралімпійських іграх в Токіо.

Українські атлети встановили 24 рекорди, з яких: 6 рекордів світу, 11 рекордів Європи і 7 рекордів зазначених змагань. [4]

4 дебютанти чемпіонату світу здобули для збірної команди України ліцензії на участь у Паралімпійських іграх 2020 року. Загалом, середній вік збірної команди України з легкої атлетики складає 29 років. [4]

Національна паралімпійська збірна команда з легкої атлетики була презентована на цьому чемпіонаті світу спортсменами з 18 регіонів України: (Дніпропетровської, Донецької, Вінницької, Волинської, Житомирської,

Запорізької, Івано-Франківської, Кіровоградської, Київської, Львівської, Одеської, Миколаївської, Полтавської, Рівненської, Харківської, Херсонської, Черкаської областей та м. Києва) [4].

Висновки та перспективи подальших досліджень у цьому напрямку.

1. Результати які демонструють спортсмени на чемпіонаті Світу, Європи, Паралімпійських Іграх потребують наукового аналізу, що до місця і значимості національного Паралімпійського руху в системі міжнародного спорту.

2. Окреслення комплексної проблематики досліджень до відбору у збірні команди по підготовці та участі спортсменів у міжнародних стартах.

3. Сконцентрувати зусилля відповідних організацій відомств на підготовку спортсменів до міжнародних змагань зокрема до Паралімпійських Ігор.

4. Перспектива досліджень, це прослідкувати за алгоритмом відбору до збірної команди України з легкої атлетики серед інвалідів, та знайти шляхи резерву що до відбору у збірну команду з легкої атлетики.

Подальші дослідження у цьому напрямку, дозволять науковцям вивчати проблематику розвитку, динаміки і досягнення результатів паралімпійської легкої атлетики в Україні. Особливості розвитку легкої атлетики серед спортсменів з вадами у регіонах України. Прослідкувати за системою багаторічної підготовки легкоатлетів паралімпійців в Україні. Звернути увагу ЗМІ на значимість цієї системи спортивного руху, Дати інформацію відповідним суб'єктам господарювання щодо розвитку відповідної інфраструктури, фінансової допомоги на підготовку спортсменів у регіонах.

Дослідження дозволять оптимізувати програму підготовки, зокрема при складанні річних тренувальних планів, до основних стартів збірної команди України з легкої атлетики серед спортсменів з вадами.

Література:

1. Медальний залік на офіційному сайті Чемпіонату Світу 2019 Дубай з паралімпійської легкої атлетики https://www.paralympic.org/dubai-2019/schedule/info-live-results/atdu19/eng/zz/engzz_athletics-medal-count.htm

2. Кількість спортсменів учасників Чемпіонату Світу 2019 Дубай https://www.paralympic.org/dubai-2019/schedule/info-live-results/atdu19/eng/zz/engzz_athletics-npcs-list.htm

3. Спортивні протоколи Чемпіонату Світу з легкої атлетики 2019 Дубай https://www.paralympic.org/dubai-2019/schedule/info-live-results/atdu19/eng/ze/engze_athletics-sport-entries.htm

4. Прес-служба Національного комітету спорту інвалідів України, https://paralympic.org.ua/ua/news/nacionalna-paralimpijska-zbirna-komanda-

zavershila-zmagannya-chempionatu-svitu-yaskravoyu-peremogoyu-27-medalej-ta-25-licenzij-v-tokio-2020

5. Склад національної паралімпійської збірної з легкої атлетики на чемпіонаті світу-2019: https://paralympic.org.ua/ua/news/sogodni-ukrayinski-paralimpijci-startuvatimut-na-chempionati-svitu-z-legkoyi-atletiki

6. Деркач В.М. Лёгкая атлетика в паралимпийском спорте : навч. посіб / В.М. Деркач Николаев «Илион», 2016. – 18 с.

7. Календар змагань на 2021р https://www.paralympic.org/news/world-para-athletics-update-2021-calendar

8. Джозеф П Винник Адаптивное физическое воспитание и спорт / под ред. Джозефа П Винника Киев: Олимпийская литература, 2010

9. Правила та положення змагань з легкої атлетики 2016-2017 рр.

4.3. Causes of sudden cardiac death in athletes and clinical cases of heart rhythm and conduction disturbances in young sportsmans

Причини раптової серцевої смерті атлетів та клінічні випадки порушення ритму і провідності серця у молодих спортсменів

Складовою суспільного здоров'я є індивідуальне здоров'я, яке забезпечує формування, розвиток і зростання усіх соціально-економічних надбань суспільства [3]. Водночас, стан індивідуального й детермінованого з ним суспільного здоров'я в Україні натепер є незадовільним [3; 9]. Особливу увагу привертає незадовільний стан здоров'я учнівської і студентської молоді, серед якої щорічно виникають випадки раптової смерті, пов'язаних із заняттями фізичного виховання й спорту [9].

Згідно повідомлень засобів масової інформації, випадки смерті на уроках фізкультури сталися: у вересні 2010 році в селі Користь Рівненської області (17-річний учень помер від серцевого нападу після уроку фізкультури), у жовтні 2010 року в Донецьку (16-річний учень помер від набряку мозку), у жовтні 2011 року в селі Хряцька Чернівецької області (14-річний учень помирає від серцевої недостатності під час 60-метрівки), у листопаді 2011 року в селі Іванчани Тернопільської області (15-річний хлопець помер від серцевої недостатності), у вересні 2012 року після заняття фізкультурою, де бігли двокілометровий крос, помер студент-першокурсник

Севастопольського національного технічного університету, у вересні 2013 року в Сумах після уроку фізкультури померла 9-класниця. У вересні 2014 року в Тернопільській області померло двоє школярів на заняттях фізкультурою.

Випадки смертей учнів і студентів сталися у Донецькій, Київській, Полтавській, Рівненській, Сумській, Тернопільській, Чернівецькій областях і у Автономній Республіці Крим. За останнє десятиріччя показники здоров'я мешканців України, особливо дітей та підлітків, значно погіршилося. Так, згідно даних Міністерства охорони здоров'я, лише 23% дітей є практично здоровими, 29% мають функціональні відхилення, 47% страждають на хронічні захворювання [9]. За даними Міністерства освіти і науки за останні сім років в Україні на уроках фізичної культури померло чотирнадцять школярів [6].

На підставі літературних джерел розглянути причини смертей атлетів та за матеріалами клінічних обстежень показати випадки виявлених загрозливих життю аритмій серця у молодих спортсменів.

Загальне клінічне обстеження, електрокардіографічний (ЕКГ) моніторинг та теоретичний аналіз науково-методичної літератури.

У країнах Європи кількість випадків раптової серцевої смерті (РСС) у молодих атлетів становить близько 1 – 3 осіб на 100 000 спортсменів на рік. Проте, зазначена цифра неоднорідна у різних країнах і може бути заниженою. У США щотижня фіксується хоча б одна раптова зупинка серця у молодого спортсмена на спортивному майданчику. За рік показник РСС у молодих спортсменів у цій країні становить 110 випадків, для середніх шкіл – від 1: 100 000 до 2 : 100 000. Автори публікацій зазначають, що ризик раптової смерті у спортсменів вищий, як у тих, хто не займається спортом. Найважливішою причиною цьому є вчасно не діагностовано серцево-судинне захворювання [2; 5].

Результати проведених досліджень зі з'ясування причин раптової смерті серед спортсменів у різних авторів різняться, але усі вони вказують на значну частку змін з боку серцево-судинної системи. J. A. Oliveira Filbo із співавтори (1997) встановили, що у 33% обстежених ними спортсменів (n = 75) виявили скарги на серцево-судинну систему, у 55% виявлялися патологічні зміни на ЕКГ, у 5% діагностувалися відхилення від норми на ультразвуковому дослідженні серця.

Серед причин РСС у спортсменів виділяють: нерозпізнані вроджені хвороби серця (гіпертрофічна і дилатаційна кардіоміопатії, розриви аневризм серця і судин, вроджені клапанні вади серця, вроджені аномалії розвитку серця і судин, порушення проведення імпульсу в серці, різні

варіанти синдромів вкороченого і подовженого QT, аритмогенна дисплазія правого шлуночка тощо); гостре перенапруження здорового серця (гостра серцева недостатність, крововиливи та інфаркт міокарда при інтактних коронарних судинах, тромбози та емболії тощо); недооцінка набутої патології серцево-судинної системи (латентні форми гіпертонії, міокардити, кардіосклероз тощо); рефлекторна зупинка серця (внаслідок удару в ділянку серця, живота, шиї); серцеві ускладнення, що виникають внаслідок вживання допінгу [2; 5; 8].

Серед патологічних змін з боку серця спортсменів переважають аритмії. Так, за даними Е. В. Земцовського (1990) у 42,2% обстежених ним спортсменів (n = 1293) виявлялися порушення ритму серця. Подібну цифру називає Н. А. Гамза (1993) – 37,9%. Порушення ритму серця у осіб такого ж віку, які не займалися спортом, склали 21,1% (n = 482) (Земцовський Е. В., 1990). У спортсменів-ветеранів порушення ритму серця діагностувалися у 22% випадків (Євдокімова Т. А., Правосудов В. П., Сівас Н. В., 1999). Результати досліджень 5917 спортсменів у 8% діагностувалася екстрасистолія (Сандул С. К., 1997). Подібні цифри (7,5–11%) оприлюднені у роботах Е. В. Земцовського (1990), Л. А. Бутченко (1999), С. А. Крижановського (1999). Водночас у осіб, які не займаються спортом, процент екстрасистол не перевершує 2,7% (Земцовський Е. В., 1990). Найпоширенішими порушеннями ритму серця є виражена брадикардія, екстрасистолія, атріовентрикулярні й синоатріальні блокади, поліфокусний водій ритму [2; 5].

За деяких випадків у пересічних людей, у тому числі й у спортсменів, можуть бути приховані відхилення провідникової системи серця, котрі за звичних умов можуть не мати жодних клінічних проявів, а частіше проявляють себе за конкретних обставин, пов'язаних зі значним фізичним чи психічним навантаженням під час спортивних тренувань чи змагань. Вони можуть стати причиною важких ускладнень, а в найгіршому випадку й РСС молодого спортсмена, оскільки тренувальні й змагальні навантаження вимагають від функціональних систем організму спортсмена значних зусиль, особливо це стосується серцево-судинної системи.

Основою попередження випадків РСС в атлетів та під час оздоровчих фізичних тренувань є профілактичне обстеження і своєчасне виявлення ранніх ознак фізичного перенапруження й небезпечних граничних станів, спадкової та прихованої патології. Особлива увага приділяється медичному огляду початківців, які вперше приступають до тренувань, щорічного

скринінгу здоров'я спортсменів, особливо тих, що повертаються до занять після перерви.

Невіддільною частиною медичного спостереження спортсменів є електрокардіографічні (ЕКГ) дослідження, які дозволяють оцінити функціональний стан серця, розпізнати передпатологічні й патологічні зміни. Попри те, що ЕКГ має обмеження через низьку чутливість (за даними багатоцентрових досліджень від 21 до 58 %) і специфічність (45 – 76 %) у діагностиці гіпертрофії серця, вона стовідсотково вигідно вирізняється специфічністю і чутливістю при діагностиці порушень ритму і провідності. 12-канальне ЕКГ обстеження залишається важливим елементом попереднього скринінгу, вирішення подальших обстежень при відхиленнях, є гарантією хорошого стану спортсмена, а нерідко дозволяє врятувати життя [10]. Порушення ритму і провідності серця можуть бути проявом різних патологічних змін міокарда, водночас фіксуються й у здорових осіб як наслідок екстракардіальних впливів.

Беручи до уваги важливість озвученої проблеми і водночас недостатню вивченість ЕКГ змін у спортсменів, автори публікацій вживають при описанні різні терміни. Так, натепер в англомовній літературі зі спортивної медицини вживається термін «exercise-related ECG anomalies» – порушення на ЕКГ, викликані фізичною активністю (Franklin B. A., 1997), «exercise-induced cardiac hypertrophy» – гіпертрофія серця індукована фізичними навантаженнями (Mills J. D., Moore G. E., Thompson P. D., 1997), «arrhythmogenic sudden death» – аритмогенна раптова смерть (Rossi L., 1995).

Натепер запропоновано декілька протоколів для профілактики РСС (американський, європейський та італійський), але у кожній державі на їх основі розробляються національні протоколи. Так, згідно деяких з них до тренувального і змагального процесу допускаються спортсмени з відхиленнями серцево-судинної системи, у тому числі й з пролапсом мітрального клапана за винятком: наявності в анамнезі синкопе аритмогенного ґенезу, підтвердженого документами (ЕКГ): випадків раптової смерті серед родичів, пов'язаної із пролапсом мітрального клапана; рецидиви пароксизмальних суправентрикулярних тахіаритмій, особливо при їх посиленні на тлі фізичних навантажень за даними добового ЕКГ-моніторингу; тяжка форма мітральної регургітації, визначеної за допомогою кольорового картування під час ультразвукового дослідження серця; систолічна дисфункція лівого шлуночка (фракція викиду < 50%) за даними ультразвукового дослідження; випадки тромбоемболій будь-яких локалізацій в анамнезі [7]. Спортсмени, що мають хоча б одну з ознак можуть

займатися тільки фізичним навантаженням низької статичної і динамічної інтенсивності.

На жаль в Україні дотепер не існує розроблених зважених рекомендацій до проблеми порушень ритму у спортсменів та критеріїв їх прогнозу, а звідси й організаційних тренувальних заходів та лікарського спостереження за ними.

Графіка ЕКГ спортсменів варіабельна й має відмінності у порівнянні з особами, які не займаються спортом. Були запропоновані стандартні критерії оцінки змін ЕКГ у спортсменів згідно з рекомендаціями саміту в Сієтлі [10], За відмінностями між фізіологічними і потенційно злоякісними змінами ЕКГ-феномени розділили на дві групи: ті, що пов'язані зі спортом і трапляються часто, та такі, що не пов'яані зі спортом і трапляються рідко.

Найчастіше у спортсменів виявляють синусову брадикардію, синусову аритмію (пов'язану та не пов'язану із диханням). Нерідко у спортсменів виявляють й інші різні порушення ритму та провідності серця. Попри значне поширення порушень ритму і провідності в загальній популяції, для спортсменів вони набувають особливої уваги у зв'яку з максимальними фізичними та емоційними навантаженнями на організм. Деякі з цих порушень можуть становити загрозу життю.

У даний час при виявленні порушень ритму і провідності у серці спортсменів дотримуються наступної тактики:

1. Виявлення будь-якого клінічно значного чи сумнівного порушення ритму і провідності серця потребує спеціальних додаткових обстежень.
2. При встановлених транзиторних аритміях чи скарг на них повинен проводитися добовий моніторинг ЕКГ для уточнення форми порушень і з'ясування частоти та причини їх виникнення.
3. У випадках відсутності порушень ритму і провідності серця після додаткового обстеження, а також відсутності передпатологічних станів та змін з боку серця, спортсмен може бути допущений до тренувань під ретельним лікарським спостереженням.
4. Спортсмени, з виявленими порушеннями ритму і провідності серця за допомогою спеціальних медичних обстежень, до тренувань не допускаються, а подальша лікарська тактика визначається характером цих порушень.

Вивчення причин трагічних випадків пов'язаних із фізкультурою і спортом показує, що вони трапляються у підлітковому віці – в період інтенсивної перебудови діяльності усіх функціональних систем організму. Погіршення стану здоров'я молодих людей пов'язують із незадовільною

екологією, гіподинамією внаслідок збільшення обсягу навчальних програм і часу приготування домашніх завдань та перебування у соціальних мережах, скорочення сну, надмірне вживання харчових продуктів із харчовими домішками (барвники, консерванти, ароматизатори) [1]. Негативно на стан здоров'я молодих людей впливають випадки з не вилікуваними хронічними вогнищами інфекції (тонзиліт, карієс), у першу чергу золотистого стафілокока – внаслідок антигенної спорідненості має велику тропніть до міокарду [5].

Серцево-судинна патологія є найчастішою причиною смерті серед підлітків на уроках фізкультури. У цьому віці зростає маса тіла, маса міокарда та його об'єм (1,5 і 2 рази відповідно), натомість діаметр судин не збільшується відповідно, залишається недостатнім. У наслідок чого серце при фізичних і психологічних навантаженнях не спроможне постачати необхідну кількість крові до різних ділянок організму. Причинами виникнення серцевої недостатності або раптової зупинки серця можуть бути й різноманітні серцеві пороки, які не були своєчасно діагностовано, перебіг яких за звичних умов безсимптомний. Навіть у цілком здорового підлітка зовнішні провокуючі чинники можуть спровокувати порушення серцевого ритму.

Нижче приведені три найбільш показові випадки змін з боку серцево-судинної системи, які взяті з нашої практики.

Випадок 1. 19-річний студент Л., кандидат в майстри спорту з боксу звернувся із скаргами на перебої у роботі серця, які виникають після фізичного навантаження (тренувань) і турбують протягом останніх 6–7 місяців. Щорічні диспансерні спостереження, включно з реєстрацією ЕКГ, не виявили відхилень у стані здоров'я. На момент звернення клінічне обстеження й ультразвукове дослідження серця патології не діагностували. Консультації отоларинголога і стоматолога підтвердили відсутність патології, карієсні зуби сановані. На ЕКГ: ритм синусовий, правильний. ЧСС 62 удари за хвилину

Під час проведення велоергометрії на навантаженні 125 Вт виникли правошлуночкові екстрасистоли, а наприкінці першої хвилини з навантаженням у 150 Вт групові екстрасистоли, короткі пробіжки (три комплекси) правошлуночкової тахікардії. Подальше тестування припинене, а атлету рекомендовано припинити тренування й пройти поглиблене стаціонарне обстеження у кардіологічному відділенні.

Випадок 2. Тренер-педагог звернулася за консультацією з приводу виявлення при диспансерному огляді змін на ЕКГ. 11-річний К. на момент огляду скарг на стан здоров'я не пред'являв, перебоїв в роботі серця і раптово

виникаючого серцебиття не відмічав. В анамнезі: лікувався в стаціонарі з приводу рецидивуючого ларинготрахеїту і кардіоміопатії токсико-інфекційного ґенезу. На ЕКГ: ритм синусовий, регулярний, брадикардія (ЧСС 56 за хв.). Феномен LGL (інтервал P–Q 100 мс). Повторне ЕКГ і Холтерівський моніторинг передзбудження не зареєстрували.

Передзбудження міокарду шлуночків при короткому антероградному ефективному рефрактерному періоді аномального шляху таїть у собі високий ризик виникнення загрозливих життю порушень ритму серця. Встановлено, що чим коротший антероградний ефективний рефрактерний період додаткового (аномального) шляху, тим вищий ризик виникнення фатальних аритмій, особливо під час психоемоційних і фізичних навантаженнях.

Згідно літератури з питань трудової експертизи спортивної працездатності, при виявленні додаткових провідникових шляхів визначається в першу чергу наявністю приступів надшлуночкової тахікардії (ЧСС в спокої – від 150 до 250 уд. за хв.) та кваліфікація спортсмена. Водночас при виявлені пароксизмальних порушень ритму серця спортивні заняття повинні бути припинені незалежно від характеру розладів і рівня кваліфікації до детального обстеження у спеціаліста-кардіолога. Встановлення феномену передзбудження (відсутні пароксизмальні порушення ритму, але реєструються аномальні шляхи – феномен WPW, укорочення інтервалу P–Q) на стадії спортивного відбору дає підставу для усунення спортсмена від занять спортом і рекомендацією займатися оздоровчою фізкультурою з регулярним диспансерним спостереженням. Для спортсменів, які досягнули високого рівня спортивної майстерності із випадками зареєстрованих аномальних атріовентрикулярних провідникових шляхів питання спортивної працездатності вирішується після електрофізіологічного дослідження серця та індивідуального прийняття рішення щодо лікування (медикаментозного чи оперативного радіочастотною абляцією) [5, с. 107].

У зв’язку з цим, незважаючи на відсутність проявів передзбудження на повторній ЕКГ і при Холтерівському моніторингу (преходяще передзбудження), консультованому К. не рекомендувалося заняття у спортивній секції з дзюдо, а тільки заняття оздоровчою фізкультурою.

Випадок 3. Батьки 10-річного підлітка С. звернулися за консультацією з приводу брадикардії за рекомендацією тренера спортивної секції з боротьби, яку їхній син відвідував протягом останніх трьох років. Медичне обстеження перед вступом у спортивну секцію і щорічний огляд не виявили відхилень з

боку здоров'я. Протягом зазначеного періоду хворів грипом. На момент звернення пульс у стані спокою 56 удари за 1 хвилину. На ЕКГ ритм синусовий, брадикардія, атріовентрикулярна блокада I ступеня (інтервал P–Q – 240 мс). Ультразвукове дослідження серця патології не виявило.

Рекомендовано: заняття у спортивній секції припинити, продовжити заняття у групі здоров'я, повторне обстеження через 6 і 12 місяців, консультація в Державному закладі «Науково-практичний медичний центр дитячої кардіології та кардіохірургії» МОЗ України.

Через рік на ЕКГ та на Холтерівському моніторингу зареєстровані синусова брадикардія (ЧСС 43 за хвилину), неповна AV-дисоціація. Після динамічного спостереження рекомендована повторна консультація в центрі дитячої кардіохірургії з вирішенням питання імплантації електрокардіостимулятора.

Перспективи подальшого дослідження вбачаємо у поглиблені обстеження фізичного здоров'я і детальної розробки засобів підвищення рівня фізичного здоров'я школярів і студентів.

Серцево-судинна патологія є найчастішою причиною смерті серед атлетів, у тому числі й серед молодих спортсменів. Порушення ритму і провідності серця превалюють серед усіх відхилень з боку серця у тих, хто займається спортом. Набуті та вроджені порушення ритму і провідності серця у спортсменів потребують особливої уваги, оскільки деякі з них можуть призвести до фатальних випадків.

1. Найменші зміни у стані здоров'я спортсменів з боку серцево-судинної патології вимагають поглибленого їх обстеження, включно з Холтерівським моніторингом і пробами із дозованим фізичним навантаженням та динамічного спостереження. Поглиблене обстеження спортсменів підліткового віку дозволить попередити випадки смертей під час занять спортом.

2. Приведені клінічні випадки порушень ритму і провідності серця у молодих спортсменів показують їх різноманітність проявів та складність в прийнятті рішення щодо рекомендацій та подальшої тактики лікування в кожному конкретному випадку.

Література:

1. Варвянский С. М. Зависимость здоровья людей от экологических факторов // Фізична культура, спорт і здоров'я нації : зб. наук. пр. II Міжнар. наук.-практ. конф. Вінниця, 1996. Ч. 2. С. 24–26.

2. Гаврилова Е., Чурганов О. Внезапная смерть в спорте: причины, частота возникновения, профилактика / Наука в олимпийском спорте. 2014. № 4. С. 36–41.

3. Давидович І. Є. Медико-соціальні аспекти проблеми здоров'я населення України. URL :: http://www.mif-ua.com/archive/article/4009/

4. Купчишин О. Ю., Рябуха О. І. Смерть учнів на уроках фізичного виховання: постановка проблеми // Здоровий спосіб життя : зб. наук. ст. Л., 2011. Вип. 59. С. 21–25.

5. Макарова Г. А. Спортивная медицина. М.: Советский спорт, 2003. 480 с.

6. М'ягкий О. В. Аналіз серцево-судинної системи юнаків старшої школи України на прикладі Чернігівських загальноосвітніх навчальних закладів / Матеріали ІІ-й Всерос. науч.-практ.конф. «Спортивная медицина. Здоровье и физическая культура. Сочи 2011». Сочи, 2011. С. 163–165.

7. Национальные рекомендации по допуску спортсменов с отклонениями со стороны сердечно-сосудистой системы к тренировочно-соревновательному процессу // Рациональная фармакотерапия в кардиологии. 2011. № 7 (6). С. 1—60.

8. Неханевич О. Б., Абрамов В. В. Ризик раптової смерті в спорті у осіб з ознаками дисплазії сполучної тканини / Медичні перспективи. 2013. Том XVIII. № 1. С. 4–8.

9. Стан здоров'я учнів загальноосвітніх навчальних закладів обговорювали на засіданні' колегії СЕС України. URL : http:www.moz.gov.ua/ua/main/press.

10. Recommendations For Interpretation Of 12-lead ekectrocardiogram the athlete / D. Corrado, A. Pelliccia, H. Heidbuchel et al. // Eur. Heart. J. 2010. Vol. 31. Issue 2. P. 243 – 259.

4.4. Current trends and prospects of project management in sports

Сучасні тенденції та перспективи розвитку проектного менеджменту в спорті

Останніми роками точиться багато розмов про те, що спортивна система України застаріла, не відповідає реаліям сучасності, не дає результатів і потребує радикальних змін. В заняття спортом в Україні залучено лише 13,5% населення (для порівняння: у скандинавських країнах — 85%), наша країна посідає 99-те місце у світі за рівнем здоров'я населення і 150-те — за тривалістю життя [1]. Говорячи про реформу спортивної галузі заступник міністра

культури, молоді та спорту Володимир Шумілін в інтерв'ю УНІА "Укрінформ" 3 лютого 2020 року [4] відмітив, що основна суть реформи – змінити принципи управління та фінансування спорту, тобто спорт в Україні повинен стати галуззю економіки. Держава має передати спортивним федераціям права на управління видом спорту, але при цьому – сформувати й профінансувати запит на здоров'я нації та престиж країни. Це можна назвати державним замовленням. Він виділив два основних критерія розвитку спорту: по-перше – здорові люди, по-друге –спортивний престиж, тобто медалі [2].

Хоча ми чуємо постійні нарікання на недостатнє фінансування спортивної галузі з боку держави, насправді це не так. Держава виділяє на спорт чималі кошти: так, на 2020 р. через держбюджет, місцеві бюджети та інші джерела (бюджети відомств) на розвиток фізичної культури та спорту планується спрямувати 5,7 млрд грн. Бюджет Міністерства молоді та спорту становитиме понад 2 млрд, причому більш як 1 млрд призначено на спорт вищих досягнень. У цілому ж, спортивний фінансовий оборот України оцінюють у 7—8 млрд грн — сумарно цілком пристойна цифра [1].

Проблема не в кількості грошей, а в архаїчній організації роботи, коли нічого не рухається й не розвивається. Україна досі зберігає радянську систему, де всіма питаннями розвитку фізкультури і спорту керує держава. Але створена раніше спортивна система була направлена на тодішню ідеологію й планову економіку, а в умовах демократії та ринкової економіки — ця система не працює та потребує перегляду принципів та прийомів управління нею.

Безальтернативний шлях реорганізації спорту як галузі веде до його комерціалізації. Основна мета реформування – не лише навчитися працювати з бюджетними грошима, а й забрати у держави не властиві їй функції саме через створення самодостатніх та фінансово стійких громадських спортивних організацій. Бо держава хоч і замовник, але не єдиний. Спектр послуг, що надаються федераціями, має відповідати потребам суспільства та ринку. Це в свою чергу призводить до збільшення кількості зацікавлених сторін в спортивних проектах.

Відповідно до запланованої нової законодавчої бази (Закон про спорт) будуть формуватися нові підходи і до управління спортивною галуззю, і до принципів фінансування. За джерелом [2] гроші повинні йти за клієнтом. При цьому, ДЮСШ, як і клуби – повинні мати можливість отримати гроші від різних груп клієнтів. Бюджетні гроші мають бути розподілені між дітьми, а вже вони та їхні батьки мають самостійно вирішувати, яким видом спорту і в якому клубі-ДЮСШ їм займатися. У сфері масового спорту – надання спортивних послуг – повинна бути конкуренція. І як бюджетними коштами, так і особистими коштами має розпоряджатися клієнт. А діяльність ДЮСШ та клубів повинна

фінансуватися не через пряму дотацію із бюджету, а через послугу, що була надана. В спорті вищих досягнень мають працювати цільові програми фінансування за участю федерацій.

Нагальні зміни вимагають готовності теоретичного та практичного апарату управління до вирішення поставлених питань, але існуючі моделі, методи та механізми в більшості не торкаються питань управління спортивних проектів. Вся історія незалежної України демонструє, що щорічне збільшення фінансування не вирішує питання розвитку галузі спорту, а навпаки – відбувається систематичне багаторічне неухильне падіння всіх показників даної сфери [1].

Поняття "проект" об'єднує різноманітні види діяльності, які характеризуються спрямованістю на досягнення конкретних цілей, координованістю дій та обмеженістю у часі. За PMBoK [3], проект - це тимчасова діяльність, що, спрямована на створення унікального продукту, послуги або результату. Стандарт P2M [4] трактує поняття проекту, як зобов'язання створити цінність, засновану на місії проекту, яке має бути завершене в певний період, у межах узгодженого часу, ресурсів і умов експлуатації. Тимчасовий характер проектів вказує на певний початок і закінчення [3]. Закінчення настає тоді, коли цілі проекту досягнуті або коли проект припиняється у зв'язку з тим, що його цілі не будуть або не можуть бути досягнуті, або коли в проекті більше немає необхідності. Проект також може бути припинений, якщо клієнт (замовник, спонсор або відповідальна особа) бажає припинити проект. Кожен проект приводить до створення унікального продукту, послуги або результату. Кінцевий результат проекту може бути відчутним або недосяжним [3]. Проект може створити: продукт, який представляє собою компонент іншого виробу, поліпшення вироби або кінцевий виріб; послугу або здатність надавати послугу; поліпшення існуючої лінійки продуктів або послуг; результат, такий як кінцевий результат або документ [3].

Управління проектом – це застосування знань, навичок, інструментів і методів до робіт проекту для задоволення вимог, що пред'являються до проекту [3]. За PMBoK, управління проектом здійснюється за допомогою належного застосування і інтеграції логічно згрупованих 47 процесів управління проектом, об'єднаних в 5 груп процесів, це: ініціація, планування, виконання, моніторинг і контроль, закриття. В P2M [4], управління проектами– це симбіоз науки і мистецтва застосування в проекті професійних здібностей для виробництва продукту проекту, адекватного місії проекту, за допомогою організації надійної команди проекту, що ефективно комбінує технічні й

управлінські методи, створюючи найбільшу користь та демонструє ефективні результати роботи і виконання задач.

Управління проектами ґрунтується на трьох принципах [4]:

а) Належне виконання, де належність – це застосування відповідних методів і процедур, що задовольняють очікування оточення, відлагоджених бізнес-процесів; відповідність етичним і правовим нормам, стандартам і загальноприйнятим практикам, а також міжнародним стандартам, які власник проекту нав'язує команді проекту.

б) Продуктивне виконання, де продуктивність – це співвідношення отриманого результату і кількості витрачених ресурсів. Управління проектами застосовує моделі, методи, процедури і засоби мінімізації ірраціональності, втрат і неузгодженості в проектах. Останнім часом, разом з показником фізичної продуктивності, важливе місце посів показник інтелектуальної продуктивності: гнучке використання інформації про ринок, даних виробництва і унікальне поєднання технологічних компонентів, що формують цінність.

в) Ефективне виконання, де ефективність – це індикатор загального позитивного ефекту провадженого проектом, і рівня задоволеності всіх його зацікавлених сторін. Ефективне виконання можна визначити відношенням кількості вигод до витрачених на їхнє отримання кількості ресурсів.

Характеристики та умови конкретного проекту можуть впливати на обмеження, на яких необхідно зосередити увагу команді управління проектом. Унікальність продукції спортивної галузі, наявність чітко визначених цілей та обмежень при її проектуванні й впровадженні дозволяють розглядати процеси проектування та виробництва такої продукції з точки зору теорії та практики управління проектами. Для здійснення позитивних прогнозів потрібне правильне та вміле управління, яке враховує специфічні особливості спортивних проектів та направлене на підвищення ефективності таких проектів.

Виходячи з джерел [3-5] під спортивним проектом будемо розуміти комплекс заходів зі спорту вищих досягнень або масового спорту, що направлені на створення унікального продукту (спортивного результату, покращення здоров'я людини, підвищення престижу нації) в умовах часових та ресурсних обмежень.

Спортивні проекти є цільовими та унікальними, оскільки результатом реалізації проектів є отримання спортивного результату, покращення здоров'я людини, підвищення престижу нації. У той же час ці проекти мають чітко визначену дату початку та завершення, тобто є конкретно визначена тривалість виконання проектів. Спортивні проекти, як і будь-які інші, мають

сенс лише при дотриманні послідовності виконання всіх етапів проекту та досягнення очікуваного результату. Для таких проектів типовим є обмеження за бюджетом, оскільки під час планування проектів закладається гранична вартість всього проекту та окремих робіт за проектом, а обмеження за ресурсами визначається обмеженим складом команди або графіком отримання технічних і матеріальних ресурсів.

Питання управління спортивними проектами є малодослідженим. Зустрічаються фрагментарні дослідження галузі з різних аспектів. Так, автор [9] відмічає, що фізична культура і спорт перетворились в окрему галузь народногосподарського комплексу в системі державного управління. В джерелі [10] аналізується процес становлення та розвитку галузевого управління сфері фізичної культури та спорту та формулюються його концептуальні засади. Організація маркетингу спортивно-оздоровчих послуг розглянута в [11]. Проблеми менеждменту в галузі фізичної культури та спорту викладені в джерелі [12]. Нелінійна регресія тривалості виконання спортивних проектів підготовки жінок-боксерів до змагань побудована в статті [13]. Значення спортивної галузі у зростанні добробуту країни через призму економічного механізму функціонування галузі і, зокрема, механізму формування послуг у цій сфері наведено в джерелі [14]. Зокрема автор відмічає, що спорт не лише підвищує якість продуктивних сил суспільства, а й як засіб соціально економічного зміцнення країни проявляється в багатьох інших сферах людської діяльності. Залучення людей до спорту, особливо молоді, дає змогу знизити криміногенність соціальної обстановки в суспільстві, що також впливає на поліпшення економічної ситуації в країні. Проведення спортивних заходів забезпечує розвиток галузей, прямо чи опосередковано пов'язаних зі сферою спорту. Виробництво спортивного інвентарю, спортивного одягу й атрибутики нині значна галузь промисловості у світі. Популяризація спорту і збільшення кількості осіб, які займаються ним, спричиняє відповідний попит на продукцію спортивних виробників, що перетворило цю галузь з допоміжної в таку, яка динамічно розвивається. Розвиток сфери послуг фізичної культури і спорту також робить суттєвий внесок в економіку, оскільки популяризація цієї галузі призводить до зростання потреби у спортивних спорудах і місцях, де можна займатися спортом. У зв'язку з цим спостерігається збільшення кількості установ, що пропонують широкий спектр відповідних послуг: від стадіонів, спортивних залів і басейнів до спортивно оздоровчих центрів. Участь найпопулярніших спортсменів у рекламних кампаніях свідчить про використання спорту як елементу маркетингової стратегії виробників різних видів продукції.

Виникаючі суперечності й проблеми свідчать про неефективність існуючого управління в галузі спорту, яке не враховує комплексних показників змін механізмів планування та реалізації спортивних проектів, вмілого реагування на виклики та зміну турбулентного оточуючого середовища та врахування вимог зацікавлених сторін таких проектів в портфелях спортивних проектів.

Виходячи з джерел [5-8] спортивні проекти можна віднести до різних складових класифікацій:

За терміном реалізації:

– довгострокові – проекти підготовки до олімпіад, кубків та інших циклічних змагань, тривалість яких понад трьох років;

– середньострокові – проекти на виконання яких знадобиться від одного до трьох років;

– короткострокові проекти – терміном до одного року.

За масштабністю:

– малі проекти (невеликі прості короткострокові спортивні проекти, з обмеженими ресурсними можливостями) – на реалізацію такого проекту потрібно буде витратити до 10 млн. євро;

– середні проекти (стратегічні проекти, регіональні спортивні проекти) – проекти вартістю від 10 до 100 млн. євро;

– мегапроекти (багатофункціональні проекти регіонального або національного масштабу) – на реалізацію даного спортивного проекту потрібно буде витратити більше ніж 100 млн. євро.

За ступенем складності:

– технічно не складні проекти – кількість задач проекту – менше 1000.

За якістю проекту:

– бездефектні проекти;

– дефектні (у випадку отримання травми спортсменом, дискваліфікації тощо).

За характером сторін, що залучаються до реалізації проекту:

– міжнародні проекти (міжнародні змагання, участь міжнародних тренерів або окремих гравців в клубах, забезпечення кваліфікованими спеціалістами, інвестування, участь в інноваційних розробках тощо);

– національні, міжрегіональні проекти (спортивні проекти, тісно пов’язані з розвитком національної економіки).

За характером цільового призначення проекту:

– проекти спорту вищих досягнень (підготовка та виступи на олімпіадах та кубках тощо);

– проекти масового спорту (заняття в секціях здоров'я, фітнес-центрах та інших);

– інноваційні проекти (використання нових та модернізованих підходів в спортивній галузі, зміну існуючих систем тренувань, обладнання, методів, інструментів, технічної, технологічної, інформаційної, економічної, організаційної систем для досягнення в результаті зниження витрат та поліпшення якості продукції, послуги).

За галузевою приналежністю:

– спортивні (пов'язані з підготовкою спортсменів та направлені на оздоровлення нації);

– промислові – направлені на матеріальне та ресурсне забезпечення тренувального процесу.

За необхідністю постійного контролю:

– керовані (процес тренування та управління в спортивній галузі потребує постійного моніторингу змін та контролю для отримання кращого результату).

За видами діяльності:

– напрямок забезпечення людськими та матеріальними ресурсами і персоналом;

– організаційно-правовий напрямок (отримання ліцензій, дозволів тощо);

– законотворчий напрямок (розробка і просування законопроектів);

– науковий напрямок (фундаментальні та прикладні дослідження й розробки);

– PR та медіа;

– технічний напрямок (проектування, будівництво, ремонт і технічне обслуговування, модернізація, утилізація спортивних об'єктів тощо).

До особливостей спортивних проектів можна віднести [1,5]:

- Високий соціальний потенціал. По-перше, спортивні проекти в більшості є змагальною діяльністю, що організовується за правилами чесного суперництва. А конкуренція за правилами — основа демократії. І як такий проект об'єктивно несе в собі потенціал побудови громадянського суспільства, горизонтальних суспільних взаємозв'язків. Тобто того, що необхідне Україні, аби стати європейською державою. А по-друге, реформа спортивної галузі та удосконалення управління спортивними проектами потребує мінімальної витрати коштів і часу, порівняно з вирішенням інших соціальних проблем. І вона може стати моделлю, успішним зразком перетворень, які зроблять нашу країну повноцінним членом європейської спільноти.

- Престиж нації, тобто зміцнення авторитету країни на міжнародній арені завдяки успіхам її спортсменів, що є продуктом спортивних проектів. Це маркер упізнавання й позитивної ідентифікації України у світі. Хоча, зрозуміло, спортивні успіхи не повинні декорувати соціальні проблеми й заміняти людям достойне життя, як це відбувається в деяких тоталітарних суспільствах.

- Здоров'я нації: масове залучення людей до занять спортом значно підвищує якість життя в різних аспектах, є засобом досягнення благополуччя.

- Фізичне благополуччя нації: залучення у спортивні проекти сприятливо позначається на розвитку можливостей організму, підвищенні працездатності та стійкості до навантажень.

- Психічне благополуччя нації: за рахунок спортивних проектів зменшується стресове навантаження на людину, стрес стає керований, а чесне суперництво навчає людей відкривати в собі максимальні творчі можливості під впливом конкуренції.

- Соціальне і культурне благополуччя нації: спортивні проекти виховують законослухняність, дисципліноване ставлення до свого тіла, розпорядку життя; вчать взаємодіяти з іншими людьми, дружити, конкурувати за правилами, співпрацювати. Спорт стає джерелом радості, спілкування і досвіду. Він відволікає від шкідливих звичок (паління, алкоголь), від надмірного перебування за комп'ютером, дає можливість дітям і дорослим займатися захоплюючою змагальною діяльністю.

- Економічний ефект: у країні створюються нові робочі місця, розвивається туризм, росте здорове, творчо активне покоління, що вміє творити й конкурувати за правилами.

Сьогодні в нас розмиті функції стейкхолдерів спортивної галузі: держава, федерації з видів спорту, органи місцевого самоврядування, клуби, спонсори та меценати, батьки, організатори спортивної роботи в навчальних закладах і силових структурах тощо: незрозуміло, хто є замовником спортивного проекту (продукту або послуги) і хто за що відповідає. Немає ефективної взаємодії, діяльність стейкхолдерів не взаємодоповнює, а часто суперечить і одна одній, і здоровому глузду. У підсумку, всі незадоволені. Держава не бачить віддачі у вигляді спортивних досягнень, рівня здоров'я і якості життя нації. У федерацій зв'язані руки, вони потерпають від дефіциту коштів і законодавчих обмежень. Спонсори й меценати не мають законів, які б заохочували їхню діяльність. Керівники спортивних установ думають, як утримувати і підтримувати об'єкти інфраструктури. Тренери отримують мізерні зарплати. Батьки нарікають на постійні побори, оскільки спортивні школи та клуби не можуть забезпечити дітей усім необхідним. Спортсмени не впевнені у своєму майбутньому. Уболівальники лаються біля телевізорів.

У сучасних умовах підприємництво стає найпоширенішою формою господарської діяльності у сфері фізичної культури і спорту розвинених країн [14]. Воно розвивається у двох напрямах: малий спортивний бізнес і великий спортивний бізнес.

Малий спортивний бізнес практично не відрізняється від бізнесу в інших галузях, йому притаманні такі ж:

– переваги (гнучкість, ефективність, швидке реагування на зміни ринкової кон'юнктури);

– недоліки (брак фінансових ресурсів, обмежений досвід у сфері виробництва та управління, сильна конкуренція та ін.);

– організаційно-правові форми (одноосібне володіння, господарське товариство, акціонерне товариство, франшиза);

– джерела фінансування у разі створення бізнесу (дольова участь, фінансування у борг);

– управлінські інструментарії (бізнес план) [14].

Закономірним наслідком поширення підприємництва у сфері фізичної культури і спорту є орієнтація на отримання якомога більших доходів для забезпечення не тільки відшкодування зростаючих витрат фізкультурно спортивних організацій, а й отримання прибутку. Підприємництво у сфері фізичної культури і спорту дає змогу досить швидко та ефективно просувати на світовий ринок фізкультурно спортивні послуги і є дуже привабливим для бізнесменів, бо дає чималі переваги порівняно з іншими сферами економічної діяльності.

Ефективний бізнес неможливий без маркетингової діяльності, на базі якої будується система торгово купівельних відносин людей і комерційних організацій у сучасному світі [14]. Дослідження маркетингу в індустрії спорту у вітчизняній соціології практично відсутні, але соціальне замовлення на ці дослідження вже цілком сформувалося, тому що виробництво спортивного інвентарю, торгівля спортивними товарами і послугами набула загального характеру, чому сприяють сучасні засоби масової інформації, міжнародні спортивні зв'язки держав, Олімпійські ігри, чемпіонати континентів та світу з численних видів спорту, що вимагають спортивного інвентарю, спортивного одягу і харчування, спортивних засобів пересування тощо [14].

Нагальність і корисність спортивних проектів є очевидними й незаперечними, тому завдання спортивного менеджменту полягає в правильно організованому комплексному управлінні такими проектами шляхом врахування їхніх особливостей, можливих зовнішніх і внутрішніх впливів та використання сучасних підходів до такого управління.

Література:

1. Спорт в Україні — перспективи, можливості, смисли. URL: https://dt.ua/internal/sport-v-ukrayini-perspektivi-mozhlivosti-smisli-241146_.html. (дата звернення 23.02.2021).

2. Володимир Шумілін: Спорт в Україні повинен стати галуззю економіки. URL: https://www.mkip.gov.ua/news/3400.html?PrintVersion (дата звернення 23.02.2021).

3. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Sixth Edition. USA. PMI, 2017. 756 p.

4. Управление инновационными проектами и программами на основе системы знаний P2M : монография / Ф. А. Ярошенко, С. Д. Бушуев, Х. Танака. – Киев, 2011. – 263 с.

5. Меленчук В. М. Проектний менеджмент в спорті. сучасні реалії / В. М. Меленчук, О. Ю. Савіна // XVII Міжнародна науково-практична конференція «Управління проектами у розвитку суспільства» - Київ, КНУБА, 2020. – 15-16.05.2020. – 381 с., С. 240-244.

6. Управление проектами : учеб. пособ. для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» 6-е изд.стер. / Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Полковников А.В. Москва : Издательство «Омега -Л», 2010. 960 с.

7. Управління проектами та програмами : підручник / С. Д. Бушуєв, Н. С. Бушуєва, А. Я. Казарєзов та ін. – Миколаїв : Вид-во Торубари О. С., 2010. – 352 с.

8. Савіна О. Ю. Особливості портфелів проектів наукомістких підприємств та специфіка управління ними. *Управління розвитком складних систем*. 2017. № 30. С. 62-74.

9. Нікітенко С. В. Фізична культура і спорт як самостійна галузь народногосподарського комплексу в системі державного управління. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2017. № 2 (58). С. 89-92.

10. Гацуля О. Розвиток галузевого управління сфері фізичної культури та спорту: концептуальні засади. *Державне управління та місцеве самоврядування.* 2015. № 1 (24). С. 176-185.

11. Леонова Ю. О. Ефективна організація маркетингу спортивно-оздоровчих послуг як рушійна сила розвитку вітчизняного ринку. *Східна європа: економіка, бізнес та управління.* 2019. Вип. 4 (21). С. 215-257.

12. Приходько С. Б., Князь Н. В. Побудова нелінійної регресії тривалості виконання проектів підготовки жінок-боксерів до змагань. *Збірник наукових праць НУК*. 2015. № 2. С. 110-117.

13. *Лукащук В.* Значення спортивної галузі у зростанні добробуту країни. URL: http://www.personal.in.ua/article.php?ida=633 (дата звернення 23.02.2021).

14. Матросова Л., Галюза І. Проблеми менеждменту в галузі фізичної культури та спорту. *Вісник економічної науки України*. 2012. № 2. С. 94-97.

4.6. Sports selection system and forecasting in volleyball

Система спортивного відбору і прогнозування у волейболі

У сучасному спорті особливо актуальним є виявлення перспективних спортсменів, які здатні демонструвати найвищі результати. Такому спортсмену повинні бути притаманні рідкісні морфофункціональні дані, своєрідне поєднання комплексу фізичних і психічних якостей. А це трапляється рідко навіть при найсприятливішій побудові багаторічної підготовки і наявності всіх необхідних умов.

Проблема відбору і прогнозування в спортивних іграх знайшла своє відображення в наукових дослідженнях таких вчених як: Бриль М. С. [2]., Дзюбан О.Б. [3, 4, 7]. ,Огірко І.В [3, 8]. Сергієнко Л. П. [8].

Подальший прогрес в спорті визначається сучасною системою відбору і підготовки спортсменів на всіх етапах багаторічного тренування. У зв'язку з цим виникає проблема пошуку нових шляхів та методів відбору і прогнозування перспективних волейболістів.

Мета та завдання дослідження – визначити стан дослідження проблеми застосування системи спортивного відбору і прогнозування для удосконалення підготовки волейболістів.

Об'єкт дослідження – відбір та прогнозування волейболістів.

Завдання дослідження:

- Розкрити основні етапи відбору на кожному етапі багаторічної підготовки;
- Проаналізувати особливості технічної підготовки волейболістів;
- Продемонструвати методику проведення відбору у волейболі на основі схеми контрольних вимірів показників
- Дослідити зв'язок спортивного відбору на всіх рівнях системи підготовки волейболістів з існуючою системою прогнозування.

Методи та організація дослідження. Теоретичне дослідження проведено із використанням методів аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення існуючих наукових джерел. Математичні методи для визначення прогнозування у зв'язку з часом.

Головну увагу при відборі дітей до секцій з волейболу звертають на ріст, розміри кінцівок, кистей, стоп, вага тіла. Встановлено, що якщо в 10 - 12 років за ростовими даними учень відноситься до категорії фізичного розвитку вище середнього, нижче середнього і т.д., то і в наступні роки, і в 17-18 років він залишиться в тій же категорії.

У відповідності з цим доцільно виділяти п’ять етапів відбору. У відповідності з цим встановлюється основне завдання відбору на кожному з його етапів Всі ці дані є основою для орієнтації підготовки спортсмена на наступному етапі багаторічної підготовки. Таким чином етапи спортивного відбору органічно пов’язуються зі спортивною орієнтацією.

На першому рівні відбувається початковий відбір дітей 10 – 14 років, які володіють високим спортивним потенціалом для успішного оволодіння навиками гри у волейбол. Від цього рівня відбору залежіть ефективність подальшої багаторічної підготовки спортсменів.

Головною метою другого рівня відбору є виявлення юнаків та дівчат 15-17 років, які володіють, по-перше, високим рівнем здібностей до волейболу і, по-друге, нахилами до конкретної ігрової функції (зв'язуючого, нападаючого). Від якості відбору на цьому рівні в подальшому залежить створення контингенту волейболістів, які остаточно вибрали волейбол в якості основного виду спорту спортивної спеціалізації.

На третьому рівні (вік 18-20 років) відбувається відбір у команди вищих розрядів. Головним завданням є виявлення волейболістів з високим рівнем техніко-тактичної (загальної і функціональної), атлетичної, морально-вольової і інших видів підготовленості для зарахування в команди вищих розрядів. Від того, як буде проведено відбір на цьому рівні залежить створення команди вищої кваліфікації, спортсмени яких будуть володіти високим рівнем спортивної підготовленості.

Основний відбір на четвертому та п'ятому етапах багаторічної підготовки. На даному етапі відбору необхідно з'ясувати, чи здатний спортсмен до досягнення результатів міжнародного класу, чи зможе він переносити напружену тренувальну програму і ефективно адаптуватися до застосовуваних навантажень. Таким чином, відбір на даному етапі – природне продовження роботи, проведеної на попередньому етапі. Його ефективність визначається в основному тими ж факторами, однак вони набувають більш специфічної спрямованості.

Технічна підготовленість – ступінь освоєння спортсменом системи рухів, відповідає особливостям даного виду спорту і спрямованої на досягнення високих спортивних результатів. Технічну підготовленість не можна розглядати ізольовано, а слід представляти як складову частину єдиного цілого, в якому технічні рішення тісно взаємопов'язані з фізичними, психічними, тактичними можливостями спортсмена, а також конкретними умовами зовнішнього середовища, в якій виконується спортивні дії. Цілком природно, що чим більшою кількістю прийомів і дій володіє спортсмен, тим більшою мірою він підготовлений до вирішення складних тактичних завдань,

що виникають в процесі змагальної боротьби, тим ефективніше він може протистояти атакуючим діям суперника і одночасно ставити його в складні положення [6].

Під технікою рухів в будь-якому виді спорту слід розуміти систему послідовних рухів, спрямованих на раціональну організацію взаємодії внутрішніх і зовнішніх сил, що діють на тіло спортсмена, з метою найбільш ефективного використання їх для досягнення найбільш високих спортивних результатів.

Варіативність техніки визначається здатністю спортсмена до оперативної корекції рухових дій залежно від умов змагальної боротьби. Досвід показує, що прагнення спортсменів зберігати тимчасові, динамічні і просторові характеристики рухів в будь-яких умовах змагальної боротьби до успіху не приводять. Наприклад, в циклічних видах спорту спроба зберегти стабільні характеристики рухів у другій половині дистанції призводить до значного зниження швидкості. Разом з тим компенсаторні зміни спортивної техніки, викликані прогресуючою втомою, дозволяють спортсменам зберегти або навіть трохи збільшити швидкість у другій половині дистанції. Економічність техніки характеризується раціональним використанням енергії при виконанні прийомів і дій, доцільних використанням часу і простору. За інших рівних умов кращим є той варіант рухових дій, який супроводжується мінімальними енерговитратами, найменшою напругою психічних можливостей спортсмена. Застосування таких варіантів техніки дозволяє істотно інтенсифікувати тренувальну і змагальну діяльність.

У спортивних іграх, а зокрема у волейболі, важливим показником економічності є здатність спортсменів до виконання ефективних дій при їх невеликій амплітуді і мінімальному часі, необхідному для виконання.

Мінімальна тактична інформативність техніки для суперника є важливим показником результативності у волейболі. Досконалою тут може бути тільки техніка, що дозволяє маскувати тактичні задуми і діяти несподівано. Тому високий рівень технічної підготовленості передбачає наявність здатності спортсмена до виконання таких рухів, які, з одного боку, досить ефективні з точки зору досягнення мети, а з іншого, не мають чітко виражених інформативних деталей, демаскуючих тактичний задумів спортсмена.

Технічна підготовленість спортсмена багато в чому визначається тією кінцевою метою, на досягнення якої спрямована відповідна рухова діяльність. До способів, що ускладнюють виконання дій при різних станах організму, відносяться: виконання дій на тлі значного фізичного стомлення; підвищеної

емоційної напруженості; відволікання, розподіленої уваги; ускладнення діяльності окремих аналізаторів і ін.

Звичайно, вдосконалення техніки в умовах значного стомлення може стати причиною розладу рухів, закріплення помилок Коли робота над технікою здійснюється методично правильно, з широким використанням різних засобів і прийомів, які знаходяться в суворій відповідності з поставленими завданнями і функціональними можливостями спортсменів, то в них формується раціональна стабільна техніка з широким спектром компенсаторних коливань в основних характеристиках структури руху волейболістів.

У процесі навчання і вдосконалення техніки постійно виникають помилки. Їх своєчасне виявлення і з'ясування причин виникнення значною мірою зумовлюють ефективність процесу технічного вдосконалення. Однак поряд з встановленням характеру помилок і труднощів необхідно визначати ефективні методичні прийоми і засоби їх усунення і подолання.

Як відомо, прогнозування – спеціальне наукове дослідження конкретних перспектив розвитку будь-якого явища як одна із форм наукового передбачення в соціальній сфері, знаходиться у взаємозв’язку із плануванням, прогнозуванням, проектуванням, і управлінням. Прогнозування – розробка прогнозів у спорті – є формою конкретизації передбачення перспектив розвитку того або іншого процесу або явища, характерного для спортивної діяльності. Задача прогнозування зводяться до виявлення ймовірного розвитку того конкретного явища, яке в найбільшій мірі відповідає науковому знанню, відображає передові тенденції і визначає процес та досягнення заданого ефекту [1, 4].

Методи прогнозування, які існують на даний час базуються на двох основних принципах: евристичному і математичному[3].

Евристичний принцип прогнозування полягає у використанні думок спеціалістів в даній галузі знань. Математичні принципи діляться на методи модулювання рухових процесів і екстраполяції.

В даний час найбільш поширеним являється метод екстраполяції. Даний метод має місце при прогнозуванні еволюційних ситуацій, які змінюються у часі. Основна задача, яка вирішується цим методом є аналіз зв’язку між головною ознакою і фактором часу. Вирішення цієї задачі дає інформацію про зміну головної ознаки в прогнозуючому періоді. Вихідним матеріалом для її вирішення є динамічний (часовий) ряд, що відображає зміну головної ознаки функції часу [4].

Вихідний динамічний ряд за попередній період визначається математичною залежністю:

$Y = a + a_1 t + a_2 t + a_3 t + ... + an\, t$

де Y – головна прогнозована ознака, у час (роки) в прогнозований період $a, a_1, a_2, ..., an$

a – коефіцієнти, які необхідно визначити.

В такому вигляді динамічний ряд являє собою одну параметричну модель (параметр – час). Після визначення коефіцієнтів в рівнянні апроксимації підставляється незалежна зміна t (час упередження). Рішення даного рівняння є значення головної ознаки в точці упередження [4, с. 141].

При виборі, першочергове значення надається комплексу ознак, які мають високу прогностичну значимість і основані на системі педагогічних, медико-біологічних і психологічних показників.

Мета підготовки волейболістів високої кваліфікації полягає в тому, що спортсмени повинні відповідати параметрам командних і індивідуальних світових волейбольних моделей і володіти необхідною спортивно-ігровою конкурентоздатністю.

Мета підготовки волейбольної команди полягає в тому щоб, волейболісти на всіх її рівнях (фізичної, техніко-тактичної, інтегральної, психологічної, теоретичної) були максимально наближені до команд високої кваліфікації і володіли сильним потенціалом спортивного вдосконалення.

У волейболі відбір включає в себе показники на основі яких можна судити про успішність володіння навиками гри у волейбол і високої ефективності змагальної діяльності. Встановлено, що при відборі необхідно спиратися на наступні об’єктивні показники: рівень і зміна комплексу показників з віком і під впливом цілеспрямованих занять, зв'язок цих показників з оволодінням навиками гри і спортивними досягненнями у волейболі. В коло таких показників входить:

- рівень розвитку фізичних і координаційних можливостей, специфічних для прийомів гри у волейбол;
- рівень розвитку можливостей, які знаходяться в основі успішності тактичних дій: швидкість реакції, оперативне мислення, кількість переробленої інформації,орієнтація і ін.;
- морфологічні дані, функціональні особливості органів і систем організму, властивості особистості, зокрема, психологічна сумісність членів команди і їх емоційна стійкість і ін.[4, с. 142].

При прогнозуванні необхідно враховувати історію, сучасний стан і тенденції розвитку волейболу, дані узагальненого досвіду підготовки кваліфікованих волейболістів, динаміку їх основних показників у віковому аспекті – від початку занять волейболом і до вищих спортивних досягнень.

Основні тенденції розвитку волейболу зводяться: по-перше, до атлетичної підготовки, що надає необхідні умови для успішного рівня спеціальних задач; по-друге, оволодіння широким техніко-тактичним арсеналом, універсальності в підготовці і високому рівні майстерності застосовуючи до вибраної ігрової функції; по-третє, до збільшення швидкості виконання ігрових дій, вмінню швидко переключатися в діях, гнучко використовуючи техніко-тактичний арсенал.

Методика відбору базується на системі контрольних вимірів і спеціальної програми спостережень за діями спортсменів у спеціально підібраних іграх, естафетах. В якості прикладу приведено схему контрольних вимірів.

1. Визначення швидкості складної реакції, яку вимірюють за допомогою різних пристроїв. Швидкість відповідних дій фіксують за допомогою секундоміра. Завдання повинно складатися з переміщення різними способами, зі зміною напрямку, виконання дій з м'ячем.

2. Біг 6-5 м. В кожному кутку рівностороннього трикутника розміщені набивні м'ячі. Потрібно пробігти два рази без зупинки (6-5 м), при цьому перший раз лівим плечем до лінії, другий раз правим, виконавши поворот навколо м'яча після перших 15 м.

3. Стрибок вверх, відштовхуючись двома ногами. Використовують пристрій конструкції В.М. Абалакова, який дозволяє виміряти висоту підйому загального центру ваги тіла.

4. Метання набивного м'яча вагою 1 кг за голови двома руками сидячи.

5. Передача волейбольного м'яча зверху двома руками в стінку (відстань - 2 м). Ловити м'яч не дозволяється, падіння м'яча – помилка. Враховується кількість передач.

6. Подача нижня пряма за лицевої лінії – 3 спроби. Враховується кількість правильно виконаних подач, а також оцінюється в балах якість виконання подачі.

7. Прямий нападаючий удар з розбігу по м'ячу, який закріплений на резинових амортизаторах. М'яч встановлюють на висоті, доступної для удару в стрибку для кожного. Відстань для розбігу – 2 м. Завдання полягає в тому, щоб після розбігу відштовхнутись двома ногами і в стрибку виконати удар по м'ячу сильнішою рукою у найвищій точці зльоту. Чим ближчі рухи до раціональної техніки, тим вище оцінка.

Роки навчання у ВНЗ є важливим етапом формування особистості майбутнього фахівця, громадянина, будівельника нормального соціального суспільства. Велика роль в комплексній системі навчально-виховного питання належить фізичному вихованню.

Метою фізичного виховання у вищих навчальних закладах є сприяння підготовці гармонійно розвинених, висококваліфікованих фахівців.

Протягом багатьох років в Національному університеті кораблебудування ім. адм. Макарова працює група спортивного вдосконалення з волейболу (чоловіки). Відповідно до розробленої концепції, можливість потрапити в збірну має будь-який гравець. Відбір до збірної проходить в два етапи: попередній і переглядовий. На попередньому етапі проводять опитування студентів щодо занять в дитячих - юнацьких спортивних школах, перегляд на заняттях з фізичного виховання. Дуже важливо, що студентська збірна фактично відкрита абсолютно для всіх гравців, адже дійсно кожен має шанс потрапити до складу. До збірної потраплять ті, хто багато і старанно працює над собою і володіє належним талантом. Трапляється, що спортсмен, який має хороший рівень вихідних показників, але не проявляє здатність до навчання, не досягає тих спортивних вершин які були б для нього визначені. На перших заняттях застосовуємо тести для оцінки технічної підготовки при відборі в команду.

Технічний прийом	технічний прийом	оцінка		
		5	4	3
1.	Тест 5х6 м. с	7,5	7,7	8,0
2.	Стрибок вгору по Абалакова (см)	68	61	50
3.	Тест «Ялинка» с.	21,0	24,0	25,0
4.	Кидок набивного м'яча 1 кг (м)	35	30	25
5.	Передача м'яча двома руками зверху в парах відстань між гравцями 6 м. Не втрачати м'яч	10	8	6
6.	Верхня пряма подача на точність з завданням «10 спроб»	10	8	6
7.	Нападаючий удар із зони 4, 2, 3 «за завданням»	9	7	5

Порядок проведення відбору волейболістів збірних команд

Відбір кандидатів і комплектування збірної команди	Щорічно	Тренер збірної і спортклуб
Комплексний контроль (моніторинг) стану і підготовленості волейболістів	У навчально-тренувальному процесі збірної	Тренер, лікарі
Обстеження змагальної діяльності легіонерів	Змаганнях	Тренер
Висновок про готовність гравців і команди до змагань	За 10 днів до змагання	Тренери збірної команди
Підведення підсумків виступу збірної команди і формування складу	Після змагань	Тренер

Так як результати змагань – важливий системо утворюючий фактор, особливе значення набуває прогнозування надійності окремих волейболістів і команди в цілому.[1,3]

Складання прогнозів тісно пов’язано з управлінською діяльністю, що знаходить відображення у розробці цільових комплексних програм, наприклад, підготовка збірних команд країни до Олімпійських ігор, комплексної цільової програми розвитку волейболу.

Психологічні критерії відбору включають показники, які свідчать про можливість удосконалення різних психічних якостей, степені розвитку вольових якостей, особливостей темпераменту, характеру.

Медико-біологічні критерії відбору характеризують стан здоров'я спортсмена, його біологічний вік, морфофункціональні ознаки, стан функціональних і сенсорних систем організму, індивідуальні особливості вищої нервової діяльності.

Соціальні критерії відбору включають характеристику мотивів, інтересів і запитів дітей та підлітків для занять спортом, вплив спорту на сім'ю та колектив.

Література:

1. Волейбол: Учебник для институтов физ. Культ./ Под ред. Ю.Н. Железняк Ю.В., Ивойлов А.В. Волейбол – М.: Физкультура и спорт, 1991. -240с.
2. Брыль М. С. Отбор в спортивных играх. - М .: ФиС, 1980.
3. Дзюбан О.Б. ,Огірко І.В. Методи прогнозування в спорті./ Навчальний посібник.- Львів,2003.- 24с.
4. Дзюбан О.Б. Зв'язок системи спортивного відбору і прогнозування у волейболі. Молода спортивна наука України. Випуск 8. Т 1. С. 140-142.
5. Клещева, А.Г. Айриянца.- М.: Физкультура и спорт – 1985, 270с.
6. Манукян Л.Я., Арутюнян А.Г., Мигранян Е.С. Методы прогнозирования отбора в спорте./ Тезы 18 – ой республиканской научной методической конференции.: -Ереван,1989.
7. Огірко І.В., Дзюбан О.Б. Довготермінове та короткотермінове прогнозування в оліпійских видах спорту // Педагогіка, психологія та медіко-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту: Зб. Наукових праць – Харків –Львів, 2003.-с. 62-69
8. Сергієнко Л. П. Спортивний відбір: теорія та практика: підручник. Тернопіль. «Навчальна книга – Богдан». 2009. Кн.1. 672 с

Part 5

TRANSFORMATIONAL PROCESSES IN THE EDUCATIONAL SPACE: PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL ASPECTS

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРІ: ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ АСПЕКТИ

5.1. Issue of motivation of future primary school teachers in the context of problem-based learning

Питання мотивації майбутніх учителів початкової школи в контексті проблемного навчання

У наш час дедалі більшої актуальності набуває питання мотивації навчальної діяльності студентів. Не викликає заперечень, що саме наявність внутрішньої мотивації у студентів свідчить про рівень якості навчального процесу. Відомо, що мотивація впливає на формування світоглядної позиції особистості, її поведінкові реакції, внутрішній емоційний стан. Мотивація навчання студентів значним чином обумовлена внутрішніми (вольові якості, структура особистості студента) та зовнішніми факторами (якість навчання, структура навчального процесу).

Важливим критерієм вивчення та розвитку мотивації учіння є насамперед емоційно-чуттєва сфера, як показник того, як саме проходить процес задоволення пізнавальних потреб. Позитивні емоційні стани, які виникають у процесі спільної діяльності «викладач-студент», свідчать про сприятливий перебіг процесу задоволення пізнавальних потреб майбутніх спеціалістів.

У контексті сучасної системи навчання постає проблема підвищення рівня мотивації сучасних студентів. Це насамперед пов’язано з традиційними методами навчання. Особливість зазначених методів полягає в тому, що активну позицію посідає викладач, зокрема при вивченні теоретичного матеріалу. Відповідно студенти здебільшого досить пасивно сприймають новий матеріал. Таким чином, традиційні методи навчання передбачають фактичну передачу знань, однак не сприяють підвищенню рівня мотиваційних процесів. У цьому контексті видається актуальним застосування таких методів навчання, які сприятимуть активізації пізнавальної діяльності студентів, підвищенню їхньої мотивації до навчання та навіть у деякій мірі підвищенню рівня емоційності навчання. Серед низки сучасних педагогічних технологій дедалі більшої актуальності набуває проблемне навчання. Тут варто висвітлити переваги такого навчання. По-перше, в результаті застосування проблемних методів навчальний матеріал видається більш переконливим і доказовим. По-друге, проблемне навчання сприяє формуванню навичок дослідницької роботи; спонукає мислити науково, логічно, творчо. По-третє, впливає на емоційну сферу студентів (отримують позитивні емоції від результату своєї роботи).

Питання проблемного навчання як засобу мотивації навчання студентів варто вивчати у декількох аспектах.

У контексті нашого дослідження актуальним видається вивчення застосування проблемного навчання в процесі шкільного навчання (М. Скаткін). Також проблемне навчання стало предметом наукових розвідок таких учених, як-от: В. Дрибан, В. Вергасов, А. Фурман, О. Коваленко, І. Лернер, М. Махмутов, В. Паламарчук, В. Курвітс, Л. Чубарова, Н. Менчинська, М. Данилов, Ю. Бабанський, А. Хуторський, М. Фіцула.

Проблему вивчення мотивації людини досліджували Д. Аткінсон, Г. Келлі, А.Н.Леонтьєв, Д. Макклелланд, Р.Мей, К.Роджерс, Ю.Роттер, Г.Хекхаузен. Мотиваційний аспект навчання висвітлено як у психологічній, так і педагогічній літературі (С. Рубінштейн, Л. Божович, О. Ковальов, Г. Костюк, В. Мерлін, В. Сухомлинський, М. Алексеева, І. Синиця та інші). Варто зазначити, що питання мотивації навчальної діяльності є предметом педагогічних і психологічних досліджень. У наукових розвідках учених визначено два основні напрямки дослідження мотивації. Зокрема, Маркова А. визначає такі: 1) вивчення впливу мотивації на діяльність, відповідно дослідження зміни діяльності залежно від актуалізації різних мотивів у студентів; 2) визначення впливу діяльності на становлення мотиваційної сфери майбутніх спеціалістів. Таким чином, аналіз теоретичних джерел дозволяє зробити такі висновки: по-перше, мотивацію навчання визначають як передумову або й умову навчання; по-друге, мотивацію навчання формулюють як результат навчальної діяльності.

Мета статті – дослідити питання застосування проблемного навчання як засобу підвищення рівня мотивації сучасних студентів; висвітлити ефективність застосування проблемних методів навчання в процесі професійної підготовки майбутніх учителів початкової школи.

У дослідженні застосовано теоретичні та емпіричні методи. У межах теоретичних методів здійснено аналіз і синтез літератури з дидактики, лінгводидактики, психології; аналіз і синтез передового досвіду роботи науковців, викладачів педагогічних факультетів вищих навчальних закладів. За допомогою емпіричних методів проведено усне опитування студентів, інтерв'ювання, анкетування та тестування.

Варто зауважити, що мотиви до учіння – це одна з основних умов навчальної діяльності. Відомо, що рівень навчальної активності студента є наслідком сильної або слабкої мотивації до навчання. У контексті нашого дослідження поняття «мотивація студента» використовуємо щодо визначення рівня інтенсивності уваги та зусиль студента, витрачених на виконання певних теоретичних та практичних завдань. Таким чином, мотивацією для студента

виступає бажання вчитися для досягнення не тільки академічної мети, а й для професійного зростання.

Не викликає заперечень теза про те, що наразі у сучасній дидактиці досліджено низку педагогічних технологій, які спрямовані на підвищення рівня мотивації студентів до навчального процесу. Посеред сучасних педагогічних технологій чільне місце посідає проблемне навчання.

Технологія проблемного навчання має свою специфіку. Так, у проблемному навчанні виокремлюють певні етапи. На підготовчому етапі відбувається створення проблемної ситуації. Цей етап характеризується накопиченням знань та розвитком необхідних розумових операцій. На цьому етапі викладач висвітлює певні положення, правила, наукові висновки, які передбачають певні протиріччя. У такий спосіб викладач створює проблемну ситуацію, формулює проблему, проте не зазначає способів її розв'язання. На основному етапі відбувається аналіз проблеми. На цьому ж етапі необхідними є актуалізація знань, умінь і навичок щодо розв'язання проблеми та відповідно усвідомлення її студентами. При цьому тут важливо запропонувати студентам напрям пошуку шляхів розв'язання проблеми; надати матеріал для аналізу, порівняння, зіставлення. Заключний етап передбачає висунення й обґрунтування гіпотези. Тут варто визначити план пошуку шляхів розв'язання проблеми або створити умови для самостійної роботи студентів. Зокрема, формулювання проблеми чи пошуку власних шляхів її розв'язання; для знаходження варіантів перевірки чи доведення правильності певних положень, тез, правил тощо [2;5].

Особливістю проблемного викладу знань є те, що викладач не пояснює певні положення або правила, а пропонує студентам фактичний матеріал на тлі проблемних ситуацій. Викладач заздалегідь планує ситуації такого типу, а потім систематично створює їх в межах проведення заняття. Відповідно це спонукає студентів до часткової або повної самостійної пізнавальної діяльності, яка сприяє усвідомленню й розв'язанню навчальних проблем.

Варто наголосити, що для проблемного викладу навчального матеріалу важливо враховувати критерії його відбору. Перший критерій – значущість матеріалу в межах дисципліни, яку вивчаєте. Зокрема, це той матеріал, що є основним щодо певної теми, розділу чи курсу; є складовою навчального предмета. Другий критерій – доступність матеріалу навчання.

Необхідно зазначити, що проблемне навчання має певні складові. Зокрема, таке навчання передбачає: наявність проблемної ситуації, визначення проблеми, наявність проблемного запитання, проблемного завдання.

Однією з умов виникнення наукової проблеми є суперечлива ситуація та неспроможність пояснити її в межах наявних у студентів знань. Проблемні ситуації можливо створити різними шляхами. 1.Викладач чітко визначає проблему та називає її студентам. 2. Викладач не називає проблему, але створює певні умови, за яких студенти повинні усвідомити та визначити її. 3. Викладач висвітлює проблему – студенти розв'язують її. Внаслідок цього студенти стикаються з іншою проблемою – додатковою. Додаткову проблему (вторинну) студенти виявляють самостійно. Однак ця проблема повинна бути передбачена викладачем. У цьому контексті важливим видається наголосити, що викладач особисто визначає певний шлях. Проте тут варто взяти до уваги рівень підготовки студентів та їхньої пізнавальної активності.

Науковці визначають типи проблемних ситуацій, які є найпоширенішими в процесі навчання [4]. Ситуацію несподіваності варто створювати, якщо ознайомлюють з фактами, положеннями, які можуть здаватися студентам парадоксальними. Ситуацію конфлікту використовують за умови, якщо нові правила, положення, висновки вступають у протиріччя з усталеними науковими поглядами, теоріями тощо.

Цікавими для студентів є такі проблемні ситуації. Ситуація спростування, у межах якої їм пропонують довести неспроможність певної ідеї. Ситуація невідповідності, яка виникає, коли знання, світогляд студентів протирічить науковим відомостям, ідеям тощо. Ситуація вибору передбачає визначення правильної відповіді посеред кількох можливих та обґрунтування свого вибору. Ситуація невизначеності виникає, якщо проблемне завдання містить недостатню кількість відомостей для розв'язання. У такому разі студенти повинні самостійно здобути знання, яких не вистачає для успішного розв'язання проблеми.

У процесі розв'язання проблемних ситуацій можуть виникнути суперечності. Зокрема, студентам не вистачає попереднього загального об'єму знань для розв'язання проблемної ситуації. Можуть мати місце суперечності іншого характеру. Так, студенти виконали успішно практичне завдання, однак не вистачає теоретичних знань для пояснення та обґрунтування. Студенти мають ґрунтовні теоретичні знання, однак неспроможні обрати практичний шлях розв'язання.

Не викликає заперечень, що розв'язання проблеми передбачає необхідність здобуття нових знань. Адже та суперечність, яку містить проблема, може бути подолана, якщо студент володіє відповідним рівнем знань або студент повинен здобути необхідні знання щодо розв'язання певного питання. Науковці у своїх працях висвітлили певну класифікацію проблем. Так, за місцем виникнення визначають: міжпредметні; проблеми, що постають у

межах певного предмета; позааудиторні (актуальні в процесі виконання домашніх завдань) [2; 5]. У межах нашого дослідження актуальною видається кожна із зазначених проблем.

Розподіляють також проблеми відповідно до їхньої ролі в навчальному процесі. Основні проблеми стосуються всього навчального матеріалу, який вивчають на занятті. Зазвичай такі проблеми ставлять перед студентами на вступній частині заняття. Допоміжні проблеми допомагають розв'язати основну проблему. До них вдаються за умови, якщо студентам не вдається успішно розв'язати основну проблему або для поетапного подолання основної проблеми. Актуальними видаються проблеми, які визначають за способами розв'язання проблем. Їх поділяють на фронтальні (пропонують розв'язати всій групі), групові (ставлять перед окремою групою студентів), індивідуальні (студент розв'язує самостійно).

У межах проблемного навчання варто застосовувати відповідні методи навчання. У цьому контексті актуальними видаються такі методи: проблемний виклад матеріалу, частково-пошуковий та дослідницький. Вибір методів навчання обумовлено певними факторами: рівень самостійності студентів, вид заняття (лекція чи практичне заняття), тема заняття тощо. Наприклад, метод проблемного викладу матеріалу безперечно є актуальним переважно на лекційних заняттях. Суть цього методу полягає в створенні проблемної ситуації, її аналізу, виявлення протиріч, визначення проблеми та способів її розв'язання, висунення гіпотез та обґрунтування їх. Однак цей метод застосовують не тільки в монологічному режимі лекції, а й в діалогічному режимі семінару. Частково-пошуковий метод передбачає пояснення нового матеріалу в поєднанні з проблемними запитання та завданнями. Тут важливо, щоб студенти самостійно формулювали проблеми, ставили проблемні запитання, але під керівництвом викладача. У цьому контексті актуальними видаються евристичні бесіди, дискусії, «мозковий штурм». Наприклад, у процесі проведення проблемного семінару доречно запровадити групову роботу з використанням частково-пошукових методів. Розподілити студентів на дві групи: генератори ідей та експерти. Генератори ідей ставлять проблеми, висувають гіпотези, експерти оцінюють їх. У такий спосіб буде досягнуто колективне розв'язання проблеми. Застосування дослідницького методу вимагає високого рівня самостійності студентів. Цей метод варто застосовувати, за умови наявності у студентів тієї теоретичної бази, яка необхідна для розв'язання досліджуваної проблеми. Викладач пропонує проаналізувати та систематизувати факти, організовує пошукову діяльність студентів, надає низку завдань, чим спонукає до самостійної роботи. Завдання можуть бути розраховані на кілька хвилин

заняття, а також на кілька днів, тижнів та навіть місяців. Тут актуальною є використання першоджерел, застосування досвіду експерименту.

Таким чином, безумовно сучасна педагогіка пропонує низку технологій, які сприяють підвищенню рівня мотивації студентів. Однак, на нашу думку, проблемне навчання забезпечує не тільки наявність системи знань, умінь та навичок, але й сприяє формуванню в них здатності до оволодіння знань шляхом самостійної діяльності, розвиває інтерес до навчання. Водночас у цьому контексті важливо зауважити, що проблемне навчання буде якісним та успішним за певних умов: наявність відповідної науково-методичної бази викладача, готовність студента до проблемного викладу матеріалу, науково-методична забезпеченість процесу навчання щодо створення проблемних ситуацій, урахування особливостей певної дисципліни (тема, обсяг годин на тему тощо).

Література:

1. Перегуда І., Мирончук Н.М. Застосування проблемного навчання у вищому навчальному закладі. *Модернізація вищої освіти в Україні та за кордоном : збірник наукових праць*. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. С. 127–129.
2. Вітвицька С.С. Основи педагогіки вищої школи [Електронний ресурс]. К., 2003. 271 с. Режим доступу: http://nashaucheba.ru/v12486/
3. Дроздова І.П. Методика викладання, педагогіка та психологія вищої освіти: навч. посібн. Х., 2008. 140 с.
4. http://ua-referat.com/Методика_створення_проблемних_ситуацій
5. Курлянд З. Н. Педагогіка вищої школи [Електронний ресурс]. К., 2005. 399 с. Режим доступу: http://pidruchniki.ws/12631113/pedagogika/problemne_navchannya_vischomu_navchalnomu_zakladi

5.2. To the problem of experimental research of political socialization of students

До питання про експериментальне вивчення політичної соціалізації студентської молоді

Аналіз політичної ситуації останніх місяців свідчить про те, що значна частина української молоді цікавиться політичним життям країни, окремі з них активно ведуть полеміку на політичні теми в реалі та в соціальних мережах, а певна частина молодих людей активно включається в політичне життя країни.

Різноспрямованість ціннісно-орієнтованих уподобань українських громадян стала однією з основних характеристик українського суспільства. У зв'язку з цим постає низка питань, безпосередньо пов'язаних з процесом політичної соціалізації. Особливий інтерес викликає юнацький період, оскільки саме цей вік є найбільш «чуттєвим» до соціально-політичних змін, що відбуваються в суспільстві, бо в цей період життя відбувається активне становлення особистості. Учені одностайні в тому, що характерними особливостями даного вікового періоду виступають юнацький максималізм та юнацький бунт. Е. Еріксон вважав, що яким би не було джерело ідентичності, головною подією юнацького віку є досягнення генеративності. Він пояснює генеративність як спробу увічнити себе шляхом здійснення довготривалого і значного внеску в оточуючий світ [6,14] .

Певні аспекти політичної соціалізації розглядалися в роботах як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Об'єктом уваги дослідників є природа та механізми цього процесу (Г. Лассвел, Дж. Алмонд, С. Верба), вікова періодизація політичної соціалізації (Д. Істон, Дж. Денніс), Можливості різноманітних інститутів соціалізації (Х. Ремшмідт), ефективність освітніх технологій і виховних прийомів на різних стадіях соціалізації (У.Бронфренбреннер), роль конвенційних норм в регуляції процесу соціалізації (Е. Берн, Е. Еріксон) тощо [2,3,12,13,14]

У російській та вітчизняній науковій літературі проблема соціалізації особистості аналізується у філософському, соціально-психологічному та психолого-педагогічному вимірах. Окремі аспекти становлення свідомості і регуляції поведінки розглядалися в працях Л.П. Ігуєвої, В.А. Петровського, С.Л. Рубінштейна, соціально-психологічні аспекти становлення особистості розкриті в працях К.О. Абульханової-Славської, Б.Г. Ананьєва, Г.О. Балла, А.О.Деркача, В.О. Васютинського, Л.М. Карамушки, М.Н. Корнєва, Л.Є.Орбан–Лембрик, В.О. Татенка, Т. М. Титаренко; механізми соціальної взаємодії, проблема соціальних ролей, які виконує індивід, вікова специфіка процесу соціалізації відображені в працях Г.М. Андреєвої, І.С. Кона. Механізми підвищення ефективності соціалізації через освітньо-виховний процес розглянуті у наукових дослідженнях М.Й Боришевського, І.В. Жадан, С.Д.Максименка, А.В. Мудрика, Д.І. Фельдштейна. Загальні проблеми політичної соціалізації, суть та зміст цього процесу проаналізовані в працях В.В.

Москаленко, М. І. Пірен, Є.Б. Шестопал; концептуальні основи параметрів політичної соціалізації представлені в наукових доробках В.Т. Циби; соціально-психологічні проблеми молоді в процесі політичної соціалізації досліджувалися Н.М. Дембицькою, М.С. Катаєвою, Н.М. Юрій та іншими науковцями [2, 7, 1, 5, 9, 10, 6, 4, 8, 11].

Виділені напрямки дослідження об'єктивно відображають суть феномена політичної соціалізації, соціально-політичні чинники політичної соціалізації студентської молоді досі майже не досліджені. Існує певне протиріччя між нагальною потребою ефективного впливу на процес політичної соціалізації молоді через розуміння соціально- психологічних чинників цього процесу та недостатньою теоретичною розробленістю питань, пов'язаних із політичним становленням особистості. Прагнення осмислити зазначені протиріччя, заповнити прогалини у дослідженні соціально-психологічних особливостей політичної соціалізації студентів і визначило проблему нашого дослідження: «До питання про експериментальне вивчення політичної соціалізації української студентської молоді» в умовах суспільних трансформацій.

Мета даного етапу дослідження полягала в експериментальному вивченні чинників політичної соціалізації студентської молоді.

Випробуваними у даному дослідженні виступали студенти 2-5 курсів Вінницького державного педагогічного університету ім.. М Коцюбинського. Кількість випробуваних становила 200 чоловік (100 юнаків та 100 дівчат). Дослідження проводилось протягом січня-лютого 2021 року.

На першому етапі експерименту була використана анкета і бесіда з кожним із студентів з метою дослідження ставлення кожного респондента до політичних подій у нашій країні, особистої участі у цих подіях, а також визначення окремих чинників політичної соціалізації. Використана нами анкета містила 20 питань, котрі, зокрема, розкривали довіру студентської молоді до Верховної Ради, уряду, чинного президента.

Пропонувалося два варіанти відповіді: «так» або «ні». Завданням опитуваних було уважно прочитати інструкцію до анкети і дати відповідь на запропоновані питання.

За результатами обстеження на запитання, чи цікавляться студенти проблемами політичного життя України, студентська молодь відповіла: «так» - 78%, «ні» - 22%. На запитання: «Чи задоволені ви політичним становищем, що склалося на даний момент в Україні?, відповіли: «так» - 12%, «ні» - 88%. «Чи потрібен Україні майдан сьогодні?». Відповіли: «так» - 51%, «ні» - 49%. «Чи довіряєте ви Верховній Раді?» «Так» - 4%, «ні» - 96%. «Чи довіряєте ви сучасному уряду?» «Так» - 7%, «ні» - 93%. «Чи підтвердив ваші сподівання Петро Порошенко?» «Так» - 27%, «ні» - 73%. «Чи потрібна Україні друга державна мова?» Відповіли: «так» - 7%, «ні» - 93%.Один зі студентів прокоментував це запитання наступним чином: « Мені однаково, якою мовою мій президент оголосить, що у моїй країні завершилась війна». На запитання: «Чи потрібно Україні вступати до Євросоюзу?» - відповіли: «так» - 97%, «ні» - 3%.

Отже, посилаючись на результати вищевказаних і ще кількох запитань такого ж плану, сучасна студентська молодь цікавиться проблемами політичного життя України і намагається бути в курсі політичних справ. Молодь не задоволена політичним становищем, що сталося на той момент в Україні. Сучасна молодь не довіряла ні тогочасному парламенту, ні уряду, ні президенту. Більшість молоді вважала, що на той час Україні був потрібен Майдан.. Більшість студентів були не задоволені діяльністю уряду та президента загалом. Володимир Зеленський не підтвердив ті сподівання, на які розраховувала сучасна молодь. .

На наступному етапі нашого дослідження ми аналізували статеву диференціацію чинників політичної соціалізації.

Отримані результати можна охарактеризувати так: половину усіх опитаних, котрі цікавляться проблемами політичного життя, становлять хлопці, половину – дівчата. Щодо політичного життя, що склалося на момент дослідження в Україні, хлопці більш незадоволені, ніж дівчата. Серед незадоволених політичною ситуацією в Україні на той час було 63% хлопців і 37% дівчат. Проте задоволені більше своїм життям загалом хлопці (49%), ніж дівчата (43%). Значна частина хлопців вважає, що на їх життя вплинула політична ситуація, в якій перебуває Україна(44%), і що раніше соціально-економічна і політична ситуації була однозначно кращою, ніж тепер(70%), тоді коли позиція дівчат у цьому плані менш радикальна відповідно двадцять і шістнадцять відсотків відповіли стверджувально на дані запитання. Щодо матеріального становища, то воно у хлопців та дівчат змінилось на гірше. Юнаки та дівчата стверджують, що їх життя більше залежить від самих себе, ніж від інших людей, що людина є творцем власного життя. Більшість опитаних як хлопців, так і дівчат вважають, що масові виступи та вибори президента та Верховної Ради– єдиний спосіб домогтися змін на краще. І хлопці, і дівчата цікавляться політичним життям.

Юнаки та дівчата вважають, що багато тих, хто виховувався за радянських часів (батьки), виявилися неготовими до ділової активності та очікують поліпшення життя «згори». Діти відмовляються наслідувати таку позицію, пов'язуючи позитивні зміни у житті зі своєю власною активністю.

На першому етапі нашого дослідження ми проводили визначення ціннісних орієнтацій за методикою М. Рокіча. Аналіз ступеня актуалізації політичного ціннісного рівня в структурі свідомості студентської молоді дав змогу зробити висновок про переважання вибору політичного забарвлених ціннісних орієнтацій на емоційному рівні («подобається»), зменшення інтенсивності їхнього прояву на когнітивному рівні («важливо») та незначну представленість на дієво-практичному рівні («реалізую, займаюся в даний час»), про що свідчать дані як первинного статистичного аналізу, так і факторного. Причому найбільш значущими цінностями виявились не ті, які стосуються особистої активної участі молоді в політичному житті або свідчать про наявний пізнавальний інтерес до політичних подій, а ті, що торкаються

глобальних суспільно-політичних понять: проблем політичного миру, свободи, захисту (Табл. 1).

Таблиця 1. Політичний ціннісний рівень у структурі свідомості студентської молоді, %

Цінності політичного рівня	Рівень репрезентації цінностей,%					
	Емоційний		Когнітивний		Дієво-практичний	
	18-19 років	20-22 років	18-19 років	20-22 років	18-19 років	20-22 років
Активність	3	6	2	4	2	1
Лідерство	1	3	1	2	1	1
Мир та стабільність	34	41	32	38	2	2
Інтерес,інформованість	7	16	6	13	2	7

Ціннісна орієнтація на політичний мир і стабільність є досить вагомою як на емоційному так і на когнітивному рівні, проте низький відсоток інших політичних ціннісних орієнтацій свідчить скоріше не про важливість політичного миру та спокою у їх глобальному розумінні, а про необхідність особистості захищеності, безпеки та стабільності, які мають побутово-життєве забарвлення. Проведене опитування серед студентів , яке розкрило політичну тематику початку2021 року, виявило студентську недовіру та критику теперішньої політики. Розмежування у статевій диференціації щодо політичного життя України підтвердило вищу чоловічу зацікавленість політичною ситуацією у нашій країні. Чоловіки Вінниччини виявились більш активними учасниками політичного процесу. Визначено характер впливу особистісних параметрів (особливостей мотиваційної сфери, когнітивного стилю міжособистісної взаємодії, ціннісно-смислових орієнтацій) на формування та особливості прояву ідейно-політичних настанов, політичних ціннісних орієнтацій і політичної поведінки студентської молоді. Характер конкретного ідейного спрямування психологічно зумовлений поєднанням характеристик когнітивного стилю міжособистісної взаємодії та ціннісно-смислових орієнтацій, що дає змогу виділити психологічні типи прихильників існуючих політичних ідеологій серед студентської молоді.

Проведене дослідження дає можливість зробити висновки й рекомендації, що мають теоретичне й практичне значення:

1. Здійснений аналіз наукової літератури з проблеми дослідження та визначено його провідні напрями. Сукупність політичних поглядів, переконань, цінностей, настанов особистості, поєднаних в індивідуальні когнітивні схеми сприйняття та відтворення політичної реальності, визначають характер політичної поведінки, рівень та спрямованість політичної активності особистості.

2. У результаті емпіричного дослідження виявлено соціально-психологічні чинники, що впливають на процес політичної соціалізації студентської молоді в сучасних умовах розвитку українського суспільства. У

січні-лютому 2021 року вони заключались у низькому рівні практично-дійової реалізації політичної культури, відсутності адекватних поведінкових моделей реалізації політичного інтересу й електоральної активності, низькому рівні актуалізації політичного ціннісного рівня у структурі свідомості студентської молоді, непослідовності і суперечливості актуалізації ідейно-політичних настанов.

3. Структуру ідейно-політичних уподобань студентської молоді Вінниччини на початок 2021 року складали в основному такі ідейні напрямки: ліберальний націоналізм, поміркований націоналістичний консерватизм, суперечливий анархізм, догматичний консерватизм та легітимний еколого-соціалізм. Існував політичний розрив між актуалізацією політичних ціннісних орієнтацій на емоційному, когнітивному та дієво-практичному рівнях сприйняття, зменшення інтенсивності їхнього прояву на когнітивному рівні та незначна представленість на дієвому рівні. Основними видами політичної залученості серед політично активної студентської молоді були когнітивно-електоральна та дієво-практична, а політичної мотивації – ціннісно-орієнтована та інструментальна політична. Основними психологічними детермінантами прояву політичного ціннісного рівня свідомості є загальна структура ціннісних орієнтацій, у якій провідне місце посідають цінності соціального, етичного та пізнавального рівнів.

Результати дослідження дають змогу окреслити перспективи подальших теоретичних і практичних розробок, що випливають із його контексту. Перспективними, зокрема, можуть стати лонгитюдні дослідження динаміки формування та прояву політичної культури студентської молоді, більш детальний аналіз когнітивно-рефлексивних механізмів іі актуалізації, визначення особливостей прояву політичної культури у різних вікових, статевих, регіональних, професійних групах.

Література:

1. Ананьев Б. Г. О человеке как объекте и субъекте воспитания / Б. Г. Ананьев// Избранные психологические труды. В 2 т. – М.: Педагогика, 1980, т. 2. – С. 9-102.
2. Андронова І. Культура вітчизняної історії гендерного аспекту політичної культури / І. Андронова// Вісник книжної палати: Науково-практичний журнал. – К., 2006. – С. 47-49
3. Андронова І. Тенденції розвитку зарубіжної історіографії політичної культури / І. Андронова // Вісник книжної палати: Науково-практичний журнал. – К., 2004. – С. 96-105
4. Боришевський М. И. Развитие саморегуляции поведения школьников. Автореф. дис. … докт. психол. наук/ Мирослав Иосифович Боришевсий. – К. 1992, - 77 с.

5. Васютинський В. Інтеракційна психологія влади/ Вадим Васютинський. – К., 2005. – 492 с.

6. Кон И. С. Психология ранней юности/ И. С. Кон. – М.: Просвещение, 1989. – 255 с.

7. Петровский В. А. Понятие отражённой субъективности в концепции персонализации/ В. А. Петровский// Экспериментальные методы исследования личности в коллективе. – М., 1985, ч. I. – С. 33-43

8. Пірен М. І. Основи політичної психології. Навчальний посібник/ М. І. Пірен. – К.: Міленіум, – 2003. – С. 418

9. Татенко В. А. Психология в субъектном измерении: Могораф. / В. А. Татенко. – К.: Просвіта, 1999. – 404 с.

10. Титаренко Т. М. Життєвий світ особистості: у межах і за межами буденності/ Тетяна Михайлівна Титаренко. – К.: Либідь, 2003. – 376с.

11. Шестопал Є. Б. Політична психологія/ Б. Є. Шестопал. – Ростов-на-Дону: Фенікс. –1996,29-23 с.

12. Шибутани Т. Социальная психология/ Т. Шибутани. – М., 1969. – 536 с.

13. Berne E. Games People Play/E. Berne. –N.Y., – 1964- 152 p.

14. Erikson E.H. Identity. Youth and Crisis/E.H. Erikson. – N.Y. – 1968. -336 p.

5.3. Conditions for the development of moral forms of behavior in theatrical activities of preschoolers

Умови розвитку моральних форм поведінки в театралізованій діяльності дошкільників

Важливим завданням сучасної дошкільної освіти є створення нової системи цінностей, що сприяє становленню моральної культури дитини, формуванню гуманістично спрямованої особистості. Виникнення небезпеки моральної деградації особистості в суспільстві, яку спричиняє трансформація розуміння добра і зла у підростаючого покоління, актуалізує проблему морального розвитку і виховання дітей дошкільного віку. Моральне виховання є одним з найскладніших для виконання завдань в умовах дошкільної освіти. Незважаючи на використання різноманітних методик, вихователі відзначають зростання дитячої жорстокості, агресивності, емоційної байдужості, замкненості на собі і власних інтересах. Тому відбір і раціональне використання різноманітних методів морального виховання підростаючої особистості є актуальним у роботі педагогів-дошкільників.

Важливе завдання вихователів, батьків та інших дорослих, в оточенні яких зростає дитина, – навчити її основним поняттям про прекрасне і потворне,

добро і зло, збагатити дошкільників цінними знаннями про повагу до оточуючих та допомогти їй вирости гідним громадянином країни. Беремо до уваги такі визначення терміну «морального виховання», під яким розуміють «корекцію поведінки, виправлення бажань і почуттів, культивування чеснот на рівні мотивів діяльності» [3]; «виховання моральних якостей, вироблення умінь і навичок моральної поведінки, формування гуманних взаємин» [3]. На нашу думку, театралізована діяльність може успішно використовуватись як ефективний засіб розвитку моральних форм поведінки та подолання негативних проявів у поведінці дітей. Ми розглядаємо моральне виховання дитини дошкільного віку як активну взаємодію педагога і вихованця в творчій, зокрема театралізованій діяльності, в ході якої формуються моральні форми поведінки. Для успішного розвитку моральних форм поведінки в театралізованій діяльності необхідно виділити обґрунтувати відповідні педагогічні умови.

На думку таких педагогів, як Л. Виготський, Д. Ельконін, О. Запорожець, Я. Неверович, періодом зародження і формування норм моральності є дошкільний вік. Серед сучасних науковців, які вивчають питання виховання моральної поведінки дітей дошкільного віку, – Л. Артемова, Н. Гавриш, С. Кулачківська, С. Ладивір, Ю. Приходько, Л. Фесюкова. Погоджуємося з думкою науковців про те, що успішність морального виховання більшою мірою залежить від організації колективної діяльності дошкільників. На думку психолога С. Максименка, м*оральні уявлення формуються в суспільній колективній діяльності, і тому від її організації залежить спрямованість моралі кожного з учасників* [4]. Діяльність дитини, яка є активною взаємодією з навколишньою дійсністю, – одна з найважливіших форм вияву поведінки. В суспільній колективній діяльності формуються моральні уявлення та цінності, тому від її організації залежить спрямованість моралі кожного члена колективу. У процесі спільної з дорослим і самостійної діяльності в дітей закріплюються прояви моральної поведінки, які згодом відображаються в їхній свідомості.

Видатні вітчизняні і зарубіжні вчені Л. Артемова, А. Богуш, Н. Гавриш, Н. Водолага, Р. Жуковська, Н. Карпинська, Л. Лохвицька, І Луценко, Д. Менджерицька, О. Олійник, Л. Фурміна розглядають театралізовану діяльність як засіб, що сприяє розвитку, вихованню і навчанню підростаючої особистості, формуванню правильної моделі поведінки в сучасному світі. У дослідженнях Г.Кошелєвої, Л. Стрелкової підкреслюється вплив театру на емоційну сферу дошкільників. Л. Лохвицька серед практично-ігрових методів формування моральної поведінки пропонує театралізовані ігри, інсценування казок, п’єс на моральні теми, програвання ситуацій [4].

Л. Артемова відмітила, що тематика і сутність театралізованої діяльності має моральну спрямованість, яка простежується в казках, літературних творах і повинна знайти місце в театральних постановах [1]. Це дружні стосунки, гуманність порядність, рішучість. Улюблені герої стають прикладом для наслідування. Перевтілюючись із задоволенням в улюблений образ, дитина сама бере на себе і привласнює характерні йому особливості. Самостійне обігравання ролі дітьми дає можливість сформувати навички моральної поведінки, здатність чинити згідно з загальноприйнятими нормами поведінки.

Театралізована діяльність у дошкільному віці є одним із найефективніших засобів педагогічного впливу на розвиток моральних форм поведінки. Аналіз теорії й практики процесу виховання й розвитку дітей дошкільного віку свідчить про те, що досліджувана проблема є досить актуальною на сучасному етапі розвитку вітчизняної дошкільної освіти. Визначення умов організації театралізованої діяльності, що сприяє розвитку моральних форм поведінки дошкільників, дозволить вихователям успішно запроваджувати таку діяльність на практиці.

Мета статті полягає в обґрунтуванні педагогічних умов розвитку моральних форм поведінки дітей дошкільного віку в театралізованій діяльності.

Серед багатьох освітньо-виховних можливостей театралізованої діяльності виділимо моральну.

Спостереження за театралізованою діяльністю дітей доводять, що вона змушує їх бути стриманими і самим регулювати свою поведінку. Під час театралізованої діяльності діти зобов'язані слідувати соціальним правилам, керувати характером, який вони зображують. Означена діяльність виховує гуманні, товариські взаємини між дітьми та дорослими. Під час гри або інсценізації виникає потреба співробітництва всіх учасників та необхідність виконання певних правил, діти привчаються володіти власними почуттями, вчаться шанувати права іншого. Театралізована діяльність допомагає в доступній формі перебороти труднощі, створити емоційне тло, опосередковано впливає на хід і результат діяльності.

Завдяки художнім творам діти не тільки пізнають навколишнє, але й виражають особисте ставлення до вчинків героїв, до різних подій і ситуацій.

Діти, відтворюючи образи персонажів улюблених казок, комедійних або драматичних творів засобами міміки, пантоміміки, виразного мовленнєвого інтонування, в першу чергу, отримують задоволення, відчувають радість, інтерес і захоплення. Театралізована діяльність сприяє формуванню в дошкільників досвіду соціальних навичок поведінки завдяки тому, що кожен художній твір або казка для дітей завжди мають моральну спрямованість,

дитина висловлює особисте ставлення до добра і зла. Улюблені герої стають зразками для наслідування та ототожнення [2]. Діти вчаться бачити прекрасне в житті і в людях; у них зароджується прагнення самим нести в життя все добре. Розвиток у дитини акторських здібностей допомагає їй набути впевненості в собі, можливість моделювати свою поведінку, уміння швидко адаптуватися у складних умовах.

Вихователі через театралізовану діяльність справляють позитивний вплив на дитину, використовуючи здатність дошкільників ідентифікувати себе з улюбленими персонажами творів. Засобами театралізованої діяльності вихованці вирішують власні проблемні ситуації, опосередковано від особи будь-якого персонажа. Це допомагає долати сором'язливість, нерішучість, невпевненість у собі. Під час театралізованої діяльності дошкільники виразно виконують вірші, монологи і діалоги, розповідають казки, вірші, що дає їм можливість самовиражатися, самостверджуватися, розвивати особистісні якості – впевненість у собі, самооцінку, відповідальність, моральну зрілість.

Театралізована діяльність дозволяє розвивати в дітей уміння взаємодіяти для досягнення спільної мети; виховувати доброзичливість і контактність у стосунках однолітків і дітей з інших груп; розвивати комунікабельність та вміння спілкуватися з дорослими людьми в різних ситуаціях. А розширення кругозору спілкування створює повноцінне середовище розвитку допомагає кожній дитині знайти своє місце, поводитися відповідно до прийнятих моральних норм.

Інтерактивний театр передбачає активне втручання дошкільників у зміст художнього твору, а також обов’язкову заміну характерів персонажів. Дитина, змінюючи персонажа, фактично працює над собою, над вирішенням власних проблем, вчиться моделювати поведінку і знаходити вихід у складних ситуаціях. На дошкільників впливають як позитивні, так і негативні образи. Так як позитивні якості схвалюються, а негативні засуджуються, то в такому випадку дошкільники в основному прагнуть наслідувати добрих, чесних персонажів. А заохочення дорослими корисних дій формує в дітей почуття задоволення, що служить каталізатором до наступного контролювання своїх дій.

Для реалізації потенційних можливостей театралізованої діяльності дітей для розвитку моральних форм поведінки необхідно, щоб дитина відчула радість і задоволення від процесу творчості. Якщо театральна вистава буде дитиною емоційно пережита, тоді вона викличе в неї бажання наслідувати дії позитивних героїв і бути несхожою на негативних.

Для успішного розвитку моральних форм поведінки в театралізованій діяльності виділяємо педагогічні умови.

Готовність майбутніх вихователів до організації театралізованої діяльності з дітьми дошкільного віку. Слід виділити й особисту зацікавленість вихователя у цьому виді дитячої діяльності як засобі педагогічного впливу на розвиток моральної особистості дитини.

Щоб вихователям педагогічно грамотно керувати театралізованою діяльністю дітей та успішно спрямовувати її на розвиток моральних форм поведінки, необхідно на етапі навчання у вузі проводити підготовку майбутніх вихователів до означеного виду діяльності.

З метою успішної підготовки майбутніх вихователів до організації театралізованої діяльності з дітьми дошкільного віку та її спрямування на розвиток їхньої моральної поведінки, вважаємо, необхідно ознайомлювати студентів з передовим педагогічним досвідом з організації театралізованої діяльності дітей дошкільного віку; включати до програм педагогічної практики завдання з організації різних видів театралізованої діяльності дошкільників та залучати студентів до виконання завдань з підготовки театральної вистави, виготовлення різних видів лялькового театру; систематично залучати майбутніх вихователів до участі в конкурсах педагогічної майстерності різного рівня з презентацією одного з видів лялькового театру; практикувати на практичних заняттях у вузі демонстрацію студентами різних лялькових вистав або їх фрагментів та відвідування ними лялькового театру з наступним обговоренням вистав.

Другою умовою розвитку моральних форм поведінки в театралізованій діяльності дошкільників виділяємо співпрацю педагогів закладу дошкільної освіти і сім'ї.

Театралізована діяльність розвиває і виховує дітей за умови участі в ній дорослих. Вихователі повинні проводити з батьками роз'яснювальну роботу щодо важливості їхньої участі в дитячих театралізованих іграх. Так, спостерігаючи за поведінкою дитини у грі, дорослий учиться розуміти її проблеми, переживання. Узявши на себе роль у театралізованій діяльності дорослий демонструє зразок моральної поведінки, спілкування між людьми в різних соціальних ситуаціях. А тому батькам необхідно разом з дітьми вигадувати і розігрувати випадки, коли герої діють у різних ситуаціях, при цьому наділяти тварин і речі людськими якостями і вчинками.

Третьою умовою розвитку моральних форм поведінки в театралізованій діяльності вважаємо набуття дошкільниками досвіду емпатії.

Знання мають обов'язково проходити через емоційну сферу, переживатися. Тільки тоді, коли знання стануть емоційно відображені, вони

мотивують вчинки і стимулюють дії. *Тобто розвиток моральних форм поведінки передбачає накопичення моральних прагнень і почуттів, котрі виступають як рушії дій та вчинків.*

Театралізована діяльність формує емоційну сферу дошкільників, в цьому полягає її педагогічний потенціал. Дитина безпосередньо проявляє емоції, накопичує почуття, сценічну дію сприймає як своє власне життя. Емоційні переживання, отримані через залучення до театралізованої діяльності, залишаються в пам'яті дитини, перетворюються в мотиви поведінки, полегшуючи процес формування моральних переконань.

З метою більш глибокого усвідомлення дошкільниками емоційного стану героїв художніх творів, особливу увагу необхідно приділяти тим, в яких персонажі діють з різними емоціями, а також дії одного героя можуть визначати емоційний стан іншого. Важливе значення має використання імітації дітьми різних емоційних станів персонажів творів, обраних для театралізації. Таким чином, театралізована діяльність сприяє успішному розвитку емоцій і почуттів, формуванню соціально схвалюваної поведінки, що дає можливість формувати емпатії як умову дружнього, гуманного ставлення до однолітків.

Для ефективної організації театралізованої діяльності дошкільників, з метою розвитку моральних форм їхньої поведінки радимо виховувати в дітей інтерес до театралізованої діяльності, створюючи ситуації, в яких персонажі театру вступають з дітьми в діалог, розігрують сценки; приділяти серйозну увагу підбору літературних творів для театралізації зі зрозумілою моральною ідеєю, з динамічними подіями, з персонажами, які наділені виразними характеристиками.

Резюмуючи вищесказане, зазначимо, що психолого-педагогічними умовами розвитку моральних форм поведінки дошкільників засобами театралізованої діяльності визначено такі: готовність майбутніх вихователів до організації театралізованої діяльності з дітьми дошкільного віку; співпраця педагогів закладу дошкільної освіти і сім'ї; набуття дошкільниками досвіду емпатії.

Література:

1. Артемова Л. В. Театр і гра. Київ : Томіріс, 2002. 291 с.
2. Богуш А. М., Луцан Н. І. Мовленнєво-ігрова діяльність дошкільників: мовленнєві ігри, ситуації, вправи : навч.-методи. посіб. Київ : Видавничий дім «Слово», 2008. 256 с.
3. Дудник Н. Значення моральності в процесі культуротворчого виховання особистості. *Людинознавчі студії. Педагогіка.* 2016. Вип. 2. С. 52-65.

4. Лохвицька Л. В. Моральне виховання: нові чи старі проблеми? *Дошкільне виховання.* 2014. № 7. С. 12-16.
5. Олійник О. М. Театрально-ігрова діяльність в умовах дошкільного навчального закладу : навч.-метод. посіб. Кам'янець-Подільський : Волощук В. О., 2017. 163 с.
6. Якименко Н. М. Моральне виховання дітей дошкільного віку. Ржищів, 2013. 68 с.

5.4. The teaching methodology of the normative course «Genetics» for students of pedagogical specialties within the framework of a credit and transfer system

In modern conditions of development and reform education systems are constantly growing requirements for the content and quality of training of young professionals. Exactly therefore the need to improve the quality of professional training in accordance with international standards in today's conditions is one of priority tasks. Genetics being foundation of biological education, plays a role in this important role in the process. And from how good will be the training in this discipline, a lot of why the level of qualification of the future depends biology teacher [3; 11;].

It should be emphasized that this discipline is the only one that most fully and widely acquaints the future teacher of biology with the structure and function of DNA, teaches problems and genealogy, and is a theoretical and methodological basis for understanding a number of others biological disciplines, in particular microbiology, histology, anatomy, embryology, etc.

Analysis of publications published in recent years suggest that researchers are all pay more attention to the search for effective ways to improve teaching methods "Genetics" and other fundamental disciplines [1;2;4;6;7;9;10;11;].

However, the teaching of the normative discipline "Genetics" for future teachers of biology and basics of health has a number of differences in the educational process, compared to higher medical educational institutions. The difference is not only in reducing the number hours allocated for classroom work, increasing the status of independent work, but also in number and quality of equipment, methodical and visual material.

Short training times, large amounts of information and high demands on knowledge, skills and abilities of applicants for higher education force to improve learning technologies, develop and implement new methodological techniques and forms of presentation of theoretical material [5;7;8;11;].

Today it is necessary to form in students not just knowledge, skills, abilities in the subject, but general and professional competencies and skills creatively apply

their knowledge in the future professional activity. All this determines the need to review and improve the content, methods and forms of teaching "Genetics" in the training of biology teachers [2;5;8;].

The purpose of our work was to consider the main approaches to the organization of normative teaching discipline "Genetics" for students of pedagogical specialties and ways to improve them in within the credit transfer system.

The work is based on the study and analysis of the experience of teaching the discipline "Genetics" for students majoring in 014.05 Secondary education (Biology) of V. O. Sukhomlinsky National University of Mykolayiv. The discipline is taught in the first semester. On the study of the discipline is given 6.0 credits.

The specificity and complexity of teaching the discipline "Genetics" is due to the large amount of theoretical material, the complexity of the spatial representation of the structure of DNA and cells, intracellular components and their relationship necessary to ensure cell viability and body as a whole, memorization is significant number of special terminological concepts. That is why an important component in the organization of the educational process is to ensure quality visibility during teaching.

At present, the level of development of science and technology provides a wide range of opportunities for this. The use of interactive learning systems, in our opinion, makes the study of the material the most accessible and understandable.

Organization of the educational process at the department chemistry is carried out on a credit transfer system and provides the following forms of organization: lectures, laboratory classes, independent work, passing exams, etc. In lectures higher education students get acquainted with the main theoretical issues of the discipline. At lectures-conversations, lectures-visualizations are most widely used in teaching educational material. During the lectures we use various forms of visualization, which serve as an additional source of information.

All lectures on the discipline have a multimedia support that provides opportunity to demonstrate more educational material. In our opinion, the use of presentations and quality illustrations contributes formation of students' visual images in relation to features of the structure of DNA, cells, facilitates the perception and understanding of the material, arouses interest in students and increases motivation to study the subject. In order to ensure information mobility of students and the possibility of distance education by teachers of the department created course textbook containing basic structured material and illustrations to each topic, as well as a list of control questions and literary sources.

The main purpose of laboratory classes with "Genetics" is the acquisition and development student’s skills in working with a microscope and microscopy of

permanent DNA preparations. Each laboratory lesson at our department consists of theoretical (seminar) and practical (laboratory) part. The content of each work is reflected in the developed at the department "Laboratory Workshop". The theoretical part involves conducting a survey and filling in a glossary.

The main objective theoretical part of the lesson - to analyze, summarize and systematize theoretical data. The theoretical part of the lesson is held or in in the form of a conversation that involves preparing everyone students on the topic, or in the form of a dispute, which involves a collective discussion of the problem relevant to the topic of the lesson. When conducting survey teacher supports theoretical information with visual material (diagrams, micrographs, drawings).

The main purpose of the practical part of the lesson is to form in students practical skills and abilities. Students are offered to study under a microscope a set of drugs of DNA and cells, an annotation of the drug, a sample of which it is necessary to sketch and structures, which need to be marked. Laboratory workshop enables students to work well on classroom classes, rationally allocate and use time in preparation for laboratory classes and credit tests.

The most effective and important form mastering new material within the credit transfer system is an independent training of students. According to the regulations of the higher school "About organization of the educational process in the university "independent work of the student is the main means of mastering educational material in the time free from classroom work. Independent work of students contributes formation of skills and abilities that form the basis educational results of professional competencies of the applicant of higher education.

When performing independent works students must: master the technique of conducting independent research; show knowledge of theoretical material and skills to work with special literary sources; skill analyze and systematize the material, do generalize and establish relationships; show a research and scientific approach to tasks offered for performance outside classroom time; learn to formulate sound conclusions based on the performed independent work.

At the beginning of the semester students are informed on the topics of independent work that they must master, what will be the criteria for assessing knowledge, how many points they will be able to get for each type of work. Students are also offered a "Workbook" developed at the department for independent work, which contains a significant number of diverse tasks aimed at the effective assimilation and consolidation of knowledge in genetics.

In the workbook the offered generalizing tables are necessary for memorization of the studied material, tasks for development of cognitive activity, structural-logical schemes, examples of problems, genetic maps that need to be drawn, and questions for self-control that allow students to more effectively to master educational material,

to optimize independent work on discipline. Examples of problems in genetics and illustrated material of the workbook contributes to a better understanding of laboratory tasks, facilitates their implementation.

In our opinion, such methodical development helps the applicant to prepare qualitatively for laboratory classes, greatly facilitates perception, understanding and memorization of basic terms and concepts, and independent performance of a number tasks (filling and drawing tables and schemes) in the study of the topic contributes to the assimilation and consolidation of complex theoretical material.

In order to reduce academic failure students, the department practices consultations by both teachers and students senior courses on issues arising in students during the practice of missed laboratory classes.

For final control knowledge of students on the teachers of the department created and used a database of different levels of complexity of computer tests in genetics, which has a pronounced profile orientation Educational and research work of higher applicants education in the discipline "Genetics" is implemented by performing term papers. Approximate the subject of term papers allows students to choose the most interesting topic for themselves.

Students interested in in-depth study of the subject attend a meeting of the scientific student group operating at the department "Genetics with the basics of selection". The work of the circle conducted in two directions: theoretical (abstract or seminar) and experimental. Working theoretically students get necessary recommendations and acquire the skills needed to conduct research, and it is the writing of a literature review, which is the first step in doing your own research, compiling reviews of prepared reports and reviews, get acquainted with the requirements for writing scientific articles and abstracts, registration of literary sources.

Experimental the research work of the group members connected with the scientific researches performed by the teachers of the department. Students participate in organization of experiments, work on biological material (animal and plant origin), microscopic examination of the material etc. Working in a scientific circle develops interest to the subject, creates basic knowledge for mastering fundamental biological disciplines, promotes creativity and enhances efficiency of independent work of students.

Conclusions. Thus, the application at the department of a wide range of methodological techniques, in whose leading role belongs to the qualitative visual material, contributes to better and more efficient mastering complex and voluminous educational material on genetics, forms imaginary thinking, increases motivation to study biology and involvement to the scientific work of the department.

Prospects for further research. Under conditions reorganization and reform of the education system, the creation of a "New Ukrainian School" is necessary to introduce innovative methods of conducting classroom classes and independent work for students of pedagogical specialties. In this regard it is necessary to organize on the basis of the department retraining courses for teachers in order to master modern methods of teaching biological disciplines.

References:

1. Шевчук Т.І. Організаційно-методичні аспекти викладання медичної генетики в умовах модернізації вищої медичної освіти. Медична освіта. 2013. № 3. С. 121–124

2. Пшиченко В. В., Тарасова С. М., Кучер О. О., Вичалковська Н. В., Костенко І. І. Особливості методики викладання нормативного курсу «Цитологія» студентам педагогічних спеціальностей. Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки. № 1 (68), лютий 2020 –С. 227-231. DOI: 10.33310/2518-7813-2020-68-1-227-231

3. Вища освіта України і Болонський процес : навч. посіб. / за ред. В. І. Кременя. – Тернопіль : Навчальна книга – Богдан,2004. – 384 с

4. Помогайбо В. М., Карапузова Н. Д. Педагогічна генетика. Полтава : АСМІ, 2016. 190 с.

5. Дудник В.М., Шаламай М.О., Руденко Г.М. Досвід застосування інтерактивних тренінгів у навчанні студентів із дисципліни «Медична генетика». Тези доповідей навчально-методичної конференції «Підготовка медичних кадрів в сучасних умовах реформи системи охорони здоров'я України». Вінниця. 2017. С. 68–69.

6. Філіпенко А.С. Міждисциплінарна методологія: базові принципи. Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки». 2018. № 13. С. 7–13.

7. Барна І. В. Біологія. Методика розв'язування задач: Навчальний посібник. Тернопіль: Мандрівець, 2009. 216 с.

8. Раимова Е.К., Мишакова В.Н., Нефедова Е.М. Генотипический и фенотипический полиморфизм. Биология в школе. 2011. №8. С. 14-17.

9. Дубінін С.І., Улановська-Циба Н. А. Актуальність викладання молекулярної біології у вищих медичних навчальних закладах України. Вісник проблем біології тамедицини. 2011. Вип. 2, т. 1. С. 21-23.

10. Комарова О. Формування теоретичних знань учнів про закон Харді-Вайнберга. Біологія і хімія в рідній школі. 2015. №5. С. 18-22.

11. Plomin R., Deary I. J. Genetics and intelligence differences: five special findings. Mol. Psychiatry. 2015. Vol. 20, no. 1. P. 98–108.

5.5. Psychological and pedagogical factors of effective interaction «teacher and student»

The culture of pedagogical communication includes the general culture of the person, psychological and pedagogical knowledge, abilities and skills, the corresponding emotional mood and orientation of the teacher on effective activity on what quality of preparation of any expert depends. Pedagogical interaction in the system «teacher – students» is a system of mutual influences of the subjects involved in joint activity on the basis of the general purposes of professional education that influences formation of system of values of the future expert. The effectiveness of pedagogical interaction in the classroom depends on many factors: the leadership style of the teacher, the model of communicative interaction and ways to overcome conflict situations in the system «teacher-student», which increases the intensification, efficiency, quality and effectiveness of learning in higher education. The culture of pedagogical communication includes the general culture of the person, psychological and pedagogical knowledge, abilities and skills, the corresponding emotional mood and orientation of the teacher on effective activity on what quality of preparation of any expert depends. Pedagogical interaction in the system «teacher – students» is a system of mutual influences of the subjects involved in joint activity on the basis of the general purposes of professional education that influences formation of system of values of the future expert. The effectiveness of pedagogical interaction in the classroom depends on many factors: the leadership style of the teacher, the model of communicative interaction and ways to overcome conflict situations in the system «teacher-student», which increases the intensification, efficiency, quality and effectiveness of learning in higher education.

The choice of the topic of work is due to the need for systematic research on the problem of communicative interaction of teachers with students in higher education institutions, in particular in the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Based on the above, the relevance of this issue is due to the process of pedagogical interaction in the system «teacher-students», the study of the peculiarities of pedagogical communication, communicative interaction between teacher and students in NULES. The purpose of this work is to highlight the issues of communicative interaction between teachers and students on the example of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine.

To achieve this goal, the following set of tasks was set:

- ✓ describe the features of pedagogical communication;

- ✓ to substantiate psychological and pedagogical problems of communication of teachers with students on examination and on condition of distance learning;
- ✓ to characterize the theoretical and methodological foundations of the psychological problem of interaction «teacher-student»;
- ✓ to optimize the interaction «teacher-student» in the context of factors of personality formation of the future specialist.

The subject of this study is psychological and pedagogical factors of effective interaction «teacher-student».

The object of research is the process of professional training of future specialists in the agricultural sector of Ukraine.

The methodological basis of the work is the theoretical provisions and conclusions of the world and Ukrainian educational thought and fundamental concepts.

In the process of writing the work used materials of publications of professional publications, newspaper articles, methods of pedagogical research, as well as textbooks and manuals.

The educational environment of a higher education institution is based on a system of interpersonal interactions between its subjects, especially between teachers and students. The effectiveness of education directly depends on how cooperative and interconnected their activities are. Relationships between students and teachers in higher education should be based on partnership. The interaction of the teacher with the student is the interaction of two subjects, two different inner worlds, the contradictions between which are inexhaustible due to differences in gender, age, life experience, heredity, living environment, pace of development, social status. One of the functions of the teacher is to create conditions for students that allow them to reach a new level of self-organization and find new individual and personal qualities. Basically, the interaction takes place within the educational process: during lectures or practical classes, individual consulting work of the teacher with students, in the preparation of final tests and exams. Research in the field of pedagogical psychology shows that much of the pedagogical difficulties are due not so much to the shortcomings of scientific and methodological training of teachers, as the deformation of the field of professional and pedagogical communication and the teacher's choice of leadership style.

Thus, pedagogical communication is a specific form of communication that has its own characteristics and is subject to general psychological laws, which includes communicative, interactive and perceptual components. Pedagogical communication is a set of tools and methods that ensure the implementation of goals and objectives

of education and training, which determine the nature of the interaction between teacher and student [1-7].

The content of communication is the exchange of information, but this is not the end of communication. The most important aspect of communication is the desire to maintain the similarity of one person in another, to translate themselves into another through joint activities. In this sense, communication is the most important tool for solving educational problems. Communication is in three aspects: 1. as a means of solving educational problems, which is the subject of discussion of disciplines «Technological management in pig breeding», «Technology of pig production», «Biology of productivity of farm animals», taught by the authors; 2. as a system of social and psychological support of the educational process (mentor of the curatorial group); 3. as a way of organizing the relationship between teachers and students, which combines teaching and education.

The teacher of Institution of higher education is the initiator and leader of the communication process, the essence of which is the system, techniques and skills of interaction between teacher and student team, the result of which is information exchange, educational action, organization of relationships and translation of the teacher's personality [3, 6, 7].

Regarding the peculiarities of pedagogical communication in the Free Economic Zone, it should be noted that the latter differs from the school in the content of teaching and education, changing their forms. The main function of Institution of higher education is to form a specialist's personality. And communication between teachers and students should be subordinated to this goal. The main requirements for the relationship «teacher – student», «student – student» can be formulated as follows: 1. The interaction of factors of cooperation and information about the organization of the educational process; 2. Formation of the spirit of corporatism, collegiality, professional community with the teacher; 3. Orientation of the system of pedagogical communication on an adult with a developed self-awareness and thus overcoming authoritarian educational action; 4. The use of professional interest of students as a factor in the management of education and training. This style is formed under the influence of two active factors: passion for science, subject; the desire to turn the area of scientific research into the material of pedagogical action, the so-called pedagogical perception [1, 2, 5].

Higher education places high demands on the psychological climate of the department, faculty, which is realized in everyday pedagogical communication. The formation of their own individual style of communication with students is associated with the development of creative individuality of professors, associate professors, teachers. An important task of the teacher is to find the optimal for the purposes of

education of their own individual style of communication with students. Its development is facilitated by the following techniques: inclusion of students in the initial forms of research activities; creation of forms of joint communication for the best personal socialization of students, participation in meetings of the department, conferences, lectures among the population, speeches in the press; joint research work, joint unregulated contacts, informal conversations about science, art, profession, books; participation of faculty in student leisure (reviews, competitions, contests, «round tables», workshops, webinars). Pedagogical action should be systematic and continuous, moving from educational-oriented to research, from officially-regulated to informal-trusting communication. Special requirements are placed on the ethical and psychological basis of interaction between the scientist-teacher and students. The optimal style of communication is communication based on the enthusiasm of the teacher and students for joint activities, reflects the very specifics of forming a specialist in freelance and the interaction of socio-ethical attitudes of teachers and skills of professional and pedagogical communication. The main task of the teacher - the disclosure of the student - is solved in the course of his communication with the student [2, 5, 7, 8, 9].

Therefore, the concept of «professional teacher» includes not only knowledge of a particular subject, but also pedagogical skills, is the ability to interest the student, to cultivate the necessary qualities, to turn the student from an object of study into a subject. Thus, the use of written and test forms of control means strengthening the formal aspects; oral control, is «face to face», in conversation, brings communication closer to informal. Assessment of the written text (at the current, final control) without revealing its sense in conversation with the student again strengthens formal moments; conversation (including -written) to identify understanding, student thought movements reinforces the informal aspects of communication and, of course, brings more benefits [1, 3, 9].

Thus, communication is a complex social process that performs a number of important functions. The first is informational. Scientists estimate that four-fifths of all information people receive through interpersonal channels. Communication between a freelance teacher and a student is extremely important for the formation of the personality of a modern specialist.

Students study the program material in the way they are interviewed. If the seminar or exam is dominated by memorization questions, students learn the material at the level of perception and memory. If they are required to acquire knowledge at the level of thinking and creativity, they also seek to work on educational material accordingly. It is important to form students' broad social motives for learning (the future specialist must use the entire system of acquired knowledge, achieve high professional skills, creatively apply knowledge to ensure high efficiency). This is

facilitated by solving a number of problems of communication between teacher and students on the exam.

The exam is an important form of final examination of students' progress. It helps regulate the learning process, encourages young people to learn. At the same time, the exam solves other pedagogical tasks related to the formation of a real civic position in young people. That is why the problem of pedagogical tact in the exam is extremely important - the teacher's adherence to the principle of moderation in communication with students, the ability to choose the right approach to boys and girls in the system of educational relations with them [1, 7].

The teacher on the exam, as well as in the process of daily communication with students, is called to show an example of friendliness, humanism, true morality, high culture of behavior, but at the same time demanding and principled. At the exam, it is manifested in the correct attitude of the teacher to the student, in the ability to listen patiently and very carefully to the answer, ask clarifying questions, politely and accurately express opinions about the quality of the answer [1, 2].

One acceptable solution, for example, is to communicate to students the exact criteria for assessing performance in relevant disciplines. During the communication between the teacher and students, other problems are solved at the exams: the development of future professionals' deep professional interest, the initiation of young people into scientific creativity, the formation of worldviews, and so on. Pedagogical conditions that contribute to the successful solution of these problems are: comprehensive and in-depth study of students, their individual characteristics, the activities to which they are exposed; clear (economical) organization of communication on the exam; organization of communication not only at the informational, but also at the discussion level; manifestation of the teacher's friendly attitude to students, which should be manifested in language, facial expressions; formation of high motives of future educational activity in future specialists. According to literature sources [8-10], not every teacher manages to overcome the barrier of a fixed role position, find the appropriate manner of communication, mobilize adequate linguistic and paralinguistic means, relieve internal tension.

The use of information and communication technologies is a new level of mediation of mental, creative, communicative and executive activities, which leads to a radical restructuring of various aspects of activities, including teaching and learning. In psychology, the connection between activity and communication is stated by researchers. Well-known social psychologist *G.M. Andreeva* believes that through communication activities are organized and developed. As a rule, three interrelated aspects of communication are considered: communicative, interactive and perceptual [6].

In connection with the Covid-19 pandemic, in contrast to traditional learning, where the material studied is considered both as a subject and as an object of the educational process, embodied distance learning through a computer, it acts only as a sub ' project. The most effective are the forms of distance learning, focused on more developed components of self-education: network competitions, contests, online special courses, conferences [1].

To organize distance learning systems, it is necessary to take into account the specifics of the pedagogical factor of communication in the network as a special type of communication, which appeared in the modern information environment. Specific barriers that arise in the process of human communication, which are social or psychological in nature, in remote communication disappear completely, or their significance decreases. Assessing the effectiveness of communication interaction is complicated by the lack of a number of «background» components that accompany normal communication. In turn, this fact slows down the process of learning correction. Since the educational process is the same, it is important to consider the peculiarities of the organization of education in distance learning. It should be noted that in recent decades the interest of psychological science and pedagogical practice in the problem of relationships and pedagogical communication has increased. This is explained both by the general tendency to the personal orientation of higher education and by the scientific substantiation of the place and role of the interaction of the «teacher-student» system in the holistic pedagogical process of higher education institutions [1-4, 11].

What is the basis for establishing the correct (optimal) relationship between teachers and students? What are the psychological mechanisms of this process? From the point of view of the psychoanalytic approach, the relationships of adults are formed under the significant influence of the experience of early childhood. The very first relationships that arise in the family environment are decisive. All subsequent relationships with people depend on how these initial relationships were formed and established. The basic models: child-mother, child-father, child-brother, child-sister are prototypes for which all subsequent connections between people are involuntarily evaluated. Later relationships are, to some extent, a brief repetition of the driving forces, states of tension and satisfaction that characterized the relationship in the family. Interpersonal relationships arise and develop in the process of communication. Learning is impossible without communication, because only through communication it becomes a factor in intellectual development. However, where there is communication, there is education, is the formation of man as a person. In this sense, communication in learning, and hence learning itself, becomes both a factor in the education of man as a person. Hence, the main task of teachers should be to organize communication and collective forms of learning so that these forms give

both maximum effects in the cognitive and personal development of man. It is all the more important to note that for students, learning is a leading activity in the process of which the basic development of a person is ensured both as a person and as a subject of cognition, communication and work.

The problem of the «student-teacher» relationship is also considered in connection with the adaptation of students to the university learning process. This is primarily due to the existing difference between the psychological structure of the student (learning, which is massive and group in form and highly individual in content) and the teacher (on the contrary, in content collective, and in form often individual).

In the psychology of higher school developed the basic requirements for the relationship in the system «teacher-student», which would most effectively affect the process of teaching and educating students: 1) the interaction of factors of «conductivity» and cooperation in organizing the pedagogical process; 2) the formation of students' sense of professional unity with teachers; 3) overcoming the recurrence of authoritarian forms of pedagogical influence, the orientation of pedagogical communication on a mature person with a developed self-awareness; 4) reliance on the professional interest of students as a factor in the management of education and training and the implementation on its basis of pedagogical communication and the entire system of educational work; 5) inclusion of students in various forms of initial research activities; 6) creating conditions for increasing the socio-political activity of students through participation in joint forms of work with the teacher; 7) ensuring scientific cooperation of students and teachers; 8) implementation of a system of informal, unregulated contacts between teachers and students; 9) participation of teaching staff in student leisure; educational work of curators in the dormitory (V. A. Kan-Kalik, A. V. Petrovsky). This emphasizes the importance of organizing relationships based on enthusiasm for joint creative activities [1, 2, 3, 6, 12].

The purpose of agricultural education today is to train professionals who can ensure the transition from industrial to information technology society through innovation in teaching, education and scientific and methodological work. Emphasis is increasingly placed on the quality of education, the universality of graduate training and its adaptation to the labor market, the personal orientation of the educational process, its informatization, the crucial importance of education in ensuring sustainable human development. The need for these processes is dictated by the European orientation of Ukraine in general and Ukraine's entry into the European educational and scientific space in particular. Ukraine has clearly defined the benchmark for entering the educational and scientific space of Europe, modernizes

educational activities in the context of European requirements. The main task of higher education institutions is to provide future professionals with a system of knowledge, skills and abilities that ensure their performance in the production of their functional responsibilities, as well as ensuring the cultural and spiritual development of each student, educating young people in the best human values. Therefore, the processes of learning and education are inseparable, must be consistent and continuous.

Conclusions. The problem of communication has become in our time one of the most relevant in theoretical and practical terms. Because understanding the problem of communication in all its aspects, generalization of practice and problems of interpersonal relationships are of particular importance for the orientation of the pedagogical consciousness of the future teacher. Therefore, the problem of realizing one's own relationship with others, the ability to build relationships and interact with the world, people and oneself - one of the most important tasks of today. The earlier the process of forming a willingness to cooperate begins, the faster the person becomes aware of their capabilities, role, and possible assistance in situations of «teacher-student» interaction.

Thus, in our opinion, the organization of productive interaction between teacher and students on the basis of dialogue with the use of the given technology promotes increase of efficiency of educational process in Institution of higher education, creation of conditions for self-realization, self-determination of the student's personality, disclosure of creative potential actualization in professional activities and, of course, reducing the likelihood of conflict situations between teacher and student. The educational activity of a student in a higher educational institution is only one of the aspects of a holistic professional and personal formation of a person. In the process of educational activity, the student acts as its subject, is the carrier of subject-practical activity and cognition. Teachers play a huge role in it, it depends on this interaction, which student will come out of the walls of the university and what a treasure of knowledge will be in his head. But it should not be denied that not only teachers but also students themselves have an impact on the learning process, it depends on them what will be the approach of the teacher to the study group as a whole and to each of the students individually. The main task of the teacher and the student is to find the "golden" (optimal for them) environment in which their interaction will be much more successful and fruitful. The most important feature of professional pedagogical communication is the recognition and acceptance by the teacher of the student as a person and on this basis - the construction of interaction in the educational process of higher education. The readiness of the teacher for professionally-oriented interaction presupposes the unity of skills of information exchange, establishment of dialogue-partnership relations, objective perception and

understanding of modern students. As a result, it will create the necessary conditions for the full moral and spiritual development of future agricultural specialists.

References:

1. Bahrii K. L. (2016). Vykladach i studenty: vzaiemodiia u protsesi navchannia // Problemy osvity ta metodyka vykladannia u vyshchii shkoli. Chernivtsi. V. II (62). P. 174-182 (in Ukrainian).

2. Bekh I. D. (2006). Vykhovannia osobystosti : nauk. vydannia. K. : Lybid. 272 p (in Ukrainian).

3. Butenko N. Yu. (2004). Komunikatyvni protsesy u navchanni : pidruchnyk. K. : KNEU. 383 p (in Ukrainian).

4. Holiardyk N., Dyka L. (2014). Pedahohichne spilkuvannia yak faktor vzaiemodii vykladacha i studentiv u vyshchykh navchalnykh zakladakh // Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Ser. : Pedahohichni ta psykholohichni nauky. № 2. P. 64-73 (in Ukrainian).

5. Zahnitko A. P., Danyliuk I. H. (2004). Ukrainske dilove movlennia: profesiine i neprofesiine spilkuvannia. Donetsk : TOV VKF «BAO». 480 p (in Ukrainian).

6. Kan-Kalyk V. A. (1987). Uchyteliu o pedahohycheskom obshchenyy M. : Prosveshchenye. 190 p (in Russian).

7. Nikolaienko S.M. (2005). Vyshcha osvita i nauka - naivazhlyvishi sfery vidpovidalnosti hromadianskoho suspilstva ta osnova innovatsiinoho rozvytku // Osvita Ukrainy. №24. S. 4-8 (in Ukrainian).

8. Pedahohichna maisternist : pidruchnyk / Za red. I. A. Ziaziuna. – 2–he vyd. dopov. i pererobl. K. : Vyshcha shk., 2004. 422 p (in Ukrainian).

9. Podoliak L. H., Yurchenko V. I. (2006). Psykholohiia vyshchoi shkoly : navchalnyi posibnyk dlia mahistrantiv i aspirantiv. K. : TOV «Fil-studiia». 320 p (in Ukrainian).

10. Savenkova L. O. (2005). Profesiine spilkuvannia maibutnikh vykladachiv yak obiekt psykholoho-pedahohichnoho upravlinnia : monohrafiia. K. : KNEU. 212 p (in Ukrainian).

11. Fed V. (1997). Krasa dumky i rozumu: estetyka spilkuvannia u vuzi // Ridna shkola. № 9. P. 50-52 (in Ukrainian).

12. Iurchenko V. (1998). Otsinni stavlennia v pedahohichnii vzaiemodii // Osvita i upravlinnia. № 4. P. 91-98.

5.6. The influence of the value-semantic sphere of personality on the professional development of the future specialist of socionomic professions

Вплив ціннісно-смислової сфери особистості на професійне становлення майбутнього фахівця соціономічних професій

Аналіз наукових підходів до концептів «цінності», «смисл», феномена ціннісно-смислової сфери особистості дозволив визначити ключове поняття дослідження, а саме: ціннісно-смислова сфера особистості – це цілісне, динамічне та інтегроване утворення особистості, яке визначає смисложиттєві стратегії людини на основі особистісно значущих цінностей та смислів. На основі характеристики основних концептів ціннісно-смислової сфери особистості можна представити її модель як багатошарове утворення, в якому функціонують цінності, смисли, ціннісні орієнтації, мотиви, потреби, цілі, інтереси, установки, віра, почуття, переживання, знання, розуміння, поведінка, вчинки.

Згідно положень модельного підходу в науковому пізнанні системоутворювальним чинником при створенні моделі ціннісносмислової сфери майбутніх фахівців є задача, яка забезпечує відбір суттєвих ознак та характеристик, визначає характер моделі, що розробляється (структурна, функціональна або структурнофункціональна).

Психологічні засади професійного становлення фахівців представлено в дослідженнях А. Деркача, С. Дружилова, М. Дубенцова, Д. Завалішиної, Е. Зеєра, Є. Климова, О. Кокуна, А. Маркової, Ю. Поваренкова, В. Пономаренка, М. Пряжникова та ін.

Ціннісні складники професійної культури особистості, професіоналізації майбутніх фахівців розглядають Г. Балл, Т. Буякас, Т. Вілюжаніна, Ю. Пелех, Г. Радчук, В. Семиченко, Р. Шаміонов та ін. Духовно-професійний дисонанс як психологічний фактор зміни професійної спрямованості особистості в дорослому віці досліджував Е. Помиткін.

Метою дослідження є вивчення впливу ціннісно-смислової сфери особистості на професійне становлення майбутнього фахівця соціономічних професій, а саме теоретичне обґрунтування моделі ціннісно-смислової сфери майбутніх фахівців.

Для вирішення поставлених завдань та реалізації мети дослідження було використано комплекс взаємопов’язаних методів: вивчення та аналізу педагогічної, психологічної літератури; порівняння, узагальнення,

систематизація та синтез отриманих даних – для аналізу науково-методичної літератури.

Наукова новизна полягає в уточненню уявлення про принципи і механізми становлення ціннісносмислової сфери особистості майбутнього фахівця соціономічних професій.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що отримані дані можуть бути використані для: проведення діагностики ціннісно-смислової сфери особистості майбутніх фахівців соціономічних професій; прогнозування особистісного та професійного розвитку 16 майбутніх фахівців у контексті становлення їхньої ціннісно-смислової сфери; розробки та упровадження програм психолого-педагогічної підтримки становлення ціннісно-смислової сфери фахівців соціономічних професій.

Смисл і цінності життя й діяльності людини саме в структурі професіоналізму розглядає С. Дружилов, який відзначає, що ціннісносмислова сфера є передумовою становлення професіоналізму. Професійна діяльність має розглядатися як «історично зумовлений соціальнопсихологічний феномен; це – явище загальнокультурне та етичне, воно містить ціннісно-смисловий складник» (Антоненко, Т. Л., 2004).

Зв'язок процесу професіоналізації та становлення ціннісно-смислової сфери зумовлено низкою чинників: результатом будь-якої трудової діяльності є не тільки безпосередні матеріальні цінності, але й взаємозв'язки, стосунки, що виникають унаслідок здійснення професійних функцій; успішність професійної діяльності зумовлена й усвідомленням людиною смислу такої діяльності, баченням її метацінності; виникнення «почуття власної значущості», підвищення самооцінки (М. Пряжников) як результату успішної діяльності.

У психологічному дискурсі значення періоду навчання у ЗВО – студентського віку – представлено різними, іноді протилежними позиціями. Так, Е. Еріксон розглядав перебування у ЗВО «законодавчо закріпленою відстрочкою» у прийнятті людиною ролі дорослого, своєрідним «психосоціальним мораторієм».

Сучасні дослідники проблем ціннісно-смислової парадигми в психології М. Яницький, А. Сєрий, Ю. Пелех, натомість, відзначають, що у закладі вищої освіти «ліберальне і творче середовище створює необхідні умови для особистісного росту і формування вищого, автономного рівня системи цінностей. Під час професійного навчання у ВНЗ, з одного боку, на основі системи ціннісних орієнтацій особистості формується ставлення до професійного або навчального середовища, з іншого – сама діяльність впливає на ціннісну систему, орієнтуючи її на професійне бачення світу. Таким чином, період навчання у ВНЗ

характеризується одночасним протіканням взаємо детермінованих процесів професійного й особистісного самовизначення». Згідно положень Б. Братуся основними функціями смислу є функція створення ескізу майбутнього та функція моральної оцінки дій людини. Серед функцій ціннісно-смислової сфери особливо відзначається регулятивна (регуляція поведінки та діяльності) (О. Асмолов, Б. Братусь, Д. Леонтьєв та ін.), адаптаційна (Р. Шакуров), функція цілепокладання (А. Адлер). Узагальнення сучасних наукових підходів до визначення поліфункціонального характеру цінностей, ціннісних орієнтацій, смислової сфери особистості дозволило виокремити функції ціннісно-смислової сфери особистості майбутнього фахівця:

- ✓ Орієнтаційна функція пов'язана з необхідністю вибору провідних засад життєдіяльності людини в умовах невизначеності, принципової складності сучасного соціального світу, зростання ентропійності та нелінійного виміру особистісного та професійного розвитку та саморозвитку майбутніх фахівців.
- ✓ Мотиваційна функція ціннісно-смислової сфери особистості майбутнього фахівця зумовлює спрямованість особистості на досягнення певних цілей, задоволення потреб, бажань у різних сферах життєдіяльності. Функція цілепокладання пов'язана із необхідністю завдання координат «поля цінностей та смислів», визначення стратегії задоволення потреб особистості завдяки побудові ієрархії цілей.
- ✓ Функція цілепокладання зумовлює особистісні смисли для будь-якої форми активності особистості.
- ✓ Регулятивна функція розглядається в контексті забезпечення особистісного та професійного розвитку майбутніх фахівців як засіб відбору відповідних форм та методів активної життєдіяльності. Така функція реалізується в спрямуванні діяльності, поведінки людини згідно ціннісних орієнтацій та особистісних смислів. Регулятивна функція завдає не тільки певний режим діяльності, а й певний рівень активності особистості.
- ✓ Прогностична функція ціннісно-смислової сфери особистості майбутніх фахівців набуває особливого значення в сучасних умовах глобалізації суспільства, необхідності гармонізації індивідуалістичних та колективістських засад розвитку соціуму.
- ✓ Рефлексивна сутність ціннісно-смислової сфери особистості зумовлює вибір різних механізмів прогнозування життєвого шляху (методи екстраполяції, експертних оцінок тощо).
- ✓ Адаптаційна функція ціннісно-смислової сфери особистості майбутніх фахівців пов'язана, по-перше, із забезпеченням умов життєдіяльності людини в конкретних умовах конкретного соціуму, подруге, з визначенням

системи особистісних цінностей та смислів, які здатні забезпечити належний рівень творчої активності та, відповідно, успішності 43 професіонала в конкурентному професійному середовищі (Антоненко, Т. Л., 2012).

Репрезентовані функції ціннісно-смислової сфери особистості майбутнього фахівця зумовлюють основні підходи до визначення та обґрунтування структури досліджуваного явища. Згідно провідних положень методології наукового пізнання структура – це спосіб взаємозв'язку між елементами, функція – це продукування певного результату. Функції ціннісно-смислової сфери розкривають прояв її властивостей у взаємозв'язку структурних компонентів один з одним та із зовнішнім середовищем.

Слід відзначити принципову неможливість створення універсальної моделі ціннісно-смислової сфери особистості внаслідок багатомірності, складності психіки людини як унікального феномена. Проблема побудови моделі ціннісно-смислової сфери майбутнього фахівця пов'язана із тим, що різні науковці досліджують це явище на різних рівнях, з позицій різних дослідницьких цілей та в різному контексті. Саме тому в наукових працях представлено різні межі та рівень деталізації ціннісно-смислової сфери особистості.

У сучасних наукових розвідках досліджуються такі структурні компоненти ціннісно-смислової сфери, як ціннісні орієнтації, особистісні смисли та установки (О. Асмолов, Б. Братусь, А. Сєрий та ін.), ціннісне ставлення (Ф. Василюк, Б. Додонов, Д. Леонтьєв), смислоутворення (Б. Братусь, О. Асмолов) та регуляція (О. Здравомислов, В. Ольшанський, М. Яницький).

З точки зору А. Шарова ціннісно-смислова сфера особистості є цілісним утворенням, що включає сукупність органічно пов'язаних компонентів, які є суттєво значущими для самовизначення людини, її самоактуалізації. До них він відносить цінності, смисли, мотиви. На взаємодоповнюваності цих компонентів наголошує Ф. Василюк, який 44 підкреслює, що цінності є єдиною мірою співставлення мотивів (Антоненко, Т. Л., 2012).

Отже, модель ціннісно-смислової майбутнього фахівця доцільно представити в єдності та взаємозв'язку таких компонентів, як духовність, цінності, ціннісні орієнтації, особистісні смисли, переживання, ідеали, установки, та відповідних рівнів – дорефлексивний та когнітивно-рефлексивний (Рис. 1.).

Рис. 1. Модель ціннісно-смислової сфери майбутнього фахівця

Необхідно відзначити, що представлений перелік не можна вважати ієрархізованою структурою, оскільки, на нашу думку, системо утворювальним компонентом ціннісно-смислової сфери є духовність особистості, а інші компоненти є рядоположеними та принципово неієрархізованими.

Пропонований варіант графічного представлення структурнорівневої моделі ціннісно-смислової сфери особистості враховує ідею про наявність ядра та периферії досліджуваного феномена, рухомість та динаміку такої периферії.

Необхідність та доцільність виокремлення дорефлексивного та когнітивно-рефлексивного рівнів ціннісно-смислової сфери майбутніх фахівців пов'язано із особливостями взаємин особистості із світом та сприйняття цього світу як цілісного утворення. Оскільки становлення ціннісно-смислової сфери є культурозумовленим процесом, то найперші форми усвідомлення ціннісного забарвлення світу та смислової визначеності життєдіяльності людини відбуваються на основі первинного дорефлексивного переживання, як інтуїтивне осягнення цілісності (згідно позицій Г. Гегеля, С. Франка, М. Бубера, М. Ґайдеггера, Ж.-П. Сартра).

При визначенні рівнів (шарів) ціннісно-смислової сфери ми орієнтувалися на методологічне застереження В. Зінченка щодо компонентів структури свідомості: «Компоненти структури свідомості слід розглядати відповідно до вимог, які Г. Шпет, Л. Виготський та С. Рубінштейн висували до одиниць аналізу психіки. Вони являють собою гетерогенні утворення, кожне з яких володіє властивостями цілого».

Досліджуючи динаміку ціннісних орієнтацій, Н. Журавльова підкреслює, що вони з одного боку є достатньо динамічним утворенням, бо залежно від віку, умов життя, життєвого досвіду, соціального статусу, професійної діяльності

ціннісні орієнтації змінюються. В той же час ієрархія ціннісних орієнтацій є достатньо стабільною. Ціннісні орієнтації змінюються набагато повільніше, оскільки вони відбивають більш глибинні й менш змінювані прошарки психіки В. Асєєв підкреслив найсуттєвіші ознаки цінностей і ціннісних орієнтацій (Галян, І. М., 2017):

1) оцінка будь-якого предмета, явища дійсності залежно від потреб особистості;

2) оцінка проявляється в оцінному ставленні, яке залежить від інтересів, ідеалів, самоставлення особистості;

3) на вибір особистістю смислів життя впливають смислоутворювальні мотиви.

Ці ознаки дають можливість зрозуміти природу і структуру ціннісно-смислової сфери особистості.

Аналіз структурної побудови і регуляційних функцій ціннісних орієнтацій свідчить про те, що вони займають провідне місце у творенні 46 особистісних смислів. Смислові утворення базуються на особистісних цінностях, на емоційно ціннісному ставленні до дійсності й є результатом копіткої діяльності «внутрішнього свого світу», ієрархії ціннісних пріоритетів в усвідомленій та в неусвідомленій формі. Ці ознаки дають можливість зрозуміти природу і структуру ціннісно-смислової сфери особистості.

У дослідженнях В. Вілюнаса, Б. Додонова, Ф. Василюка, Д. Леонтьєва, П. Симонова та ін. підкреслюється зв'язок емоцій і смислів. Як зазначав В. Вілюнас «…обидві системи термінології – «емоційна» та «смислова» – описують у психології одні й ті ж явища і тому значною мірою взаємозамінювані». Д. Леонтьєв дотримується іншої точки зору та звертає увагу на принципове неспівпадіння емоційної й смислової реальності, яке полягає в тому, що «емоція, емоційний означають тільки реакцію, переживання, або репрезентацію, а не події, зв'язки явищ у життєвому світі (Леонтьєв, Д. А., 1992).

Емоції знаходяться в сенсориці й володіють просторово-часовими, модальними характеристиками. Смисл може знаходити вираз й в інших, неемоційних формах». Д. Леонтьєв поділяє погляди Ф. Василюка стосовно характеристики емоцій як почуттєвої тканини смислу, які «сигналізують про особистісний смисл», «виконують допоміжну функцію презентації особистісного смислу на усвідомленому рівні (Леонтьєв, Д. А., 1992).

Динаміку розвитку емоцій і почуттів ми можемо простежити через ціннісні орієнтації особистості, цінності та їхні характеристики, смисли. На думку Б. Додонова «орієнтація людини на певні цінності може виникнути

тільки в результаті їхнього попереднього визнання (позитивної оцінки – раціональної або емоційної)».

У становленні ціннісно-смислової сфери особистості суттєву роль відіграє й когнітивний аспект (знання, розуміння). Останніми десятиріччями дослідники виділяють концепцію інактивованого пізнання, яка полягає в тому, що суб'єкт, який пізнає, не стільки відображає, скільки конструює світ, тобто в людини вже є певна схема (У. Найссер називає її форматом), яка визначає, як буде оброблена нова інформація. В процесі пізнання формуються циклічні та нелінійні зв'язки між суб'єктом пізнання і пізнаваним світом (тому цей процес отримав назву – нелінійна павутина пізнання) (О. Князєва).

Під час навчання в університеті в студентів завжди перевіряють рівень знань, але мало хто цікавиться тим, що вони думають. А від здатності думати, мислити, аналізувати залежить формування світогляду, ціннісної свідомості, морально-політичних та духовних переконань, які визначають спрямованість особистості. Аналіз ціннісно-смислової сфери особистості з точки зору системного підходу (В. Афанасьєв, І. Блауберг, В. Ганзен, М. Каган, Б. Ломов, В. Циба, Е. Юдін та ін.) зумовлює визначення відповідних характеристик ціннісносмислової сфери саме як системного утворення (Рис. 2).

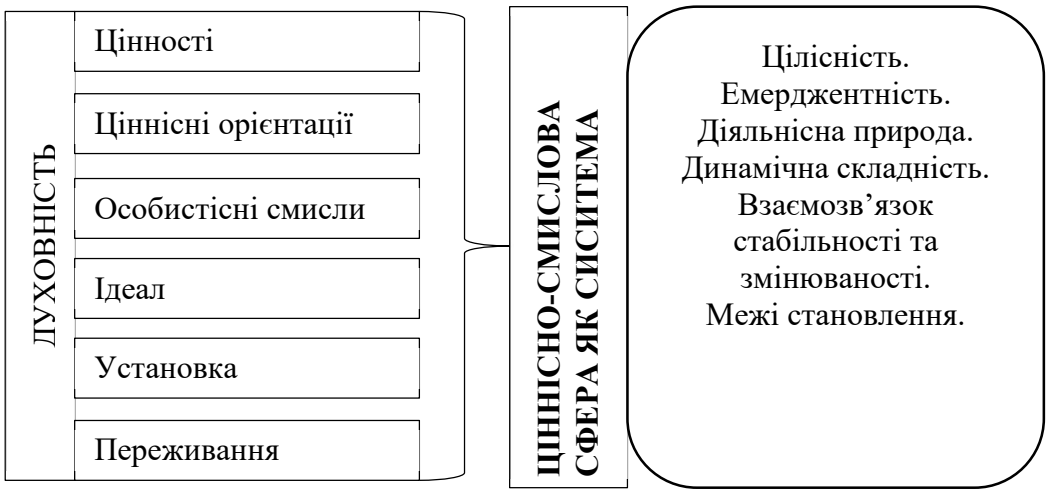


Рис. 2. Характеристики ціннісно-смислової сфери особистості як системи

Емерджентність ціннісно-смислової сфери особистості пов'язана з її розумінням як цілісного утворення, оскільки «системи функціонують як єдине ціле, а це позначає, що в них є властивості, що відрізняються від Цілісність. Емерджентність. Діяльнісна природа. Динамічна складність. Взаємозв'язок

стабільності та змінюваності. Межі становлення властивостей частин, що їх складають. Вони відомі як емерджентні, тобто властивості, що виникають».

Діяльнісна природа ціннісно-смислової сфери особистості зумовлена загально психологічним принципом єдності свідомості та діяльності (С. Рубінштейн), оскільки при аналізі компонентів певної системи, «єдина можливість дізнатися, що вони собою являють, полягає в тому, щоб примусити систему працювати». І таким чином, принциповим для розуміння особливостей ціннісно-смислової сфери особистості є розгляд її в контексті діяльності конкретної особистості в конкретних умовах, оскільки «щоб з'ясувати, як система функціонує та які її емерджентні властивості, є тільки один шлях – спостерігати її в дії».

Динамічна складність ціннісно-смислової сфери особистості полягає у визнанні варіативності зв'язків компонентів досліджуваного феномена. Ступінь динамічної складності ціннісно-смислової сфери як особистісного утворення пов'язана з експоненціальним принципом утворення нових зв'язків між відповідними її компонентами в кожної окремої особистості. Ми виходимо з того, що кожен з виокремлених компонентів – духовність як системо утворювальний компонент та ціннісні орієнтації, особистісні смисли, установки, переживання, ідеал – на певному етапі розвитку особистості здатні перебувати в різних станах, змінюватися внаслідок взаємодії з іншими компонентами та із зовнішнім середовищем. Відповідно, згідно з аксіоматичними положеннями системного підходу трансформація кожного із відзначених компонентів може змінити поведінку системи – ціннісно-смислової сфери особистості – в цілому (Музика, О. А. 2007).

В умовах соціальної напруженості, соціально-економічних та соціально-політичних викликів, які є ознакою теперішнього стану суспільства, саме динамічна складність ціннісно-смислової сфери конкретної особистості призводить до виникнення «точок опору», «точок протистояння» на індивідуальному рівні.

Взаємозв'язок стабільності та змінюваності ціннісно-смислової сфери особистості як якісна характеристика досліджуваного феномена зумовлює необхідність діалектичного зв'язку стійкості та принципової перетворюваності цієї системи в цілому. Стабільність ціннісно-смислової сфери, як правило, відзначається науковцями як якісний показник цього феномена в цілому. Однак, з точки зору системного підходу за умови значущості стабільності будь-якої системи в цілому, оскільки протидія нововведенням є природним показником будь-яких систем, особливо соціальних, для трансформації або

навіть руйнування системи іноді достатньо точкових зусиль, локального тиску на окремі компоненти системи.

Межі становлення ціннісно-смислової сфери особистості зумовлені орієнтацією на таке положення системного підходу – «створювані людиною системи мають межі росту». Необхідно враховувати, що особистість формується в реальному середовищі та відображає відносно постійні закономірності цього середовища. Разом з тим, відзначимо, що конструктивістські засади сучасної психології, які набувають останнім часом особливого поширення, проголошують значущість саме суб'єктивного визнання меж того чи іншого явища або процесу. В контексті системного підходу межі становлення ціннісно-смислової сфери особистості визначаються шляхом виявлення суміжного розташування компонентів системи з тими чи іншими елементами зовнішнього середовища (Пелех, Ю. В., 2009).

На наш погляд, ціннісно-смислова сфера складається з: особистісних цінностей, особистісного смислу, ціннісно-смислової установки та ідеалів. Саме в ідеалі сфокусовані найвищі цінності, які за своїм характером є піднесеними уявленнями про найкращі образи-зразки людського буття. Підкреслимо при цьому також центроване місце духовності як ядра ціннісно-смислової сфери особистості. Ціннісно-смислова сфера 50 передбачає гармонізацію когнітивної та емоційно-почуттєвої сфер, що визначають учинки і поведінку особистості в різних життєвих ситуаціях.

Загальна методологія дослідження ціннісно-смислової сфери майбутніх фахівців ґрунтується на провідних ідеях методології наукового пізнання з особливими акцентами на ціннісних і смислових аспектах світу людського буття, становлення та розвитку особистості, методології конструктивізму, що зумовлює розгляд особистості як суб'єкта-творця в контексті власної життєдіяльності, положеннях таких методологічних підходів, як системний, діяльнісний, суб'єктний, синергетичний, феноменологічний, герменевтичний, які розглядаються як комплементарні (взаємодоповнювані).

Модель ціннісно-смислової сфери майбутніх фахівців представлено в єдності та взаємозв'язку таких компонентів, як духовність, цінності, ціннісні орієнтації, особистісні смисли, переживання, ідеали, установки та відповідних рівнів – дорефлексивний та когнітивно-рефлексивний. Системоутворювальним компонентом ціннісно-смислової сфери визначено духовність особистості, а інші компоненти розглядаються як рядоположені та принципово неієрархізовані.

Ціннісно-смислова сфера як системне утворення характеризується цілісністю, емерджентністю, діяльнісною природою, динамічною складністю, взаємозв'язком стабільності та змінюваності, межами становлення.

На основі теоретико-методичних засад дослідження доведено, що в студентської молоді в процесі навчальної діяльності, спілкування, накопичення соціокультурного досвіду відбувається формування, зміна та переоцінка цінностей і ціннісних орієнтацій, що відбивається на утворенні нових життєво значущих смислів, на ставленні до всього оточуючого і до майбутньої професійної діяльності. Особистісне і професійне знаходяться в нероздільній єдності, що проявляється в процесі ціннісно-смислового ставлення до світу, завдяки чому професійна діяльність одухотворяється життєвим світом та культурним полем особистості.

Психологічними основами впливу ціннісно-смислової сфери на професійне становлення майбутнього фахівця визначено такі положення: особистісне й професійне становлення майбутнього фахівця пов'язано з цілісністю людини в контексті взаємодії її внутрішнього світу і буття, з досвідом духовного, культурного, історичного розвитку людства; становлення ціннісно-смислової сфери є визначальною психологічною особливістю юнацького віку, якому відбувається процес особистісного, професійного, соціального, духовно-практичного самовизначення; система цінностей, яку приймає майбутній фахівець, формує його ціннісну свідомість; найвищим рівнем ціннісно-смислового світу особистості є ідеал як «образ-взірець, як втілення того, чим може стати особистість й який становиться стимулом і регулятором її розвитку».

Література:

Адлер, А. (1997). Понять природу человека. Санкт-Петеребург: Академ. проект [російською мовою]

Антоненко, Т. Л. (2012). Особливості становлення ціннісносмислової сфери осо-бистості в сучасному інформаційному просторі. Теоретичні і прикладні проблеми психології: зб. наук. праць. Луганськ [українською мовою].

Галян, І. М., (2017) Особистісні детермінанти становлення педагога сучасної школи / І. М. Галян // Психологія особистості. - 2017. - № 1. - С. 177-183. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Po_2017_1_26

Леонтьев, Д. А. (1992). Тест смысложизненных ориентаций (СЖО). Москва: Смысл [російською мовою].

Музика, О. Л. (2007). Тренінг ціннісної підтримки професійного становлення психологів. Актуальні проблеми психології. Київ: НДУ [українською мовою].

Пелех, Ю. В. (2009). Ціннісно-смисловий концепт професійної підготовки майбутнього педагога: монографія. Рівне: Тетіс [українською мовою].

5.7. Modern approaches to the formation of creative personality of primary school students by means of game technologies

Використання ігрових технологій під час формування творчої особистості здобувачів початкової освіти

Проблема активізації пізнавальної діяльності учнів початкової школи завжди булла і залишається однією з найбільш актуальних в теорії і практиці навчання. В останній час інтерес педагогів спрямований на засвоєння активних та інтерактивних, сучасних форм і методів навчання, заснованих на ігрових технологіях. В результаті аналізу багатьох досліджень зрозуміло, що навчання стає ефективним і досягає значних позитивних результатів, якщо учні: відкриті для навчання і беруть активну участь у співробітництві з іншими учасниками навчального процесу; отримують можливість для аналізу своєї діяльності і реалізації власного потенціалу; вміють практично підготуватися до того, з чим можуть зустрітися в реальному житті; можуть бути самими собою, не боятися самовиражатися, помилятися, за умови, що вони не піддаватимуться за це осудженню і не одержать негативної оцінки.

Проблема творчого розвитку особистості здобувачів освіти не є новою, адже має глибокі історичні корені. Я. Коменський, Й. Песталоцці, В. Сухомлинський, К. Ушинський охарактеризували сенситивність дітей молодшого шкільного віку до творчості, зокрема, художньо-образної. І. Бех, Л. Виготський, В. Давидов, О. Леонтьєв довели, що молодший шкільний вік є періодом найінтенсивнішого креативного становлення. Б. Ананьєв, Р. Арнхейм, Н. Брюсова, Т. Шпікалова дійшли висновку, що образотворче мистецтво – унікальний навчальний предмет, який надає учням багато можливостей для творчої самореалізації, розвитку образно-асоціативного мислення, уяви, фантазії, художнього сприйняття тощо. Н. Бібік, М. Вашуленко, О. Савченко розглядають ігрову діяльність як дидактичний засіб, який активізує здатність дітей самостійно мислити і діяти, створює атмосферу свободи, творчого розкріпачення в колективі та умови для саморозвитку, дає змогу повніше враховувати вікові особливості дітей 6 – 7-річного віку.

Мета статті - проаналізувати процес формування творчої особистості здобувачів початкової освіти засобами ігрових технологій у сучасному освітньому просторі.

Наше сьогодення потребує творчих, обдарованих, інтелектуально розвинених громадян, адже від них залежить майбутнє країни. Згідно Проекту державного стандарту базової повної середньої освіти кінцева мета загальної середньої освіти – виховання громадянина України, підготовленого до життя в

сучасному суспільстві, здатного навчатися, оперувати й управляти інформацією, приймати виважені рішення, ефективно взаємодіяти з людьми, усвідомлювати свою роль у державі і світі, адекватно реагувати на проблеми і виклики часу, нести відповідальність за власні вчинки, досягати творчої самореалізації. Отже, створення умов для розвитку особистості – як неповторної індивідуальності здатної до творчої самореалізації - завдання вчителя на уроці.

Одним із найефективніших методів інтерактивного навчання є навчальна гра. На думку багатьох педагогів саме використання елементів навчальної гри викликають в учнів пожвавлення і зацікавленість до вивчення навчального матеріалу.

Застосування ігрової діяльності у навчальному процесі здобувачів початкової освіти розглядається науковцями як основний фактор формування творчої та допитливої особистості. Ще з давніх давен засобами народної гри виводили маленьку людину з її реального побутового повсякденного життя,запобігали створенню стереотипів недовіри й сумніву до своїх сил. За допомогою гри дитина мала змога заявити оточенню про свій позитивний потенціал. Саме під час ігрових вправ, завдань активізуються рухливість, розвиваються процеси мислення, пам’яті, уяви [6, с.74].

А. С. Макаренко писав: "Гра має важливе значення в житті дитини… Якою буде дитина в грі, такою вона буде і в праці, коли виросте. Тому виховання майбутнього діяча відбувається перш за все в грі…" Отже, гра, її організація – ключ в організації виховання.

Гра має надзвичайно велике значення у вихованні молодших школярів. Ще К. Д. Ушинський писав про те, що в грі задовольняються фізичні і духовні відносини та організаторські здібності. Гра впливає на всебічний розвиток дитини, формує всі сторони її особистості, тобто здійснює комплексне виховання дитини . Щоб закріпити правила поведінки, можна використовувати різні ігри.

Ігрова діяльність виконує такі функції:

- спонукальну: спрямована на розвиток інтересу учнів до матеріалу, що вивчається, та процесу його засвоєння, формування позитивної мотивації навчання тощо. Це реалізується в спільній діяльності учня та вчителя, характеризується інтелектуальним напруженням і супроводжується позитивними емоціями;

- комунікативну: сприяє засвоєнню елементів культури спілкування учнів і реалізується через організацію спілкування, регулювання міжособистісних відносин, виникнення механізму саморегуляції поведінки. Гра - діяльність комунікативна, хоча за

чисто ігровими правилами і конкретна. Вона вводить учня в реальний контекст складних людських відносин;

- самореалізації: реалізація можливостей кожного учасника гри. Це одна з основних функцій гри. Саме в цьому плані людині важливий сам процес гри, а не її результат, конкуренція чи досягнення якої-небудь мети. Процес гри - це простір для самореалізації; - розвиваючу: прояв та удосконалення різних якостей і здібностей учнів (розвиток уваги, пам'яті, мови, мислення, уяви, фантазії, творчих здібностей, умінь порівнювати, зіставляти, уміння знаходити оптимальні рішення), виявити інтереси і схильності тощо;

- діагностичну: виявлення відхилень у поведінці, знаннях, уміннях та навичках, а також в уточненні особливостей характеру учня, його взаємин з оточуючими. Спостереження за грою дозволяє отримати додаткову інформацію. У грі людина на сенсомоторному рівні демонструє те, що вона коли-небудь переживала;

- корекції: внесення позитивних змін у характер майбутнього випускника (наприклад, корегування таких рис характеру, як сором'язливість, нерішучість, агресивність, егоцентризм тощо), у пошуку способів розв'язання різних життєвих ситуацій. Психологічна корекція у грі відбувається природно при умові, що всі учні засвоїли правила й сюжет гри; що кожен учасник добре знає не тільки свою роль, а й ролі своїх партнерів; що процес і мета поєднують усіх учасників гри;

- розважальну: створення певного комфорту, сприятливої атмосфери, щиросердечного задоволення як захисних механізмів, тобто стабілізації особистості, реалізації рівнів її домагань.

Будь-яка гра – це новий досвід, який, у свою чергу, стає джерелом нових знань, нових дій і нових ідей. Ігрові методи багатопланові, тому кожен з них сприяє виробленню певної практичної навички. Із сучасних навчальних ігор можна виокремити ігри-вправи, ігрові дискусії, ігрові ситуації, рольові та ділові навчальні ігри, комп'ютерні ділові ігри тощо.

Досліджуючи творчі аспекти, В. Цапек стверджує, що гра сприяє розвитку особистості, її самореалізації у процесі створення матеріальних і духовних цінностей.

Пізнавальна активність є стержнем практично будь-якої діяльності, в тому числі, й навчальної. Для вчителя не є таємницею, що низький рівень її підготовленості стає на перешкоді ефективної організації освітнього процесу. За усі роки вивчення ціє проблеми сформувалася певна система роботи та визначилися шляхи реалізації її результатів у повсякденній практичній діяльності вчителя молодших класів [1, с.241].

Розвиваючи пізнавальну активність слід ставити таку мету :

- розвивати образне і логічне мислення, уяву;

- формувати навички планування, аналізу, самоконтролю;

- знайти шлях до серця кожного учня, створити умови для розвитку здібностей, закладений у дитині природою;

- викликати бажання самостійно займатися навчальною діяльністю;
- виховувати наполегливість, волю, впевненість у досягненні мети;
- розширювати їхній світогляд для того, щоб вчити спостерігати, думати, аналізувати, розмірковувати;
- підвищити рівень розвитку дітей.

За допомогою завдань творчих рубрик, вправ, дидактичних ігор дитячої періодики молодші школярі розвивають: пам'ять, увагу, образне й аналітичне мислення, сенсорний досвід, почуття кольору й ритму, дрібну моторику, кмітливість, терпіння, навички дослідницької поведінки, спостереження дійсності, створення власних композицій.

Творчі можливості молодших школярів реалізується в різних видах діяльності, зокрема у грі, навчанні, спілкуванні, трудовій діяльності. Як творчість слід сприймати не лише кінцевий результат діяльності, а й прийоми та операції, за допомогою яких вона здійснюється. Тому з перших років педагогічної діяльності слід значну увагу приділяти розвитку творчих здібностей учнів.

Розвиток творчих здібностей учнів насамперед передбачає впровадження в навчальну практику гуманістичного принципу організації освіти, коли в центрі навчально-виховного процесу знаходиться особистість учня з її потребами, інтересами і можливостями, а вчитель з набором педагогічних форм, методів і засобів виконує таку функцію, яка не допустить згубної дії зовнішніх чинників на розвиток творчих здібностей учнів, і певною мірою стимулює останні. Проте, визнання пріоритету освітніх інтересів учнів саме собою не забезпечує створення комплексу необхідних умов для ефективного розвитку у них творчих здібностей.

Варто зазначити, що у грі формується дитина як особистість. Гра, для учня початкової школи, стає напруженною працею, що вимагає прикладенню певного зусилля, тому необхідно швидко знаходити правильне вирішення, яке веде до задоволення.

Саме під час ігрової діяльності розпочинається невимушене, бажання до спілкування дитини з колективом класу, взаєморозуміння між учителем і учнем. У процесі гри в дітей виробляється звичка на зосередженні, працювати вдумливо, самостійно, індивідуально, розвивається увага, уява, пам’ять, прагнення до знань [3, с.65].

«Навчатись, граючись!» - ця ідея цікавила багатьох педагогів і вихователів. Практично вирішив цю проблему Ш. Амонашвілі. Він довів, як через гру можна увести дитину в складний світ пізнання.

Використання ігрових технологій позитивно впливає не тільки на учнів, а й на педагога, адже застосування ігрових технологій полегшує і його роботу, додає елемент особистої зацікавленості й насолоди від проведеного уроку/

Закономірно стверджувати, що дидактичні ігри необхідно використовувати у навчальному процесі як засіб навчання, виховання і розвитку школярів. Сучасна дидактика розглядає дидактичні ігри як інструмент ефективної взаємодії педагога і учнів. Захопившись грою, здобувачі початкової освіти не помічають самого навчання.

Саме ігрова діяльність вимагає творчих дій – умінь комбінувати, моделювати, уточнювати. Рольова, або так звана творча гра дітей дошкільного віку в розвиненому вигляді представляє діяльність, в якій діти беруть на себе ролі (функції) дорослих і в суспільній формі в спеціально створюваних ігрових умовах відтворюють діяльність дорослих і відносини між ними. Для цих умов характерне використання різноманітних гральних предметів, заміщення дійсних предметів діяльності дорослих.

Одним із важливих положень сучасної педагогіки творчості є ствердження думки, що дитяча творчість є «всеосяжним надбанням» (Т. Рібо), умовою існування дитини в повсякденному житті (Л. С. Виготський), що дає підставу залучити до творчої діяльності всіх дітей без спеціального добору.

Ігри у молодших школярів активізують увагу, розвивають пізнавальні інтереси, здібності, кмітливість, уяву, допомагають закріпити знання, вміння та навички, а також виконують роль емоційної розрядки. Зазвичай гра викликає позитивні емоції в учнів та інтерес до навчання, створює атмосферу доброзичливості, емоційного піднесення, вільного вибору.

Структура розгорнутої ігрової діяльності включає такі компоненти:

- спонукальний – потреби, мотиви, інтереси, прагнення, які визначають бажання дитини брати участь у грі;
- орієнтувальний – вибір засобів і способів ігрової діяльності;
- виконавський – дії, операції, які дають можливість реалізувати ігрову мету;
- контрольно-оцінний – корекція і стимулювання активності ігрової діяльності.

Сам учитель початкових класів має виважено підходити до використання дидактичних ігор та впровадження на уроках, а саме:

а) вдумливо визначити місце дидактичних ігор у системі інших видів діяльності на уроці;

б) звертати увагу на влучність використання їх на різних етапах навчальної діяльності;

в) узгоджувати і враховувати дидактичні ігри та вправи з метою та завданнями уроку та рівнем підготовленості учнів;

г) прогнозувати шляхи та способи мотивації учнів за результатами гри;

д) підводити підсумки будь-якої ігрової діяльності, яка має на меті формування позитивних емоцій, які забезпечують умови для всебічного, гармонійного розвитку особистості;

ж) враховувати вікові особливості учнів, розвивати ініціативу, самостійность, створювати атмосферу розкутості, творчості та умови для саморозвитку [4, с.192].

При проведенні дидактичних ігор та врав, роль педагога залишається постійно важливою. Адже від нього залежить увесь її хід та кінцевий результат. Вчитель сам активно бере участь в іграх, керує, спостерігає, а за потреби, грає сам разом з учнями. Грати йому варто у тих випадках, коли потрібно бути зразком для наслідування. Вчитель має чітко керувати грою, змістовно, забезпечуючи загальні та добрі взаємовідносини. Дидактичну гру, як і увесь урок, потрібно завершувати організовано, а саме: підбити підсумки роботи, оголосити результати, дати рекомендації учням і виконати побажання.

Організація і керівництво дидактичними іграми передбачає роботу вчителя щодо підготовки до гри, проведення її, аналізу гри та її результатів. Готуючись до проведення дидактичних ігор, вчитель повинен дібрати її відповідно до програмних вимог виховання і навчання дітей певної вікової групи; визначити оптимальний час її проведення; підготувати необхідний дидактичний матеріал; вивчити й осмислити гру; продумати методи і прийоми керівництва нею; збагатити дітей знаннями й уявленнями, необхідними для розв'язання ігрового завдання.

Структурні складові дидактичної гри – дидактичне завдання, ігровий задум, ігровий початок, ігрові дії, правила гри, підбиття підсумків.

Дидактичне завдання гри визначається відповідно до вимог програми з урахуванням вікових особливостей дітей. Наприклад, розвиток мовлення та мислення; формування уявлень про навколишнє середовище; розвиток оцінки та самооцінки, ініціативи, кмітливості, творчості.

Ігровий задум – структурний елемент дидактичної гри.

Дидактичне завдання в грі свідомо маскується, воно подається дітям у вигляді цікавого ігрового задуму. Дітей приваблюють відтворення уявного сюжету, активні дії з предметами, загадка, таємниця, перевірка своїх можливостей змаганням, рольове перевтілення.

На створення спеціальної ігрової атмосфери істотно впливає ігровий початок. Він може бути звичайним або інтригуючим, цікавим, таємничим.

Ігрові дії – засіб реалізації ігрового задуму і водночас здійснення поставленого вчителем завдання.

Правила дидактичної гри діти сприймають як умову, за її невиконання можна знищити гру та зробити її нецікавою. Без заздалегідь визначених правил ігрова діяльність розгортається стихійно і дидактичні завдання залишаються невиконаними.

Ознайомленню дітей зі змістом дидактичної гри сприяють демонстрування предметів, ілюстрацій, короткі бесіди, під час яких уточнюються їхні знання й уявлення. Розкриваючи хід і правила гри, вчитель повинен налаштувати дітей на дотримання її правил, спільно з ними з'ясувати найраціональніші способи досягнення передбачуваного результату.

Безпосередня його участь залежить від віку, рівня підготовки дітей, складності дидактичного завдання, ігрових правил. Головне при цьому для педагога — спрямувати дії гравців порадою, запитанням, нагадуванням [6, с.5].

Вправляння в ігровій формі з елементами змагання діти виконують охоче, з виключною віддачею, вболіванням за результати команди. Якщо такі заняття проходять у системі, ця робота приносить відчутні результати в розвитку пізнавальних здібностей молодших школярів.

Численні психологічні дослідження з проблеми розвитку дитячої творчості присвячені висвітленню конкретних питань: визначенню структури творчого розумового акту та деяких процесуальних характеристик творчості, місця знака і символу у творчій дії та її впливу на розвиток креативності, розвитку творчих здібностей на ранніх етапах онтогенезу тощо.

Формуючи творчі здібності варто організовувати взаємодію з учнем так, щоб вона включала в себе:

- відсутність критики невдалих творчих спроб;
- можливість для учня вибору та самостійної постановки задачі;
- врахування інтересів учня;
- підтримка творчої ініціативи;
- безумовне позитивне відношення до учня;
- емоційний контакт з учнем.

Сама методика використання ігрових технологій перебуває в постійному розвитку та змінах відповідно до вимог часу. Педагог має постійно слідкувати за змінами та розвитком в системі освіти, оскільки використання застарілих прийомів та методів може призвести до того, що в учнів буде знищено творчу основу її інтелектуального розвитку. Успіх викладання можливий лише тоді, коли вчитель у своїй діяльності використовує різноманітні прогресивні методичні прийомі, які спираються на науко-теоретичні положення [6, с.416].

Останнім часом дуже популярними стали інтелектуальні ігри. Молодші школярі, природно, дивляться такі програми по телебаченню, жваво реагують на них. Вони нерідко мріють стати учасниками подібних ігор, але ігор їхнього рівня. Таку можливість можуть надати групові заняття у формі вікторин-змагань "Розумників та розумниць".

Подібні змагання цікаві й корисні. Проводяться вони у швидкому темпі при обмеженні часу. Діти намагаються виправдати сподівання товаришів, мобілізують внутрішні сили, кмітливість. А після конкурсу вони ще дуже довго знову й знову повертаються до запропонованих питань, осмислюючи відкрите. У разі невдачі дитина аналізує лінію своєї поведінки, зроблені помилки, що також є корисним.

Гра належить до традиційних і визнаних методів навчання і виховання, дошкільників, молодших школярів і підлітків. Цінність цього методу полягає в

тому, що в ігровій діяльності освітня, розвиваюча й виховна функція діють у тісному взаємозв'язку.

Гра як метод навчання організовує, розвиває учнів, розширює їхні пізнавальні можливості, виховує особистість.

Таким чином, творчість є ціннісно-особистісною категорією, що пов'язується з досягненням особистості. Вона визначається не стільки ставленням до нових знань,з точки зору набутого досвіду, стільки сприйняттям нових ідей та отримання несподіваних і незвичних рішень життєвих проблем.

На підставі вище зазначеного можна стверджувати, що дидактична гра будується так, що у ній брали участь усі, адже вона надає кожній дитині можливість випробувати свої сили в змаганні на кмітливість та впевненість, пережити ситуацію поразки або успіху. В.О. Сухомлинський писав, що кожна дитина по своєму талановита, має схильність до творчості. Але це бажання «творити» треба постійно стимулювати, відшукуючи прийоми, методи, форми роботи, щоб сприяти розвитку пізнавальної активності дітей цього віку. Сам процес навчання мусить давати школяреві якомога більше позитивних емоцій. Розумова діяльність буде цікавою лише тоді, коли є радість та позитив.

Отже, дидактичні ігри розвивають спостережливість, увагу, пам'ять, мислення, мову, сенсорну орієнтацію, кмітливість, а тому їх можна використовувати під час викладання будь-якого предмета.

Література:

1. Курик М. Формування пізнавальної активності школярів через сюжетно-рольові та дидактичні ігри [Електронний ресурс] М. Курик. Гірська школа Українських Карпат. 2016. № 14. - С. 240-242. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gsuk_2016_14_59

2. Маркіна К. Ю. Дидактичні ігри як засіб національного виховання молодших школярів у хореографічній діяльності [Електронний ресурс] К. Ю. Маркіна. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 14 : Теорія і методика мистецької освіти. 2010. Вип. 9. С. 65 – 68. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_014_2010_9_18

3. Никишина И. В. Инновационные педагогические технологии. – Волгоград: Учитель, 2007. С. – 91.

4. Пометун О. І. та ін. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання: Наук.-метод. посібн. За ред. О. І. Пометун. К.: А.С.К., 2006. С. 192.

5. Рогозіна В. Особливості розвитку творчих здібностей молодших школярів.// Мистецтво та освіта.-1997.-№2.-ст.5-9.

6. Савченко О.Я. Дидактика початкової школи: Підручник для педагогічних факультетів. Міжнародний фонд «Відродження». К.: Абрис,1997. С – 416.

5.8. Activization of musical thinking of future choir conductors in art institutions of higher education

Активізація музичного мислення майбутніх диригентів хору у мистецьких закладах вищої освіти

Концепція модернізації системи національної вищої освіти передбачає дотримання високих стандартів підготовки фахівців першого (бакалаврського) рівня вищої освіти в галузі музичного мистецтва, перехід до гуманістичних форм спілкування та нових типів мислення у напрямку творчої самореалізації здобувачів вищої освіти.

Аналіз новітніх досягнень психолого-педагогічних наук показує, що необхідні такі форми і методи навчання, які б виховували в студентів здібності: творчо мислити, максимально активізувати музично-пізнавальну діяльність, розвивати інтелектуальну сферу і творчий потенціал, самостійно проектувати процес музичного виховання, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, осмислювати життєві та національні цінності.

Першорядного значення у фаховій підготовці майбутніх диригентів хору у мистецьких закладах вищої освіти набувають питання активізації їхнього самостійного і критичного музичного мислення як одного з основних факторів творчого характеру навчально-виховного процесу. Адже практична готовність майбутніх фахівців до професійної діяльності значною мірою залежить від рівня, типу і стилю їхнього музичного мислення, що широко відображено в психолого-педагогічних працях. На жаль, як показує теоретико-практичний аналіз, ще подекуди простежуються тенденції недостатнього розв'язання проблем методологічного і теоретичного характеру стосовно активізації музичного мислення майбутніх диригентів хору. Спостерігається невідповідність напрямку та характеристик мислення студентів, що формується в процесі навчання, творчому характеру пізнавальних і практичних музичних завдань.

Специфіку розвитку мислення особи розглянуто в сучасних психолого-педагогічних концепціях О.Абдулліної, В.Зінченка, Г.Нагорної, Н.Пов`якеля, Л.Самсонідзе, В.Сластьоніна та інших вчених. У сучасній музичній педагогічній теорії і практиці феномен музичного мислення досліджується в різних аспектах (Н.Антонець, О.Бурська, А.Заруба, Н.Мозгальова, Ю.Шмалько, Л.Яковенко та ін.).

Сучасні педагогічні дослідження О.Олексюк, М.Олійник, Н.Суслової, Т.Смирнової обумовлюють своєрідність музичного мислення активним самовираженням особистості в навчальній діяльності. Досліджуючи проблему змісту диригентсько-хорової освіти, Т.Смирнова [1] доводить доцільність усвідомлення студентами структури музичного мислення, необхідності

формування інтелектуальних умінь для цілісного осягнення та розуміння емоційно-естетичного смислу музичного твору. Впровадження експериментальної програми музичного навчання з метою розвитку самостійності мислення майбутніх музикантів-виконавців розглядав А.Корженевський. Дослідження С.Олефір присвячено специфіці виявлення характеру й структури музично-естетичного мислення майбутніх учителів музики у диригентсько-хоровій діяльності.

У свою чергу, вітчизняна музична педагогіка вищої школи останніми роками збагатилася новими розробками з проблеми музичного мислення. Педагогічну інтерпретацію поняття «музичне мислення» пропонує Н.Мозгальова [2], визначаючи його як процес усвідомлення художніх образів у музиці, що характеризується узагальнено-аналітичним сприйняттям і відтворенням їх у музично-педагогічній діяльності вчителя. Розвиток музично-виконавського мислення під час фортепіанної підготовки студентів у системі вищої музично-педагогічної освіти О.Бурська [3] трактує як усвідомлене оперування художньо-звуковими уявленнями (іманентними інтонаційно-композиційним та фактурно-клавіатурним ментальним моделям музики у процесі її осягнення та виконання).

На підставі вище означених надбань в нашій інтерпретації музичне мислення студентів – це творчо-пізнавальна діяльність, спрямована на усвідомлення художнього смислу образів мистецтва та їх відтворення в різних видах музичної діяльності. Музичне мислення майбутніх диригентів хору відзначається в залежності від специфіки музичної діяльності професійно значущими характеристиками – продуктивністю, самостійністю, образною оригінальністю, асоціативністю, інтелектуально-емоційною активністю, гнучкістю, конструктивністю, глибиною, швидкістю, критичністю, діалогічністю, антиконформізмом. Ефективність формування музичного мислення перебуває в прямій кореляційній залежності від розвиненості особистісних якостей студентів (артистизм, творча активність, емоційна чутливість до музики, організованість, емпатія, рефлексія, кмітливість, ініціативність, художня компетентність, комунікативність, самокритичність, креативність) та характеристик їх музичного мислення.

Узагальнюючи різні психолого-педагогічні, мистецтвознавчі і музикознавчі підходи до визначення сутності музичного мислення ми розробили методику формування музичного мислення майбутніх диригентів хору, яка активізує розумову і художньо-інтерпретаційну діяльність, розвиває творчий потенціал та сприяє творчій самореалізації особистості.

Метою статті є з'ясування специфіки розвитку музичного мислення студентів мистецьких закладів вищої освіти та розроблення напрямків його активізації в контексті особистісно орієнтованої парадигми сучасної освіти. Виділимо такі напрямки активізації музичного мислення майбутніх музикантів: 1)розвиток операційної сфери музичного мислення шляхом активізації таких операцій, як аналіз та синтез музичного матеріалу, формування здатності до диференціювання та інтеграції елементів музично-образної структури, зіставлення й класифікації музичних явищ, а також до складних трансформацій елементів образної структури; організація взаємодії операцій музичного мислення; 2)розвиток комплексного уміння вибудовувати стратегію і визначати тактику розв'язування музичних задач, трансформувати відомі способи розв'язань у різні педагогічні ситуації; 3)навчання «саногенного» мислення студентів з метою самопізнання і саморегулювання власних емоцій для енергійності творчої музичної діяльності. Багатогранність завдань, пов'язаних із розвитком досліджуваного феномена, потребує врахування низки дидактичних принципів. Вони включають провідний принцип - особистісно орієнтований підхід до організації навчального процесу, а також принципи науковості, систематичності, послідовності, діалогічності, активності та емоційності. Не викликає сумніву визначення головним напрямком вищої музичної освіти її особистісної орієнтації.

Стимулюванню позитивної мотивації в навчанні майбутніх диригентів хору сприяло створення особистісно орієнтованих ситуацій, які дають змогу змінити «вектор» у розвитку музичного мислення від регламентованого цілеспрямованого формування до самоформування як індивідуальної діяльності студентів, її корекції та педагогічної підтримки. В таких ситуаціях педагог підтримував музично-виконавську ініціативу студентів, активізував потребу у самопізнанні, у пошуку істини, створював у студентів психологічну готовність до осмислення музичного твору і наявність моменту «художнього відкриття». Орієнтуючи процес навчання на особистість студента, педагог велику увагу приділяв саме створенню ситуації успіху для кожного з них, наприклад, за типом проведення студії для студентів «Створення ситуації успіху» згідно з досвідом Н.Сегеди [4].

Мислення найбільш виразно виявляється у ході постановки та розв'язанні задач, тому ми вважаємо, що успішному формуванню музичного мислення майбутніх диригентів хору як професіоналів сприятиме використання спеціальної системи мислительних задач впродовж навчання, яка забезпечує суб'єктивне сприйняття музичного матеріалу кожним студентом. Розв'язування задач пов'язане з уміннями аналізувати проблемну ситуацію, виділяти музичну задачу, висувати гіпотезу щодо її вирішення, проектувати

зміст, форми та методи музичної діяльності, контролювати і корегувати розв'язання задачі, а виконання їх вимагає певного рівня пізнавальної самостійності студентів, суб'єктного досвіду, володіння виконавськими уміннями й навичками.

На індивідуальних заняттях ми пропонували студентам комплекс пізнавальних і розвиваючих музичних задач. Студенти виконували такі завдання як-от: відповісти на запитання стосовно ситуації, обрати правильне рішення, запропонувати свій варіант, накреслити план, вибудувати стратегію і визначити тактику розв'язання задачі, самостійно сформулювати проблему у даній ситуації, дати її психолого-педагогічну характеристику, здійснити самоконструювання і контроль проблемної ситуації. Серія музичних задач, що пропонувалися для студентів у міру ускладнення, розвиває їхню творчо-пізнавальну самостійність, мислительні операції, інтерес до майбутньої професійної музичної діяльності. Для розвитку мислительних операцій аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення тощо, які використовуються майбутніми фахівцями в процесі розв'язування задач і необхідні для здійснення художньо-інтерпретаційної діяльності, ми застосовували методики «Виділення істотних ознак», «Виключення понять» [5], адаптовані нами до музичної діяльності. Студенти, розв'язуючи мислительні задачі, вчилися аналізувати, порівнювати, зіставляти, класифікувати, узагальнювати, що потрібно для опанування музичного матеріалу, для осмислення музичних творів у процесі сприйняття і виконання.

За методикою формування музичного мислення разом із використанням методу розв'язання музичних задач ми розвивали в студентів правопівкульний (образний) тип мислення (за дослідженнями І.Шамеса [6]). Впровадження в навчальний процес комплексу засобів активізації можливостей правопівкульного мислення полягало в методиці слухання музики бароко. Ще болгарський психолог Г.Лозанов пропонував для мобілізації невичерпних творчих ресурсів правої півкулі мозку тих, хто навчається, яка оперує головним чином образно-невербалізованою символікою, прослуховувати музику бароко і водночас письмово відповідати на запитання. Таким чином, створюються умови, що наближаються до «художнього переживання». Ритміка музики бароко стимулює пригадування інформації, впливає на розвиток інтуїції людини і вміння давати обґрунтовані оцінки при вираженні внутрішніх почуттів і схильностей.

Найбільш актуальними методиками емоційної саморегуляції особистісного та інтелектуального розвитку музикантів, стимулювання їхньої творчої мотивації, психологічної підготовки студентів до концертного виступу

ми вважаємо запропоновану професором Ю.Орловим [7] методику навчання «саногенному мисленню» і «саногенної поведінки» та її модифікований варіант професора О.Савостьянова.

Відомий психолог Ю.Орлов зазначав, що саногенне мислення - це мислення, яке зменшує внутрішній конфлікт, напруження, дає змогу контролювати емоції, потреби та бажання і, відповідно, запобігає захворюванням. На відміну від саногенного патогенне мислення виникає у зв'язку з розузгодженням із «Я» - концепцією. Стан або настрій, коли відсутній контроль над вільним перебігом образів і думок, саморефлексивний аналіз, зосередження і увага, коли не усвідомлюються мислительні операції, які породжують емоцію, дуже негативно позначається на творчій діяльності музиканта. Як відомо, за почуттями настає усвідомлення художнього образу музичного твору, осмислення його виконання. У такому стані музикант не може цілком зосередитися на створенні художнього образу, сконцентрувати свою увагу під час репетицій, втілити виконавську інтерпретацію музичного твору, багато часу витрачається марно, продуктивність і якість праці знижується. Можна казати, що внутрішнє почуття завжди обумовлене зовнішнім психологічним впливом. Афекти збудження (гнів, захоплення, страх, стурбованість, невпевненість, тривожність тощо) перевищуючи межу терплячості музиканта, шукають «вихід у творчість». Він отримує не той результат, який шукає, до якого прагне. Саногенне мислення, навпаки, сприяє набуттю в студентів професійності та компетентності у вирішенні музичних завдань, тому що містить уміння спрямовувати волю і рефлексію на досягнення поставлених цілей, на організацію ефективної самостійної роботи, на вдосконалення власної поведінки. Тільки аналіз свого стану з метою більш глибокого усвідомлення самого себе сприяє переведенню патогенного мислення в саногенне поводження. Саногенне мислення є важливим компонентом інтелекту людини, який відіграє принципову роль у розв'язанні власних, внутрішніх проблем особистості. Володіння саногенним мисленням може позитивно впливати та енергетизувати творчу музичну діяльність майбутніх фахівців, тому що спрямоване на виявлення причин негативної ідентифікації та негативного світосприйняття.

Сутність методики навчання саногенному мисленню полягає в пізнанні емоцій, тобто в осягненні операцій мислення, за допомогою яких народжується емоція, в закріпленні навичок інтроспекції (самоспостереження) з метою десенсибілізації шкідливої дії негативних емоцій. При навчанні саногенному мисленню за методом настанови програмуються позитивні образи і почуття, студенти навчаються керувати пристрастями і негативним емоційним станом, емоційна реакція стає більш розумною, студенти зосереджуються на завданнях

художньої інтерпретації, емоційно захоплюються художнім образом, продуктивність занять зростає. Формування складових саногенного мислення обумовлює як культуру музичного мислення, так і здатність до гнучкого саморегулювання мислення, яка включає контроль за своїми емоційними реакціями, їхнім усвідомленням, регулюванням, заміну негативних емоцій позитивними. Студенти в процесі навчання набувають вміння володіти своїми емоціями (спрямовуючи їх тільки на стимуляцію діяльності і уникаючи спонтанного гальмування), а також вміння емоційно планувати підготовку до концертного виступу, керувати увагою публіки, встановлювати «зворотний зв'язок» (це вони опрацьовують на репетиціях). Тільки повна концентрація на художній образності, драматургії, емоційному змісті музики сприяє вдалому концертному виконанню музичних творів, розвитку самовладання.

Ми проводили за методикою О.Савостьянова групові заняття в умовах особистісно орієнтованого навчання, тематичні і дидактичні частини яких містили інтроспективні та пояснювально-інформаційні методи. Студенти в процесі експериментальної роботи вели щоденник інтроспекції та самоаналізу, в якому вони у вільному стилі розмірковували над власними емоціями. Заняття із саногенного мислення супроводжувалися також використанням нових оригінальних медитативних методик, запропонованих професором О.Савостьяновим для навчання саногенному мисленню. Ці методики, безперечно, зміцнюють нервову систему, організм творчої людини, виховують творчий апарат, що стосується розвитку уяви, зосередженої уваги, високої емоційності, творчої мобілізованості. Різні форми тренінгів та медитативних методик дали змогу розвивати в студентів гнучку саморегуляцію музичного мислення, вольові якості виконавця, вдосконалювати сенсомоторні процеси, підвищувати інтерес до музично-виконавської діяльності, створювати позитивну емоційну атмосферу навчання.

Творчо мислити студентам допомагала, наприклад, запропонована методика Г.Саїк [8] щодо залучення аналогій з інших видів мистецтв. Використання художньо-живописних або літературних аналогій сприяло художньому сприйняттю хорових творів, емоційній виразності художніх образів, розвитку асоціативних зв'язків, уявлень, поглиблювало аналітичне та емоційне розуміння внутрішнього змісту музики.

Під час лекцій та практичних занять було використано такі форми і методи навчання, як дискусії, рольові ігри, диспути, тренінги, психотренінги, відеопрактикуми, створено проблемні ситуації, які активізували музичне мислення майбутніх диригентів хору; вони сприяли розвитку мистецького тезаурусу, створенню оригінальної художньої інтерпретації хорового твору,

стимулювали творчу самореалізацію студентів. Під час тренінгів ми акцентували увагу на формуванні процесуальних характеристик, логічних операцій музичного мислення студентів, на розвиткові інтелектуальної активності (за Д.Богоявленською), на активізації творчої позиції, виявленні саногенного мислення (використання позитивних емоційних ситуацій, засобів, дій, корекція небажаних емоцій). Це сприяє студентами, наприклад, саморегуляції дихання при виконанні музичних творів на публіці, досягненню певного емоційного стану (організм вчиться розуміти і виконувати накази у мисленні).

Запропоновані теми «Діалог сенсів у контексті хорового твору», «Синтез музичних мислень в художній інтерпретації», «Діалектична картина світу крізь призму форми ораторії», «Образна сфера – контраст або спільність?» в процесі вивчення курсу включали студентів у пошук розв'язання проблемності, активізували процеси музичного мислення. Студенти опановували різні види аналізу музичних творів: цілісний – розуміння авторського замислу; структурно-смисловий - суб'єктивне уявлення про музичний образ твору; виконавський - створення власної художньої інтерпретації, порівняння свого суб'єктивного образу твору з драматургічним; педагогічний – спроможність навчити вступати в діалог з автором «діахронічний» (асоціативний) - зіставлення музичного твору з іншими видами мистецтва; естетичний - розкриття морально-естетичного смислу образів за допомогою виражальних засобів [9].

Одним з активних методів формування музичного мислення студентів ми вважаємо відеопрактикум, який цілеспрямовано активізує їхню музично-пізнавальну діяльність, сприяє розвитку всіх компонентів музичного мислення. Заняття з використанням методу відеопрактикуму полягають у тому, що студенти при перегляді записаних на відео відкритих занять, концертів, репетицій хору, під час занять обговорювали посталі проблеми з різних точок зору, а також недоліки і досягнення, аналізували власну поведінку та оточуючих, ситуації, які відображують реальні події у виконавській і музично-педагогічній практиці, приймають самостійні рішення, знаходять власну позицію. Метод групових дискусій, обов'язковий на таких заняттях, ми застосовували у формі аналізу конкретних ситуацій, які студенти бачили на відео, та у формі групового самоаналізу. Під час дискусії активізуються мислительні процеси, розкривається творчий потенціал студентів, стимулюється інтерес до навчання, зростає професійність.

Таким чином, впровадження методів розв'язання мислительних музичних задач, розвитку мислительних операцій, навчання «саногенному» мисленню, відеопрактикуму, а також інтегрованого спецкурсу, теми якого було розкрито

послідовно, науково, з проблемним викладанням і за допомогою методів особистісно орієнтованого навчання, сприяло оптимізації процесу становлення умінь самостійного осмислення та художньої інтерпретації хорових творів, активізації музично-пізнавальної діяльності майбутніх диригентів хору, розвитку творчо-пізнавальної самостійності, формуванню особистісних якостей, індивідуальних характеристик і типів музичного мислення студентів мистецьких закладів вищої освіти. Подальшої розробки вимагають питання розвитку інтелектуальної культури майбутніх диригентів народного хору.

Література:

1. Смирнова М.В. Значення порівняльного методу у вихованні художнього мислення музикантів-виконавців // Українське музикознавство. – 1990. – № 25. – С. 132-136.
2. Мозгальова Н.Г. Особливості музичного мислення майбутнього вчителя музики // Наука і сучасність: Зб. наук.праць Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. - К. Лагос, 2001. - ТХХ VIII. - С. 50 - 56
3. Бурська О. Феномен музично-виконавського мислення та особливості його формування у процесі навчально-репетиційної діяльності студентів // Наукові записки ВДПУ імені Михайла Коцюбинського. Серія: Педагогіка і психологія. – Вип.8. – Вінниця: «Гіпаніс», 2003. – С.121-125.
4. Сегеда Н.А. Шляхи формування механізму професійної самореалізації у майбутніх вчителів музики // Теоретичні питання освіти та виховання: Зб.наук.праць / За заг.ред. академіка АПН України Євтуха М.Б. – К.: КДЛУ, 2001.– Вип.15 – С.128-132.
5. Психологические тесты: Тестирование интеллекта. - М.: Лист, 1996. - 320 с.
6. Шамес І.А. Діагностика професійної спрямованості студентів вузу культури: Метод. посібник для вузів культури. – Миколаїв: МФ НаУКМА, 1998. – 100 с.
7. Орлов Ю.М. Восхождение к индивидуальности. – М.: Просв., 1991. – 287 с.
8. Саїк Г. Ф. Закріплення позитивних переживань у студентів-музикантів в умовах концертного виступу : сборник научных трудов / Г. Ф. Саїк // Вісник КНУКіМ. Педагогіка. - К. : КНУКіМ, 2001. - Вип.5. - С. 116-126 .
9. Олексюк О.М., Ткач М.М. Педагогіка духовного потенціалу особистості: сфера музичного мистецтва: Навч. посібник. – К.: Знання України, 2004. – 264 с.

5.9. Th use of group learning methods in the process of training future primary education specialists

Використання технологій групового навчання в процесі підготовки майбутніх фахівців початкової освіти

Інтеграція України у світовий освітній простір, переосмислення ціннісних орієнтацій і стратегій розвитку суспільства, що зумовили модернізацію національної освіти, висувають нові вимоги до особистості вчителя, зокрема вчителя початкової освіти, рівень професійної культури якого має відповідати вимогам часу в контексті реформування початкової освіти.

Нагальна потреба українського суспільства в новій генерації конкурентоспроможних учителів початкової освіти, здатних адекватно реагувати на виклики часу підтверджується державною нормативно-правовою базою освіти (Закон України «Про освіту» (2017 р.), Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» (2018 р.), Концепція розвитку освіти України на період 2015-2025 рр. (2015 р.), Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, Державний стандарт початкової загальної освіти (2018 р.)).

Відповідно особистість учителя сьогодні посідає особливе місце, адже саме йому належить здійснювати практичну реалізацію розпочатих реформ. Сучасний педагог має глибоко усвідомлювати місце і роль освітніх процесів у світовому культурному просторі, поєднувати глибокі фундаментальні теоретичні знання й практичну підготовленість, бути готовим до здійснення педагогічної діяльності на засадах професіоналізму, що актуалізує пошук ефективних технологій підготовки майбутніх фахівців початкової освіти.

Однією з таких технологій є групова робота студентів на семінарських (практичних) заняттях. Вагомою перевагою групової форми навчання є взаємонавчання та поглиблення знань, формування умінь вести діалог, дискусію, аргументувати свої думки. Наприклад, робота студентів у підгрупах, взаємонавчання у парах (діадах) змінного складу, дає, як свідчить наша багаторічна педагогічна практика, позитивні результати.

Розроблення досліджуваної проблеми науковцями знайшло своє відображення в таких її аспектах, як: групові форми пізнавальної діяльності студентів вивчали М. Артюшина, М. Бондаренко, Д. Джонсон, Р. Джонсон, В. Дьяченко, О. Коваленко, С.Кушнірук, Х. Лійметс, Ю. Мальований, Л. Марисова, Г. Молодих, К. Сміт, Р.Славин, С. Френе, Ю. Фурман Г.О., Цукерман, О.Г.Ярошенко та ін.; технологія співробітництва та взаємодії учасників навчально-виховного процесу розглядається у працях О. Болан, Р. Грановської, В. Дьяченко,

А.Колесник, Я. Колкер, В. Корнещук, А. Ксенофонтової, Є. Полат, Н.Поліванової та ін.

Відповідно до теоретичних розробок вчених групова форма організації навчальної діяльності – це форма організації навчання у малих групах студентів, об'єднаних спільною навчальною метою. [1]. За такої організації навчання викладач керує роботою кожного студента опосередковано, через завдання, якими він спрямовує діяльність групи. До її істотних ознак можна віднести: наявність спільної мети роботи та розподілу функцій між членами групи; організацію спільного пошуку рішень; індивідуальне виконання підзавдань та обов'язкове обговорення у групі; оцінку індивідуального внеску кожного члена групи та загальну оцінку роботи групи; підтримку та координацію з боку викладача. Перед груповою формою роботи стоїть три основні завдання: конкретно-пізнавальне, яке пов'язане з безпосередньою навчальною ситуацією; комунікативно-розвивальне, в процесі якого виробляються основні навички спілкування в середині та за межами даної групи; соціально орієнтоване, що виховує громадянські якості, необхідні для адекватної соціалізації індивіда в суспільстві [4].

Групова навчальна діяльність, на відміну від фронтальної та індивідуальної, не ізолює студентів один від одного, а навпаки, дозволяє реалізувати компетентнісний підхід у системі підготовки майбутніх учителів, природне прагнення до спілкування, взаємодопомоги і співпраці, здатності практично діяти, приймати ефективні рішення, застосовувати сучасні педагогічні техніки і технології в усіх сферах суспільного життя, а також навичок безперервної самоосвіти та рефлексії.

Групова навчальна діяльність виконує ряд функцій. Вона створює умови для позитивної мотивації, адже під час групової роботи активізується діяльність всіх виконавців, а також створюються умови для оволодіння студентами формами взаємодопомоги. У груповій роботі студенти показують високі результати засвоєння знань, формування умінь. Слабкі студенти виконують більший обсяг завдань. Виховна функція групової діяльності формує колективізм, гуманні якості особистості. Організаційна функція навчання полягає в розвитку уміння розподіляти обов'язки, вміння спілкуватися.

Групова робота має такі переваги: по-перше, за однаковий проміжок часу обсяг виконаної роботи набагато більший; по-друге, висока результативність у засвоєнні знань і формуванні умінь; по-третє, формується вміння співпрацювати; по-четверте, формуються мотиви навчання; по-п'яте,

розвивається навчальна діяльність (планування, рефлексія, самоконтроль, взаємоконтроль).

Е.І. Федорчук виділяє дещо інші переваги групової роботи [5, с. 52-53]: взаємозалежність членів групи; особиста відповідальність кожного члена групи за власні успіхи та успіхи одногрупників; спільна творча навчально-пізнавальна діяльність; можливість працювати в міру своїх сил і здібностей; соціалізація особистості кожного члена групи у процесі діяльності; формування таких рис, як терпимість, готовність визнавати думку інших, відстоювати власну думку точними, лаконічними аргументами; загальна оцінка роботи групи.

Разом з тим, варто відмітити і недоліки групової роботи інтерактивними методами: робота в малій групі, навпаки, може вимагати зайвих витрат часу, поки члени групи знаходять спільну мову; роботою мікрогруп важче керувати, особливо при великій їх кількості; у такій групі відсутній стимул особистих амбіцій, бо досягнуті окремим членом групи результати не ставляться йому в заслугу, а стають загальним надбанням; свою низьку інтелектуальну здатність можна приховати за спинами інших учасників.

С.С. Вітвицька виділяє наступні елементи в технологічному процесі групової роботи [2, с. 166-167].

1. Підготовка до виконання групового завдання: постановка пізнавального завдання; інструктаж про зміст і послідовність роботи; рекомендації щодо дидактичного матеріалу в групах;
2. Групова робота: знайомство з матеріалами, планування роботи в групі; розподіл завдань між членами групи; індивідуальне виконання завдань; обговорення індивідуальних результатів роботи в групі; обговорення загальних завдань групи (зауваження, доповнення, уточнення, узагальнення); підведення підсумків групового завдання.
3. Заключна частина: повідомлення про результати роботи в групі; аналіз пізнавального завдання; загальний висновок про групову роботу і виконання поставленого завдання; висновки про робочу групу і її членів.

У процесі групової роботи викладач виконує такі функції: контролює хід роботи в групах; консультує, відповідає на запитання; координує діяльність, при необхідності допомагає окремому студенту чи групі в цілому.

Методично правильно організована робота в матих групах надає всім учасникам можливості діяти, практикувати навички співробітництва, міжособистісного спілкування (зокрема, володіння прийомами активного слухання, вироблення загального рішення, розв'язання протиріч). Роботу в малих групах варто використовувати, коли потрібно вирішити проблему, з якою важко впоратися індивідуально. При комплектуванні груп необхідно ураховувати індивідуально-психологічні особливості студентів.

Організація групової роботи в процесі підготовки майбутніх фахівців початкової освіти реалізує наступні функції:

1. Навчальна функція передбачає поглиблення знань професійно-педагогічного спрямування.

2. Науково-світоглядна функція сприяє формуванню дослідних вмінь студента на цілісне бачення об'єкта, на комплексне співвіднесення його з соціально-історичною дійсністю; активізує різні рівні методологічного аналізу.

3. Функція концептуалізації дає можливість сформувати концептуа-льні засади дослідження, досягти його відповідності усталеним у науці поглядам; забезпечує формування загальної стратегії дослідження відповідно до загальноприйнятих норм;

4. Функція технологізації допомагає досягати коректних характеристик технологічної сторони процесу пізнання; забезпечує вибір адекватних завданням дослідження і його концептуальних засад принципів, засобів, способів і прийомів вивчення об'єктів дослідження.

5. Пізнавальна функція допомагає студентам пізнати зміст основних державних документів.

6. Розвиваюча функція сприяє розвитку у майбутнього фахівця мислення, умінь спостерігати, аналізувати педагогічну літературу, навичок самостійної, творчої, дослідної роботи, вміння працювати з першоджерелами, оперувати поняттями.

При організації групової роботи в процесі підготовки майбутніх фахівців початкової освіти застосовуються рызноманітні форми роботи. Наприклад, на семінарських заняттях доцільним буде використання "прес"-методу. Цей метод допомагає студентам навчитися аргументовано і в чіткій формі формулювати та висловлювати свою думку з дискусійного питання. Як правило, метод "прес" складається з наступних етапів - висловлювань студентів:

1. "Я вважаю, що ..."(позиція).

2. "Тому що ..."(обґрунтування).

3. "Наприклад ..."(приклад, наведення фактів та аргументів).

4. "Отже, я вважаю ..." (висновки).

Пошуки шляхів підвищення ефективності підготовки майбутніх вчителів початкової освіти дали змогу вийти на гнучкі технології навчання. Інтенсивна технологія навчання перш за все передбачає нові організаційні форми взаємодії викладача та студента, а також нову систему діагностики та контролю навчального процесу. Проте, їх характерною ознакою є перенесення центру уваги у навчанні на самостійну роботу, на створення умов, які б стимулювали систематичне, активне, самостійне оволодіння знаннями.

Викладач контролює хід роботи в группах, консультує, відповідає на запитання, координує діяльність, при необхідності допомагає окремому студенту чи групі в цілому. Він повинен дбати про високий навчальний потенціал кожної групи. Для цього доцільно добирати диференційовані завдання, враховуючи навчальні можливості кожного студента. Якщо ж завдання виявилося для студента складним, то слід його замінити на простіше, доступніше для студента. На ефективність групової діяльності впливають також відносини між студентами в групі. Тому важливо, щоб студенти допомагали один одному в навчанні, взаємоперевіряли завдання один в одного, пояснювали незрозуміле в навчальному матеріалі. Якщо ж на занятті створена атмосфера взаємодопомоги, то це створює умови для ефективного оволодіння знаннями і формування позитивних якостей студентів. Робота кожної групи повинна оцінюватися викладачем.

Практика свідчить, що в тих групах, де застосовується групова навчальна діяльність, студенти генерували творчі продуктивні ідеї та проголошували спільні пропозиції. Результати творчих засідань обговорювались у формі круглого столу. Під час презентації власних проектів студенти демонстрували й розвивали індивідуальні здібності – декламаторські, художні, конструктивні, організаційні тощо. Для того щоб оптимізувати процес навчання під час практичних занять, зробити його більш цікавим, насиченим, інформативним ми використовували інтерактивні методи навчання, які є чудовим способом активізації пізнавальної діяльності, формування в студентів критичного та творчого мислення, ухвалення виважених рішень, дискутування й спілкування з іншими людьми, відчуття впевненості в собі.

Окремо зупинемося на інтерактивних методах, які були використані під час практичних занять.

Метод «мозкового штурму» – метод організації спільної групової творчої роботи з метою підвищення розумової активності учасників і знаходження цікавих ідей, конструктивних рішень, розв’язання складних проблем або нестандартних ситуацій [3].

Метод інтерактивного навчання «Асоціативний кущ» віддалено нагадує побудову «дерева цілей», яке широко застосовують у маркетингу [3]. На кожному практичному занятті ми використовували цей метод. На початку заняття було визначено тему, а студенти висловлювали свої асоціації, пов’язані з ним. При цьому ми фіксували всі відповіді-думки у вигляді своєрідного «куща», який поступово «розростався». Цей метод універсальний, адже його можна використовувати на будь-якому етапі заняття, оскільки він не потребує підготовки, разом з тим він допомагає активізувати мислення й образну пам’ять студентів. Метод роботи в парах використовують переважно для

закріплення нових знань, перевірки й активізації раніше засвоєних знань, розвитку професійно орієнтованих умінь і навичок тощо. Корисність цього методу ми вбачаємо в можливості кожного студента висловитися, посперечатися, спробувати довести свою думку і тільки після парного обговорення виступати перед аудиторією.

Метод роботи в групах є логічним продовженням попереднього методу. Він надає можливість усім учасникам групи спільно діяти, формувати навички співробітництва й роботи в команді в процесі міжособистісного спілкування. Цей метод краще застосовувати, коли виникає проблема, яку важко розв'язати індивідуально або при вивченні нового матеріалу. Метод роботи в групах допомагає «втягнути» в роботу різних студентів, а особливо корисний є для «слабких», оскільки вони намагаються не відставати від інших. Робота в малих групах і парах дозволяє студентам набути навичок, які необхідні для творчого спілкування та співпраці. Вона стимулює виконання спільного завдання командою. Творчі ідеї, що виробляються в групі, допомагають учасникам бути корисними одне одному.

Ураховуючи той факт, що професія учителя початкової школи передбачає не лише навчальну діяльність, а також безпосередньо практично-творчий аспект, пов'язаний з творчою реалізацію набутого студентами практичного досвіду, закріплення умінь та навичок, необхідних для формування інформаційно-комунікаційної компетентності здобувачів початкової освіти у період проходження педагогічної практики. Основними методами та формами вирішення завдань цього етапу були: педагогічне спостереження, проектування уроків у початковій школі.

Використання групової роботи допомагає слабким студентам збагатитися новою інформацією, вчасно отримати додаткові пояснення з незрозумілих питань. Завдяки контролю з боку сильних студентів вони припускаються менше помилок.

У деяких дидактичних ситуаціях доречним є застосування методу "мікрофон", який вчить лаконічно висловлюватись з приводу певної фахової проблеми. Умовний предмет ("мікрофон") передається від одного студента іншому, надаючи можливість кожному висловитись аргументовано, швидко, коротко, по черзі відповідаючи на запитання або висловлюючи свою думку чи позицію. Правила використання методу такі: говорити має тільки той, у кого "символічний" мікрофон; відповіді не коментуються і не оцінюються; коли хтось висловлюється, інші не мають права перебивати, щось говорити чи коментувати. у процесі обговорення проблеми студентам надається слово

перед уявним "мікрофоном", коли власну точку зору або концентровану думку групи слід висловити максимально логічно та лаконічно.

До основних умінь, які впливають на продуктивність такої діяльності, відносимо:

- гностичні – вміння аналізувати літературу, різні педагогічні концепції, досліджувати об'єкт, процес і результат власної праці; аналізувати педагогічну ситуацію та її вплив на розвиток і формування особистості; правильно сприймати та аналізувати матеріал;

- конструктивні – вміння реалізувати поставлені завдання; добирати продуктивні форми, методи та прийоми у роботі; визначати мету та планувати засоби вдосконалення власної діяльності;

- комунікативні – вміння встановлювати доцільні, доброзичливі стосунки у групі; проявляти педагогічний такт, душевну чутливість, делікатність, уміння керувати своїми емоціями за будь-яких обставин;

- організаторські – організовувати групову діяльність, приймати самостійні, оптимальні рішення; розвивати організаторські здібності;

- оцінні – вміння оцінювати результати власної роботи; контролювати свої дії, психічний стан, поведінку;

Отже, групова робота застосовується на різних етапах навчання і має багато різновидів, але в усіх випадках вона зберігає свою головну властивість – бути формою співпраці у процесі навчання, створювати умови для самостійного навчання.

Література:

1. Артюшина М.В. Взаємозв’язок соціально-психологічних та дидактичних умов групової навчальної діяльності студентів: 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти: Автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. пед. наук. – К.: НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2000. – 20 с.
2. Вітвицька С.С. Основи педагогіки вищої школи. - К.: ЦНЛ, 2003. - 314с., с. 166-167
3. Коваль Л. В. Професійна підготовка майбутніх учителів початкової школи: технологічна складова: монографія / Л. В. Коваль. – Донецьк: Юго-Восток, 2009. – 375 с.
4. П'ятакова Г.П., Заячківська Н.М. Сучасні педагогічні технології та методика їх застосування у вищій школі [Інтернет ресурс] http://tourlib.net/books_others/pedtehnol3.htm.
5. Сучасні педагогічні технології. Навчально-методичний посібник / Автор-укладач Федорчук Е.І. – Кам’янець-Подільський: АБЕТКА, 2006 с. 52-53.

5.10. Research of psychological features of decentralization of young people

Дослідження психологічних особливостей децентрації осіб юнацького віку

Проблема вивчення децентрації і є однією з найбільш актуальних в сучасній психології особистості. В останні роки зростає інтерес до вивчення та дослідження даного феномену. Сучасне суспільство вимагає від особистості своє власної позиції та думки, вмінню будувати стосунки з людьми, які нас оточують, але важливим є також вміти сприймати та розуміти думки, ідеї, пропозиції своїх партнерів по спілкуванню. Якщо людина вміє узгоджувати власні дії з партнерами у спільній діяльності, відчуває психологічну дистанцію у взаєминах, вміє самостійно налагоджувати ділові та особисті контакти як з однолітками, так і з дорослими, враховує точку зору та позицію іншого, поважає чужий вибір, вміє розв'язувати конфліктні ситуації, реально оцінює ставлення оточуючих до себе, тоді йдеться про зрілу особистість. Важливим компонентом у становленні та підтримці взаємин з іншими є децентрація як інтегральна властивість особистості. Децентрація – здатність подолати свій егоцентризм, прийняти в розрахунок інші можливі точки зору (наприклад, бачення партнера по спілкуванню). Розвиток децентрації сприяє розвитку особистості: її соціалізації, формування її зрілості, освоєння нею позицій сприйняття і вдосконалення навичок спілкування. За останнє десятиліття зарубіжними та вітчизняними науковцями здійснено низку досліджень, присвячених питанням децентрації. Так децентрацію вивчали у тісному взаємозв'язку з проблемами розвитку і соціалізації (О. Асмолов, Л. Виготський, В. Давидов, О. Леонтьєв, А.Петровський), із досліджень пізнавального егоцентризму (М. Вертгеймер, Л. Виготський, П. Гальперін, Т. Гура, М. Доналдсон, Д. Ельконін, Г. Костюк, С. Максименко, Н. Мізіна, побудови адекватних взаємовідносин з іншими людьми (А. Бандура, Дж. Мід, Ж. Піаже). Юність – надзвичайно важливий період у житті людини. Вступивши в юність підлітком, молода людина завершує цей період справжньою дорослістю, коли вона дійсно сама визначає для себе свою долю: вона планує своє місце серед людей, свою діяльність, свій спосіб життя. Юнацький вік є етапом становлення особистості. Це період формування світогляду, самосвідомості, характеру і життєвого самовизначення, якому сприяє пізнавальна діяльність. Юнацький вік є найбільш сенситивним для становлення децентрації. На сьогодні проблема децентрації залишається

недостатньо дослідженою, немає єдиного універсального визначення, чіткої класифікації її видів та рівнів. Власне, це й обрано основною проблемою даного дослідження, що визначає його актуальність як у загальнопсихологічному, так і у прикладному аспектах.

Результати теоретичного аналізу досліджуваної проблеми довели її значущість дослідження децентрації для психології та суміжних дисциплін. Наразі постає завдання дослідити епсихологічні особливості децентрації юнацького віку. Практична частина дослідження передбачала реалізацію таких трьох етапів: 1) пошук методик діагностики, спрямованих на діагностику рівня емпатії; на визначення двох основних властивостей людини: бути – відмовлятися від свого егоцентризму, проявляти внутрішню активність; мати – жити заради власних інтересів, особливо матеріальних; на тип стосунків та тип поведінки в конфліктах; на рівень егоцентризма та обґрунтування їх доцільності; 2) освоєння методик, з'ясування їх психометричних показників, тиражування бланків для оцінки рівня емпатії (А. Меграбяна та Н. Епштейна) [3], бланків для визначення суб'єктивних цінностей взаємин і досягнень та відповідних поведінкових моделей (А. Агєєва та Є. Заїка) [2, с. 38-39], бланків для визначення стилю і структури міжособистісних стосунків та їх особливостей (Т. Лірі) [1, с. 89-99], бланків для визначення типу поведінки в ситуації конфлікта (К. Томаса) [1, с. 126-133] та бланки на визначення рівня егоцентризму; 3) реалізація діагностичної процедури, оброблення емпіричних даних й інтерпретація.

Експериментальною базою дослідження стали студенти Вінницького державного педагогічного університет імені М. Коцюбинського, а також студенти Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова факультету педагогіки та психології. У Вінницькому державному педагогічному університеті імені М. Коцюбинського до участі в дослідженні було залучено 91 студент 2 та 3 курсу, що навчаються за напрямами підготовки 6.030102 "Психологія" та факультету іноземних мов.

Аналіз доступних діагностичних методик, які б відповідали меті та завданням нашого дослідження, дозволив обрати діагностичний ресурс. У процесі дослідження ми скористалися такими методиками: 1. Методики «Шкала емоційного відгуку» (А. Меграбяна і Н. Епштейна); 2. Методика «Розуміння приказок» (А. Л. Агєєва та Є. В. Заїка); 3. Методика діагностики міжособистісних відносин (Т. Лірі); 4. Методика «Міжособистісна діагностика стилю взаємодії» (К. Томаса); 5. Методика «Визначення рівня егоцентризму».

Проаналізуємо діагностичний потенціал згаданих методик детальніше. У процесі дослідження психологічних особливостей децентрації у осіб юнацького віку, ми отримали наступні результати.

За методикою «Шкала емоційного відгуку» (А. Меграбяна і Н. Епштейна) було виявлено, що 1,4 % мають дуже низький рівень емпатійності. Тобто, у таких студентів емпатійність не розвинена, для них особливо важко першими почанати розмову, також важкими є контакти з дітьми та людьми, які є старшими. Дуже часто відчувають себе незручно і в міжособистісному спілкуванні, не знаходять взаємного розуміння з оточуючими. Дана категорія людей у діяльності занадто зосереджені на собі, тому важко працювати в команді з іншими, з іронією ставляться до сентиментальних проявів; дуже чуттєві до критики, яка спрямована їхню адресу. Низький рівень емпатійності має 3,1 % студентів. Такі особистості мають певні труднощі у встановленні та налагодженні стосунків з іншими людьми, незручно себе відчувають у великих та шумних компаніях; прояви емоцій у вчинках людей іноді їм не є зрозумілими, а іноді здаються зовсім позбавлені сенсу. Вони надають перевагу індивідуальні роботі, працювати одним, ніж роботі з іншими людьми, є прихильниками точних формулювань і раціональних рішень. Частіше за все, такі люди мають друзів, але й тих що мають, вони цінують більше за схожість інтересів, інтелект, або ж за інші критерії, але не за їх емоційність та чуттєвість. Середній рівень емпатійності (нормальний) мають 13,8 % досліджуваних. Тобто, люди, які оточують таких досліджуваних не можуть сказати про них, шо вони не відчувають інших, але і дуже чуттєвими також назвати їх не можна. У стосунках з іншими більше оцінюють інших за вчинками, ніж довіряють своїм відчуттям. Власні емоції та їх прояв намагаються тримати під контролем, щоб не показувати їх оточуючим. Надають перевагу не висловлювати власну точку зору, якщо не впевнені в тому, що її зрозуміють та приймуть. При читанні художніх творів і перегляді кінофільмів частіше стежать за розвитком дій та подіями, ніж за почуттями та емоціями героїв. Високу емпатійність мають 78,8 % досліджуваних. Тобто, більшість студентів співчутливі до проблем людей, які їх оточуюють, сприйнятливі, здібні багато чого прощати іншим; з великими інтересом ставитеся до людей, дуже емоційні, їм подобається заводити нові знайомства та вони себе комфортно відчувають у таких ситуаціях. Оточуючим подобаються такі люди, до них завжди можна звернутись та інші впевнені, що їх емоції та почуття у проблемних та інших ситуаціях будуть зрозумілі. Таким студентам не подобаються конфліктні ситуації, тому намагаються не доводити справу до конфлікту. Якщо ж стався конфлікт, то будуть шукати компроміс. Адекватно сприймають критику на свою адресу. В оцінці подій більше довіряють своїм почуттям. Дуже високу емпатійність мають 3,0 % студентів. Тобто, у таких студентів на високу рівні розвинене співпереживання. У стосунках та спілкуванні з іншими вони дуже чуттєві, йому реагують на

емоційні прояви та почуття людей, навіть якщо інші нічого не кажуть. До таких досліджуваних охоче йдуть за порадами. Дуже часто у таких студентів притаманне переживання за рідних та близьких їм людей. Особистості з дуже високим рівнем емпатійності можуть дуже хвилюватись, якщо їм здається що до них ставляться не справедливо, або від холодного привітання товариша. Така чутливість іноді не дає спокійно відпочивати або засипати досліджуваному, так як в голові завжди прокручують ситуації. В таких випадках досліджувані самі потребують підтримки від інших.

За методикою «Розуміння приказок» (А. Л. Агєєва та Є. В. Заїка), яка спрямована на визначення двох основних властивостей людини бути чи мати, було виявлено, що 6,3 % досліджуваних мають перший тип «Черепаха». Тобто таким особистостям більше притаманна стратегія ухилення, відступити та не досягти своєї цілі, відмова від участі у командній роботі, один із варіантів цілком незалежної людини. Другий тип «Акула» притаманний 7,9 % студентам. Тобто, їм хочеться повністю домінувати, так як це стратегія при якій цілі особистості обов'язково повинні бути досягнуті, а конфлікт вирішитися тальки перемогою. Важливим для таких студентів є тільки їхня мета, вони не можуть відступити від власного егоцентризму та у спірній ситуації приймати до уваги точки зору інших людей. Третій тип «Ведмедик» притаманний також 7,9 % особам юнацького віку. Тобто такі особи намагаються пристосуватись у ситуації, яка склалася, намагаються триматися подалі або не вступати в конфлікт, прагнуть знайти розуміння. У таких досліджуваних присутнє бажання бути оціненим і заради цього можуть відмовитися від досягнення власної цілі, успіху. Четвертий тип «Лисиця» мають 27,4 % досліджуваних. Тобто, їм притаманна схильність до компромісу. Досліджувані з хитрістю та прорахуванням підходять до вирішення ситуації. Вони цінують хороші стосунки з іншими, і намагаються їх такими залишати. При таких відносинах досягають реалізації своєї мети та цілей. П'яти тип «Сова» мають 50,5 % осіб. Тобто такі студенти більше спрямовані на співпрацю, вони цінують як цілі, так і стосунки з оточуючими, відверто говорять свою точку зору у роботі з іншими по досягненню цілей, прагнуть відшукати таке рішення, з яким би погодилися усі, щоб ніхто не відчував дискомфорту від прийнятого.

За методикою діагностики міжособистісних відносин (Т. Лірі) було виявлено, що за шкалою «Домінування» 62 % досліджуваних мають позитивне значення. Тобто, такі особи мають прагнення мати перевагу в спілкуванні з іншими, домінувати у стосунках, які вони мають. Вони можуть все в потрібний момент з легкістю взяти все під свій контроль. Інші 38 % студентів мають схильність до підпорядкування, тобто вони можуть легко відмовитись від лідерства, так як не прагнуть до нього, а також і від відповідальності. За

шкалою «Дружелюбність» позитивне значення мають 51 % юнаків. Тобто, вони мають намір встановлювати теплі, щирі стосунки як в спілкуванні, так і співпраці з іншими. Такі люди намагаються завжди оцінювати людей з позитивом, брати більше до уваги хороші якості людини, не критикувати за якісь вчинки та слова. Вони відкриті до нових знайомств, до нових емоцій та пригод з друзями. Негативне значення за даною шкалою має 49 %. Тобто, це персони, які можуть проявити агресивно-конкурентну позицію. Їм дуже важко успішно взамодіяти з іншими у командній роботі, спільній діяльності. Їм не подобаються встановлювати нові контакти. Шкала «Авторитарний» має 3 рівні прояву. Перший рівень прояву має 1,8 % студентів. Це диктаторська, владна людина, яка має владолюбний характер, тобто нав'язує її іншим. Це категорія людей, які є вольовими, стійкими особистостями, які завжди прагнуть бути лідером у командній роботі. Такі особи завжди хочуть показати як правильно зробити, або научати, звикла довіряти своїй думці, але вміє брати до уваги поради та пропозиції інших. Оточуючі схвалюють цю владність, визнають її. Другий рівень прояву має 45 % досліджуваних. Це люди, які люблять домінувати, енергійні, компетентні, вони є авторитетними лідерами, завжди намагаються досягати успіху у справах, люблять давати поради, вимагають до себе поваги. Третій тип прояву має 53,2 % юнаків. Це впевнені у собі особистості, але не прагне бути лідером лідер, завзята і наполеглива. Шкала «Егоїстичний» має 2 рівні прояву. Всі досліджувані мають другий рівень прояву (100%). Це особи з егоцентричними рисами, які зазвичай орієнтовані на себе та мають потяг до конкуренції. Перший рівень прояву відсутній серед досліджуваних. Це люди, які прагнуть бути вище за усіх, нарцистичні та не вирішують труднощі, а перекладають на інших. Шкала «Агресивний» має 3 рівні прояву. Перший рівень прояву має 3,3 % юнаків. Це можуть бути жорсткі та недоброзичливі по відношенню до оточуючих особистості, а також різкі, жорсткі, мають велику агресивність, яка може бути асоціальною. Другий тип прояву мають 18,3 % студентів. Це перебірлива особа, яка чітко може висловлювати свої вимоги, прямолінійна, відверта, сувора і в оцінюванні інших, схильна у всьому звинувачувати оточуючих, іронічна. Третій рівень прояву має 78,4 % опитуваних. Це впертий та затятий юнак, завзятий, наполегливий, енергійний, рішучий, непохитний, непримиренний. Шкала «Підозрілий» має 3 рівні прояву. Перший рівень прояву має 3,2 % досліджуваних. Це людина, яка відсторонюється від злого та ворожого світу відчужений, запозирливий, сумнівний, уразливий, пашквільний, схильний до сумніву в усьому, пам'ятає все погане та зле, дуже часто всіма та всіма невдоволений. Другий рівень прояву має 16,7 % опитуваних. Це особа, яка є критичною, нетовариською, має

труднощі в становленні стосунків та контактів в силу своєї невпевненості у собі, осуду, думки про погану думка інших, замкнена у собі, критично недовірлива, розчарована в людях, свій настрій на негативізм висловлює через вербальну агресію. Третій рівень прояву має 80,1 % юнаків. Це особистості, яка має критичний та занепокоєний погляд до всіх соціальних явищ та людей, які оточують її. Шкала «Підпорядкований» має 3 рівні прояву. Перший рівень прояву має 1,6% осіб. Така персона є покірною, схильною до самоприниження, слабохарактерною, схильна відмовитись від свого заради інших, , завжди винить себе у всьому, тому ставить себе на останні місця, має схильність винити себе у всьому, інертний, потребує підтримки від інших, часто сильніших за себе. Другий рівень прояву має 23,3 % студентів. Тобто, вони є сором'язливими, лагідними, легко ніяковіють, схильні підкорятися сильнішому без урахування ситуації. Третій рівень прояву мають 75,1 % досліджуваних. Тобто, їм притаманна скромність, боязкість, поступливість, емоційна стриманість, здатність до підпорядковування, не мають власної думки, завжди добросовісно виконують свої обов'язки. Шкала «Залежний» має 3 рівні прояву. Першого рівню прояву серед тестованих не виявлено. Другий рівень прояву має 15 % досліджуваних. Цьому рівню відповідають такі характеристики, як слухняність, боягузливість, безпорадність, не здатна проявляти спротив, відстоювати власну думку, завжди вважає що перевага на стороні інших. Третій тип має 85 % юнаків. Тобто, це люди, які піддаються впливу та тиску, м'які, завжди чекають поміч та порад, довірливі, схильні до захоплення оточуючими, ввічливі. Шкала «Дружелюбний» має 2 рівні прояву. Перший рівень прояву має 23,3% юнаків. Вони є доброзичливми і люб'язними з оточючими, орієнтовані на інших, прагнуть задовольнити вимоги всіх, притаманні такі психологічні механізми захисту як витіснення та придушення. Другий рівень прояву мають 76,7 % осіб. Це особи, які здатні співпрацювати з іншими, поступливі в проблемних та конфліктних ситуаціях, намагаються знаходити спільні думки з навколишніми, свідомо конформні, дотримуються умовностей, намагаються дотримуватись нормам, правилам «хорошого тону» у стосунках з оточуючими, завжди проявляють ініціативу у досягненнях мети у командній роботі, завжди хочуть допомагати, намагаються бути помітними серед оточуючих, компанійські, завжди намагаються підтримувати теплоту і дружелюбність у стосунках. Шкала «Альтруїстичний» має 2 рівні прояву. Перший рівень має 30 % студентів. Даному типу притаманні такі властивості, як відповідальність, часто навіть гіпервідповідальність, здатність відмовитися від своїх інтересів, прагнення допомогти усім, хто цього потребує, емпатійність, часто нав'язливість у своїй допомозі, велика активність до навколишніх, приймає на себе відповідальність за інших. Другий рівень має 70 % юнаків. Такі опитувані є відповідальні по

відношенню до людей, люб'язні, м'які, добрі, вміють проявляти емпатію та симпатію, турботливі, вміють підбадьорити і заспокоїти оточуючих, безкорисливі і чуйні.

За методикою «Міжособистісна діагностика стилю взаємодії» (К.Томаса) були отримані наступні результати. За шкалою «Суперництво» було виявлено 20,9 % студентів. Тобто такі досліджувані є дуже активними і прагнуть йти до вирішення конфлікту своїм курсом, зазвичай здатні до непохитних та рішучих рішень і термінових дій, прагнуть в першу чергу задовольнити особисті інтереси, домогтися результату, який здається їм найкращим, ігнорують інтереси і думки інших людей. Такі особистості можуть залучати інших до вирішення конфлікту, але при умові, що вони не чинитимуть опір тим способам, завдяки яким досягається ціль. Особи, які не згодні з обраною стратегією, часто автоматично стають противниками. Даний стиль використовують особи, які впевнені в правильності обраного рішення і своїй здатності втілити це рішення в життя, наполегливі, послідовні. Зазвичай стиль суперництва застосовується коли результат справи дуже важливий; мають належний авторитет і компетентність для прийняття рішення; необхідно швидко прийняти рішення, і досліджуваний має владу, яка дозволяє йому це зробити і взяти за дане рішення відповідальність; немає іншого вибору; людина перебуває в безвихідній ситуації, яка вимагає швидкого реагування, а навколишні не прагнуть взяти відповідальність на себе.За шкалою «Співпраця» було виявлено 9,3 % юнаків. Тобто, Особистість, яка обирає даний стиль приймає іншу сторону як рівноправний партнера, розуміє, що обидві сторони мають свої інтереси, тому намагаються вирішити конфлікт, аби задовільнити дві сторони. Зазвичай особистість обирає даний стиль у ситуації коли, розв'язання спірного питання є вагомим для обох сторін та жодна сторона не готова відступати; коли між партнерами існують теплі, довготривалі стосунки з іншою стороною, інша сторона піклується про стан та комфорт партнера та про подальші стосунки; конфліктуючі сторони добре знають суть питання і бажання обох сторін, поважають один одного і готові до обміну думками стосовно проблеми та пошуку оптимального рішення, яке задовольняє їх. Саме такі юнаки у конфліктній ситуації надають обом сторонам рівних прав і можливостей, хоча даний стиль вимагає додаткових намагань, дій і витрат часу. За шкалою «Компроміс» було виявлено 41,8 % осіб. Тобто, студенти готові йти на поступки, при умові, що партнер теж буде поступатися. Кожна сторона зменшує вимоги, поступається, щоб задовольнити інтереси. Зазвичай, досліджувані обирають даний стиль, коли партнери мають рівні права; коли рішення необхідно прийняти швидко та дозволяє уникнути додаткових дій, ресурсів; коли одна із

сторін визнає, що її інтереси були завищені і готова поступитися; інші способи вирішення питання є неефективними; даний стиль дозволяє зберегти стосунки. Вирішення компромісу відбувається шляхом обговорення та переговорів, врахування думки опонента. За шкалою «Уникнення» було виявлено 15,6 % студентів. Тобто, такі опитувані відмовляються терміново вирішити існуючий конфлікт. Така особа не відстоює свої права та не бажає взаємодіяти з іншими для вирішення та розв'язання конфліктної ситуації. Зазвичай, даний стиль застосовується коли ситуація викликає велике напруження в особистості та даний стиль єдиний спосіб знизити напругу; вирішення та результат не є досить важливим для особи; партнер є налаштований неприязно та ненависно, тому це єдиний спосіб розв'язати цей конфлікт. За шкалою «Пристосування» було виявлено 12,4 % особистостей. Тобто, юнак відмовляється від своїх цілей, своїх інтересів на користь іншої сторони, погоджується з нею, не наполягаючи на своєму. Проте потрібно зважати. Що пристосування буває добровільним та примусовим, яке особа вибирає від ситуації в якій опинилась. Зазвичай, даний стиль застосовується коли особа не відчуває хвилювань від ситуації, яка відбувається та виграш для вас не є принциповим; намагання зберегти відносини з іншими і тому готові поступитися.

За методикою «Визначення рівня егоцентризму» були отримані наступні результати. Дуже низький рівень егоцентризму мають 1,4 % опитаних. Тобто, це може означати, що досліджуваний неправильно зрозумів інструкцію, або може бути наслідком несприйняття або приниженням однолітків або старших людей, що спровокувало тенденцію до відмови від своїх цілей і дій на користь інших, щоб не звертати увагу на себе. Низький рівень егоцентризму мають 21,6 % досліджуваних. Тобто, такі особи не спрямовані на себе, розуміють що інші люди можуть мати іншу думку стосовно якогось питання, вона може кардинально відрізнятися від його. Середній рівень егоцентризму було виявлено у 57,1 % студентів. Тобто, такі юнаки мають гармонійний розвиток. Особистість прагне досягати своєї мети, але без заподіяння школи іншому, враховує та проявляє повагу до інших, до їх переконань, інтересів, діяльності, дій. Високий рівень егоцентризму мають 15,4 % осіб. Тобто, вони мають власну думку, яку вважають, частіше за все, правильною, не розуміють точок зору оточуючих, висувають високі вимоги, дуже важко встановлюють контакти з іншими, вважають, що мають переваги над іншими або просто перебільшують свої здібності, щоб здаватися сильнішими та талановитішими, прагнуть завжди бути у центрі уваги. Дуже високий рівень егоцентризму було виявлено у 4,5 % юнаків. Тобто, це може свідчити про наявність ситуативної чи постійної акцентуації характеру особистості з прагненням до домінування і влади, можуть бути наявні проблеми з самооцінкою.

У процесі дослідження ми скористалися такими методиками: «Шкала емоційного відгуку», «Розуміння приказок» (А. Л.Агєєва та Є. В. Заїка), методика діагностики міжособистісних відносин (Т. Лірі), «Міжособистісна діагностика стилю взаємодії» (К. Томаса), методика «Визначення рівня егоцентризму». Дослідження психологічних особливостей децентрації осіб юнацького віку характеризуються різноманітністю отриманих результатів. За методикою «Шкала емоційного відгуку» (А.Меграбяна і Н. Епштейна)було виявлено, що 1,4 % мають дуже низький рівень емпатійності 3,1 % мають низький рівень емпатійності. Середній рівень емпатійності мають 13,8 % студентів. Високий рівень емпатійності мають 78,8 % студентів та дуже високий рівень – 3%. За результатами методики «Розуміння приказок» (А. Агєєва та Є. В. Заїка), тип 1 («черепаха») мають 6,3 % досліджуваних, тобто тут переважає властивість бути; тип 2 («акула») мають 7,9 % опитаних, тобто тут переважає властивість мати; тип 3 («ведмежа») досліджено у 7,9 % юнаків, тобто переважає більше властивість бути; тип 4 («лис») – 27,4 %, тобто тут більше переважає властивість мати; тип 5 («сова») – 50,5 % , тобто у даному типі поєднана властивість мати і бути.

За методикою діагностики міжособистісних відносин (Т. Лірі) можна зробити наступні висновки. За шкалою домінування позитивне значення має 62%, тобто особа прагне до лідерства та негативне значення має 38% досліджуваних, тобто вони готові підкорюватись. За шкалою дружелюбність позитивне значення має 51%, тобто такі особи прагнуть встановлювати теплі, доброзичливі стосунки з іншими та негативний результат має 49 % студентів, тобто вони мають схильність до агресивно-конкурентної поведінки, що заважає встановленню контактів з оточуючими та нормальному спілкуванню та співпраці. За методикою методика «Міжособистісна діагностика стилю взаємодії» (К. Томаса) було виявлено, що серед досліджуваних домінуючим стилем поведінки в конфліктах є компроміс – 41,8 %. Найнижчі показники були виявлені за шкалою співпраця – 12,4 %. За методикою «Визначення рівня егоцентризму» переважаючим є середній рівень – 57,7 %, найменш вираженим є дуже низький рівень егоїзму – 1,4 %.У процесі виконання роботи використовувався статистичний аналіз одержаних результатів проводився за допомогою електронних таблиць MS Excel, а також за допомогою комп'ютерної програми для статистичної обробки даних SPSS Statistics 17.0. програми SPSS. Кореляційний аналіз розглянутих критеріїв показав наступні результати. Було виявлено зворотній зв'язок між низьким рівнем емпатійності та типом «Лисиця» ($r=-389$, при $p < 0.01$). Це вказує на те, що особистість, яка має низький рівень емпатійності завдяки стратегії хитро-розумного компромісу, може

досягати своїх цілей не зважаючи на оточуючих, тобто підтверджується те, що особи, які не відчувають емоції та почуття інших цікавить задоволення лише власних цілей. Встановлений статистичний зв'язок між між низьким рівнем емпатійності та егоїстичністю (r=330, при $p < 0.01$). Це свідчить про те, що особи з низьким рівнем емпатійності можуть проявляти егоїзм по відношенню до інших, адже не відчувають та не звертають уваги на почуття та емоційні стани оточуючих. Було виявлено зв'язок між низьким рівнем емпатійності та суперництвом (r=324, при $p < 0.01$). Це вказує на те, що особистість, яка має низький рівень емпатійності в першу чергу думає як задовольнити свої інтереси та досягнути своїх цілей, не звертаючи увагу на людей, які знаходяться в цей час поруч. Було виявлено зворотній зв'язок між високим рівнем емпатійності та суперництвом (r=-372, при $p < 0.01$). Це підтверджує те, що досліджувані, які співпереживають іншим, розуміють їх почуття, чутливі та схильні багато чого прощати іншим не виявляють бажання перемогти будь-якою ціною, перевершити кого-небудь у чомусь. Встановлений статистичний зв'язок між високим рівнем емпатійності та компромісом (r=474, при $p < 0.01$). Це свідчить про те, що опитувані, які проявляють повагу до почуттів інших, розуміють їхні емоційні стани здатні йти на поступки заради досягнення мети. Значущий статистичний зв'язок виявлено між егоїстичністю та суперництвом (r=549, при $p < 0.01$). Це свідчиь про те, що юнаки, які турбуються лише про власні інтереси, їх не цікавить інтереси, думки та позиції оточуючих здатні до суперництва, тобто щоб з конфліктних ситуацій або з інших ситуацій виходити переможцем, з користю для себе, задоволенням своїх цілей та інтересів. Встановлений статистичний зв'язок між домінуванням та суперництвом (r=354, при $p < 0.01$). Це свідчить про те, що особистості, яким властиво бути головними, мати перевагу над іншими в конфліктних ситуаціях прагнуть в першу чергу задовольнити свої інтереси та потреби, так як вони не зацікавлені співпрацювати з іншими. Встановлений статистичний зв'язок між низьким рівнем егоцентризму та високим рівнем емпатійності (r=244, при $p < 0.05$). Це свідчить про те, що студенти, які не зосереджені тільки на собі, своїх потребах та інтересах можуть швидко встановлювати контакти з оточуючими, вони вміють співпереживати та підтримувати, здатні багато пробачати іншим. Було виявлено статистичний зв'язок між високим рівнем егоцентризму та низьким рівнем емпатійності (r=408, при $p < 0.01$). Це вказує на те, що юнаки, які зосереджені на собі, своїх думках, інтересах та потребах, зазвичай не розуміють інших, не приймають до уваги їхні думки, мають труднощі у встановленні контактів, вони не розуміють емоцій і почуттів інших, а часто прояв емоцій оточуючих для них здається дивним, не зрозумілим. Значущий зворотній статистичний зв'язок виявлено між дуже високим рівнем егоцентризму та

авторитарністю (r=-256, при $p < 0.05$). Це підтверджує те, шо студенти, які зосереджені тільки на собі, на своїх думках та інтересах, думки оточуючих є не вірними і брати до уваги їх не варто, вони люблять щоб прислухались до них, щоб їхня позиція була єдиною правильною, не вміють приймати поради від інших.

Література:

1. Коломієць Л. Психологічна діагностика мотивації та комунікації особистості : навч.-метод. посіб. / Л. І. Коломієць, Г. Б. Шульга – Вінниця, 2010. – 186 с.
2. Методика "Понимание пословиц". // Практична психологія та соціальна робота. – 2009. – №5. – С. 38–39.
3. Опросник методики «Шкала эмоционального отклика» А. Меграбяна и Н.Эпштейна [Електронний ресурс]: URL: http://psychologis.com.ua/oprosnik_metodiki_shkala_emocionalnogo_otklika_a._ megrabyana_i_n._epshteyna.htm

Part 6

CURRENT PROBLEMS OF TRAINING LEADERS OF A NEW FORMATION IN AN OPEN SOCIETY

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ НОВОЇ ФОРМАЦІІ В УМОВАХ ВІДКРИТОГО СУСПІЛЬСТВА

6.1. Analysis of recent research and publications on the problem of public governance research

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми дослідження публічного управління

На сьогодні ситуація докорінно змінилася. Зважаючи на інтенсивний розвиток соціальних процесів, завданням державного управління з позицій науки та практики нині є вибір та впровадження найбільш оптимальної моделі суспільного розвитку, яка, з одного боку, базувалася б на об'єктивних реаліях, а з іншого – ураховувала прагнення та інтереси соціуму.

Аналіз наукових досліджень довів, що впродовж останніх десятиліть наша країна взяла курс на утвердження демократичного стилю управлінської діяльності. Але брак досвіду та усталених традицій демократичного управління інколи призводить до хибного розуміння самої його суті та особливостей застосування на практиці. Тому для подальшого вдосконалення, змісту, зокрема стилю управлінської діяльності вважаємо за необхідне дослідити основні його види, відмінності між ними, встановити переваги певного його стилю.

Як свідчить аналіз наукових джерел, проблема формування стилю управління є однією з тих, що перебуває в полі зору дослідників. Зокрема, теоретичні й практичні аспекти стилю управлінської діяльності презентовані в працях багатьох учених (О.Бандурка, Р.Войтович, А.Гришко, В.Князєв, М.Мурашко, В.Орлов, Л.Туріщева, та ін.).

Розробці проблеми стилю управлінської діяльності керівника як засобу формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі присвячені наукові розвідки Н.Анікєєвої, Н.Василенко, Л.Даниленко, Є.Єрмолаєва, Г.Карпова, О.Ковальова, Л.Карамушки, Н.Коломінського, О.Мармази, Є.Павлютенкова, Р.Шакурова, Л.Шубіної та ін.

Таким чином, проблема управлінської діяльності керівника в освітній сфері певною мірою розроблена в психолого-педагогічних дослідженнях. Однак із прийняттям закону України "Про освіту" та інших засадничих освітянських документів, з утвердженням демократичних засад у сфері управління існує необхідність у з'ясуванні особливостей його формування відповідно до новітніх освітніх стратегій. Це і зумовило вибір нами теми дослідження.

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та експериментальній перевірці ефективності аналізу останніх досліджень та публікацій проблеми дослідження публічного управління.

Завдання дослідження:

1. Здійснити теоретичний аналіз проблеми розвитку управлінської діяльності сучасного керівника.
2. Проаналізувати стан дослідження особливостей управлінської діяльності сучасного керівника.
3. Дослідити особливості впровадження стилів публічного управління в практиці роботи закладів освіти.
4. Сформувати рекомендації керівнику щодо розвитку індивідуального стилю управління, який сприяв би ефективному розв'язанню завдань, поставлених перед сучасним закладом освіти.

Об'єкт дослідження – процес формування системи управління в закладі освіти.

Предмет дослідження – особливості розвитку управлінської діяльності публічного керівника.

Реалізації мети та розв'язанню поставлених завдань сприяло використання комплексу методів дослідження: *теоретичні* (аналіз, синтез, порівняння, класифікація, узагальнення) для конкретизації сутності базових понять дослідження; з'ясування відмінностей між стилями управління, визначення критеріїв та рівнів діагностики ефективності застосування стилю управління в закладі освіти, обґрунтування особливостей розвитку індивідуального стилю управлінської діяльності; *емпіричні* (педагогічний експеримент, бесіда, спостереження, анкетування, документальний аналіз, ранжування, методи математичної обробки одержаних даних) для діагностики домінуючих стилів управління в практиці сучасної школи та з'ясування ефективності застосування керівником індивідуального стилю управлінської діяльності, узагальнення одержаних результатів.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у розробці рекомендацій керівнику закладу освіти щодо розвитку індивідуального стилю управління, який сприяв би ефективному розв'язанню завдань, поставлених перед сучасним навчальним закладом.

Теоретичні положення та практичні розробки, апробовані в дослідженні, можуть бути використані у системі підготовки та підвищення кваліфікації сучасного керівника, а також у безпосередній його управлінської практичній діяльності закладів освіти.

Як зазначається в наукових джерелах, термін *"публічне управління"* (англ. *publicmanagement*) ввів у широкий обіг у 1972 році англійський державний службовець Десмонд Кілінг, визначивши його як ефективне використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики [7,с. 15]. Причина появи нової форми управління у публічній сфері, на думку дослідників, значною мірою була зумовлена потребою в модернізації організаційної

структури, яка б забезпечувала ефективне функціонування усіх соціальних інституцій.

У визначенні поняття "публічне управління" будемо відштовхуватися від більш ширшого – "публічне адміністрування". Згідно з глосарієм Програми розвитку ООН *публічне адміністрування* тлумачиться у двох аспектах:

1) цілісний державний апарат (політика, правила, процедури, системи, організаційні структури, персонал тощо), який фінансується за рахунок державного бюджету і відповідає за управління і координацію роботи виконавчої гілки влади та її взаємодію з іншими зацікавленими сторонами в державі, суспільстві та зовнішньому середовищі;

2) управління та реалізація різних урядових заходів, пов'язані з виконанням законів, постанов та рішень уряду та управління, що пов'язане з наданням публічних послуг [3].

Публічне управління позиціонується дещо у вужчому контексті і визначається як галузь практики та теорії, яка є ключовою для публічного адміністрування та зосереджена на внутрішній діяльності державних установ, зокрема на вирішенні таких управлінських питань, як контроль, керівництво, планування, організаційне забезпечення, забезпечення інформаційними технологіями, управління персоналом, та оцінка ефективності управлінської діяльності" [3].

На думку К. Поллітта, поняття *публічне управління* може означати:

1) діяльність державних службовців і політиків;

2) структури і процедури органів державної влади;

3) системне вивчення управлінської діяльності, чи структур та процедур [8, с. 12-13].

У більш загальному розумінні публічне управління ототожнюється з тією управлінської діяльністю, яка забезпечує ефективне функціонування всієї системи органів державної влади та органів місцевого самоврядування і передбачає широке залучення різних зацікавлених сторін до розробки та реалізації державної політики.

Провівши ґрунтовний змістовій аналіз слів "публічний" та "управління", який базувався на етимологічному та семантичному їх вивченні, О. Босак доходить висновку, що термін "публічний" тотожний терміну "народний", тобто коли ми говоримо про публічне управління, то, відповідно, маємо на увазі управління, участь у якому бере народ [1, с.4].

На думку дослідника, терміну "управлінська діяльність" відповідає більш сучасний термін "менеджмент", який слід розуміти як цілеспрямований вплив на діяльність усіх працівників організації для успішного досягнення

встановлених ними ринкових цілей у змінному середовищі шляхом продуктивного використання наявних ресурсів [1, с. 5].

Поряд із терміном "публічне управління" досить часто вживається термін "державне управління". Згідно із сучасними уявленнями *державне управління* визначається як цілеспрямований організаційний та регулюючий вплив держави на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність особи і громадянина з метою досягнення цілей та реалізації функцій держави, відображених у Конституції та законодавчих актах, шляхом запровадження державної політики, виробленої політичною системою та законодавчо закріпленої, через діяльність органів державної влади, наділених необхідною компетенцією" [4, с. 32]. Отже, з усього видно, що здійснення державного управління, управлінська діяльність якого спирається на владу як на організовану силу суспільства, здатну до примусу [5, с. 94].

Трактування державного управління як владного впливу держави на суспільну систему, на переконання О. Босака, є найкращою ілюстрацією того, як в Україні сприймається та розуміється значення терміну "державне управління". Дослідник наголошує, що за такого тлумачення ключовим аспектом державного управління є держава, у той час як ключовим аспектом публічного управління є народ [2].

Висновки. Втім учені наполягають на необхідності їх зближення та інтеграції. Зокрема, В. Бакуненко зауважує, що розуміння сутності державного управління зазнало еволюції внаслідок розвитку демократії та громадянського суспільства у світі та зокрема в Україні. Відтак, сьогодні аспект взаємодії держави і громадянського суспільства в державному управлінні є дуже важливим на відміну від традиційного бачення державного управління як організуючого і регулюючого впливу держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її управління упорядкуванням, зберіганням або перетворенням, що спирається на її владну силу [6, с. 150].

Такий підхід, на переконання дослідників, веде до ототожнення змісту цих двох понять та розкривають суть управлінської діяльності.

Література:

1. Босак О. З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі [Електронний ресурс] / О. З. Босак. – Режим доступу : http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10bozuds.pdf
2. Василенко Н. Лідер і його команда / Н. Василенко // Директор школи. – 2012. –Липень (№ 14). – С. 22-26.
3. Глосарій Програми розвитку ООН. – Режим доступу : http://www.unpan.org/Directories/ UNPublicAdministrationGlossary/

4. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко ; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 343 с.
5. Державне управління та державна служба : словник-довідник / уклад. О. Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2005. – 480 с
6. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
7. Keeling D. Management in Government / D. Keeling (1972), London: Allen & Unwin
8. Pollitt C. Public Management Reform: A Comparative Analysis / C. Pollitt, G. Bouckaert. – Oxford : University Press, 2004. – 2

6.2. Health of Ukrainian citizens - strategic resource of the state

Здоров'я громадян України – стратегічний ресурс держави

Здоров'я людини є основною індивідуальною та соціальною цінністю. Ставлення людей до свого здоров'я – це соціокультурний феномен, що має суттєві просторово-часові відмінності. На жаль, вітчизняна історія з її нехтуванням життям окремого індивіда сформувала стереотипи нехтування підтримкою особистістю власного здоров'я. На відміну від цього, західна модель домінування індивідуальності стимулювала розвиток цінностей здоров'я та відповідного ставлення до нього людини. Незважаючи на ті зміни, які відбуваються сьогодні в українському суспільстві (перш за все йдеться про процеси індивідуалізації суспільної свідомості, 'приватизації' ціннісного світу особистості тощо), ставлення наших співвітчизників до свого здоров'я практично не змінилось. І хоча, за даними численних соціологічних досліджень, здоров'я займає першу (найвищу) позицію в ієрархії термінальних цінностей людей різних вікових груп, їх реальна поведінка не сприяє підтримці та поліпшенню власного здоров'я. У цьому зв'язку соціологи роблять висновок про те, що для пересічного українця, у тому числі молодого, здоров'я є лише декларованою цінністю. Особливу стурбованість викликає стан здоров'я молоді, від якої залежить майбутнє нашого суспільства.

Відомий філософ і вчитель усіх лікарів Гіппократ відзначав, що здоров'я є найбільшим багатством людини, а Цицерон стверджував, що найбільше благо досягається на основі повного фізичного і психічного здоров'я. Німецький

філософ А. Шопенгауер писав, що здоров'я настільки перевищує усі інші блага життя, що воістину здоровий жебрак – щасливіший, ніж хворий король.

Здоров'я населення в цивілізованому суспільстві в усі часи було й залишається пріоритетом держави, ООН відносить його до показників, які визначають людський розвиток. Але, коли здоров'я населення розглядається в контексті національної безпеки та оборони, воно набуває ще й стратегічного значення. Історичний досвід свідчить – хвора популяція нездатна відстояти ні свою безпеку, ні свої інші інтереси. Із часом тут відбулися певні еволюційні зміни – на відміну від часів, що минули, зараз більшої уваги слід приділяти психічному здоров'ю. І це цілком зрозуміло – сучасна безпека та оборона держави здійснюється з використанням інформаційних та інших наукоємких технологій, складних машин і пристроїв. Для цього потрібна не тільки відповідна підготовка, а й здатність долати високі нервово-психічні навантаження, до того ж в екстремальних умовах [3].

В українських і зарубіжних дослідників не має сумніву в тому, що проблема "Здоров'я населення і безпека та оборона держави" потребує участі не тільки медиків, а й соціологів, економістів, екологів і, врешті решт, політиків, вона є міждисциплінарною. Складність її полягає, перш за все, у тому, щоб знайти взаємозв'язки та оцінити характер впливу всієї сукупності чинників, а їх, як відомо, безліч. Важко знайти чинник, який би прямо чи опосередковано не впливав на здоров'я, але є вирішальні – детермінанти здоров'я. Серед них: демографічні процеси, відтворення населення, смертність, стан оточуючого й виробничого середовища, поширеність соціально значимих хвороб (хвороби системи кровообігу, онкологічні захворювання, розлад психіки та поведінки, стан репродуктивного здоров'я, травматизм тощо) та соціально небезпечних (туберкульоз, ВІЛ/СНІД, інфекційні гепатити, алкоголізм, наркоманія тощо). До аналізу повинні бути залучені такі соціальні явища як безробіття, бідність, трудова міграція, рівень освіти, матеріальне забезпечення населення, його добробут. Кожна з названих і багато ще не виокремлених складових має беззаперечний і досить сильний вплив на здоров'я населення та безпеку держави [4, 13].

Ґрунтуючись на викладеному вище, робимо висновок про те, що збереження здоров'я населення в Україні виходить за рамки суто медичного питання і стає загальнодержавною, між секторальною проблемою, яка потребує свого вирішення на національному рівні.

За визначенням провідних фахівців у системі цінностей, які цінує будь-яка цивілізована нація, особливе місце посідає здоров'я людей. Як з погляду формування окремої людської біографії, так і на рівні суспільства важко знайти інший феномен, якому б здоров'я поступалося своєю роллю, глибинним

внутрішнім значенням і впливом на різні сторони діяльності. Демографічна криза зумовлює посилення уваги до здоров'я населення, передусім з точки зору відтворення трудових ресурсів України.

Як свідчить проведений авторами аналіз літературних джерел, результати численних сучасних медико-соціальних досліджень підтверджують соціальну обумовленість здоров'я, оскільки стан здоров'я громадян України і національної галузі охорони здоров'я є наглядним відображенням рівня економічного розвитку країни, спрямованості її державної політики, а, головне, - тієї уваги, яка приділяється соціальним питанням і формуванню "людського капіталу". Виступаючи якісною характеристикою економічно активного населення, стан здоров'я нації безпосередньо зумовлює рівень продуктивності праці в суспільстві і значною мірою впливає на перспективи його соціально-економічного розвитку. Однак, відсутність в українському суспільстві ідеології здоров'я[1] й свідомого ставлення громадян до необхідності його збереження і зміцнення свідчать про інфляцію здоров'я у нашій державі. А для України, яка сьогодні перебуває в стадії трансформації всієї системи державного управління, значно ускладняється процес реалізації змін у системі охорони здоров'я, ефективне управління якою є вагомим внеском у досягнення належних стандартів життя населення і обороноздатність держави [12, 14].

Філософський аналіз феноменів здоров'я і хвороби в першу чергу націлений на з'ясування їх взаємозв'язку зі сферою людської волі, з особистим вибором індивіда певного типу свого буття. Під "здоров'ям" у філософії розуміється така форма актуалізації тілесних потенцій, що забезпечує максимум можливостей для самоздійснення людини. При цьому особистісна настанова на здоров'я полягає в позиції "невідчуженої відповідальності за власне буття" [14, 17]. Щодо соціологічного вивчення здоров'я, то воно, перш за все, стосується таких питань, як соціальна обумовленість суспільного здоров'я у системі сенсожиттєвих цінностей особистості. Підкреслимо, що за сучасних умов підвищена увага приділяється саме особистісному ставленню до здоров'я. При цьому акцент робиться на тому, що здоров'я є не тільки найважливішою термінальною цінністю людини, воно має інструментальний характер і часто виступає як єдиний засіб досягнення поставлених цілей, задоволення різноманітних потреб. З широких філософських позицій під здоров'ям індивідууму розуміють значущість міри можливого здійснення людиною

[1] Ідеологія здоров'я (Health ideology) – система найбільш поширених і усталених поглядів на здоров'я людини в суспільстві, політиці, галузях господарювання, засобах масової інформації – ***Авт***.

цілеспрямованих і усвідомлених дій без погіршення свого фізичного і духовного стану, без втрат в адаптації до життєвого середовища. Здоров'я соціуму (громади) як цінність – це значущість для суспільства ступеню реалізації життєвих можливостей його членів [16].

Системний аналіз літературних джерел українських і зарубіжних авторів за темою дослідження дає право стверджувати, що здоров'я має інтегративний характер. Проте в ньому можна розглядати, як окремі взаємопов'язані складові, фізичне (біологічне), духовне (психічне) і соціальне здоров'я. За фізичними параметрами здоров'я є значенням біологічних (соматичних) показників стану людини і її життєдіяльності. Вітальні характеристики здоров'я розкривають значення його біопсихосоціальних показників, але на індивідуальному рівні, без включення людини у систему суспільних відносин. Духовне здоров'я як цінність фіксує параметри ідеальних феноменів, які дозволяють людині бути повноправним членом суспільства. Здоров'я як соціальна цінність показує значення соціальних зав'язків, місця і ролі людини у вирішенні соціальних завдань, ступеню реалізації нею громадських інтересів, що забезпечує їй достатній рівень соціальної адаптованості. Здоров'я як поняття відноситься до складної біологічної, соціальної та філософської категорії, і може характеризуватися безліччю складових, споріднених з такими поняттями, як життя людини та науково-технічний прогрес у всій його багатогранності. В умовах сьогодення стан здоров'я людини, як правило, оцінюють за наступними критеріями: відсутність хвороби; нормальна робота організму; психічне, фізичне і соціальне благополуччя; здатність повноцінно працювати; прагнення до творчості; здатність пристосовуватися до змін навколишнього середовища

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) визначила здоров'я як стан повного фізичного, духовного й соціального благополуччя, а не тільки відсутність хвороб і фізичних вад. При цьому істотною умовою здоров'я названо здатність людини до гармонійного життя в постійно мінливому оточенні [За 7]. Поняття "здоров'я" є багатофакторним, складним і динамічним явищем, яке у філософській, соціально-економічній та медичній літературі тлумачиться з різних методологічних позицій. Досить широкий перелік навіть тих термінів, які найчастіше (здоров'я населення, популяції, колективу, людини, особистості, сім'ї, світу тощо) використовувалися і використовуються вітчизняними та зарубіжними авторами в різні історичні епохи – від Гіппократа до наших днів [8]. Завдання ускладняється ще й необхідністю багаторівневої оцінки здоров'я. Проф. Ю.П. Лісіцин пропонує виділити три взаємопов'язані рівні здоров'я, що потребують неоднозначного методичного підходу – суспільний (популяційний), груповий та індивідуальний [3]. Слід наголосити на тому, що на рівні тлумачення поняття "здоров'я", як медико-біологічного та громадсько-

політичного феномена, чітко було вказано ще О.П. Доброславіним. Він, зокрема, підкреслював, що в медичному розумінні здоров'ям вважають фізіологічний стан організму, в якому всі функції здійснюються, не відступаючи від норм. Під суспільним здоров'ям, на його думку, слід розуміти стан найбільшої здатності до праці, який відповідає сумі сил людини. Саме О. П. Доброславін уперше вказав на обмежені можливості медицини щодо здійснення санітарно-оздоровчих заходів, постійно підкреслюючи державний характер останніх і звідси, в основному, державну, а не медичну природу охорони здоров'я як системи щодо організації, розробки та реалізації заходів, спрямованих на збереження та зміцнення суспільного й особистого здоров'я. О. П. Доброславін справедливо вважав, що головним завданням охорони здоров'я є вивчення законів стійкості фізіологічної рівноваги в організмі при різних умовах суспільної діяльності та вивчення найвірогідніших умов збереження і розвитку виробничих сил організму [8].

Автори поділяють думку відомого дослідника проф. П. І. Мельниченка про те, що здоров'я – атрибут людини як біосоціальної системи, що відображає стан його елементів: структури, функції, адаптації, за допомогою яких здійснюються якісно-кількісні співвідношення в системі "людина-середовище" і завдяки яким забезпечується існування людини в одній із фаз адаптогенезу: адаптації, адаптованості (стійкості рівноваги), дезадаптації [3]. За одним із визначень ВООЗ (1993 р.) здоров'я розглядається як високий потенціал фізичної, психічної і розумової здатності людини, як стан повного соціального благополуччя. Таке тлумачення поняття "здоров'я" останнім часом доповнилося розумінням того, що життя повинно бути не тільки тривалим, але й якісним. Зрозуміло, що забезпечення якісного і тривалого життя, умов його збереження, розвитку і соціальної реалізації не може бути функцією тільки галузі охорони здоров'я, але є функцією держави, завданням її соціальної політики й умов сталого людського розвитку. Необхідність використання арсеналу науки для кількісного виразу здоров'я може бути подана у вигляді потужності та кількості. *Потужність* характеризує стан структури, функції та адаптаційних резервів у даний момент часу. Це потенціал можливостей людини та популяції щодо реалізації процесу життя при певному стані чи кількості в момент його виміру. Для визначення потужності здоров'я використовують різні показники. Насамперед медико-діагностичні, які характеризують стан серцево-судинної, дихальної, видільної, ендокринної та інших систем. Великі можливості щодо оцінки потужності здоров'я, особливо суспільного, мають медико-статистичні показники – фізичний розвиток, захворюваність, летальність, працевтрати [14]. Сукупний розгляд медико-статистичних і медико-діагностичних показників

дає змогу реально характеризувати фізичний стан, нервово-психічний та імунний статус, вітамінну забезпеченість індивіда і популяцій, визначити ступінь передморбідного (стан перед розвитком хвороби) стану, ідентифікувати "фактори ризику" довкілля. Для кількісної характеристики отриманих показників доцільним буде використання величин стандартних відхилень і побудова відповідних шкал. *Кількість здоров'я* представляє собою загальний його запас упродовж прожитого життя, детермінований генетичними і соціальними факторами. Його доцільно визначати не тільки біологічними, але й соціальними показниками, в які саме й інтегруються всі позитивні та негативні складові його величини. Такими показниками є: середня тривалість життя, інтеграл працездатності за життя, самопочуття тощо [14]. При всіх труднощах запропонованих варіантів можливого визначення потужності і кількості здоров'я, його вирішення відкриває шлях до об'єктивної оцінки зусиль суспільства, які ним докладаються для створення громадянам держави нормальних умов проживання, мірилом якого в кінцевому результаті завжди буде здоров'я.

У сучасній світовій практиці формується нова філософія здоров'я, що побудована на визнанні багатоаспектностної цінності здоров'я та його пріоритету в низці найважливіших потреб людини і суспільства. Формування здоров'я населення і медичних потреб відбувається під впливом різних чинників:

- демографічних (чисельність, статево-вікова структура, рівень міграції населення, народжуваність, загальна і дитяча смертність та ін.);
- соціально-економічних (особливості економічного розвитку територій, характер і рівень розвитку виробництва, система розселення, щільність населення, стан шляхів, транспорту, зв'язку);
- клімато-географічних (географічні та кліматичні характеристики, регіональні особливості, що впливають на характер захворюваності населення, доступність медичної допомоги тощо);
- соціально-медичних (рівень і структура захворюваності населення, рівень розвитку медичної допомоги, ресурсне забезпечення закладів охорони здоров'я);
- соціально-культурних (житлово-побутові умови, матеріальний рівень життя населення, рівень розвитку соціальних служб, сімейний стан, чисельність і склад сім'ї, національні традиції, рівень культури, освіти, санітарно-гігієнічної освіченості населення).

Таким чином, ще раз наголосимо: стан здоров'я населення є інтегральним показником соціальної орієнтації держави, який відображає ступінь її відповідальності перед своїми громадянами. Збереження і розвиток

національного людського капіталу визнані одними з пріоритетних завдань внутрішньої політики Україні на найближчі роки.

Ставлення людей до свого здоров'я – це соціокультурний феномен, що має суттєві просторово-часові відмінності. На жаль, вітчизняна історія з її нехтуванням життям окремого індивіда сформувала стереотипи нехтування підтримкою особистістю власного здоров'я. На відміну від цього, західна модель домінування індивідуальності стимулювала розвиток цінностей здоров'я та відповідного ставлення до нього людини. Незважаючи на ті зміни, які відбуваються сьогодні в українському суспільстві (перш за все йдеться про процеси індивідуалізації суспільної свідомості, "приватизації" ціннісного світу особистості тощо), ставлення наших співвітчизників до свого здоров'я практично не змінилось. А за даними численних соціологічних досліджень, здоров'я різних вікових груп, їх реальна поведінка не сприяє підтримці та поліпшенню власного здоров'я. У цьому зв'язку соціологи роблять висновок про те, що для пересічного українця, у тому числі молодого, здоров'я є лише декларованою цінністю. Особливу стурбованість у цьому контексті викликає стан здоров'я і ставлення до нього молоді, адже від цього залежить майбутнє нашого суспільства, відтворення нових поколінь українців. Однак рівень здоров'я є не тільки надбанням людини, але і суспільним багатством – його стратегічним ресурсом, показником добробуту та одним з найважливіших складових індексу людського розвитку (ІЛР). ІЛР – це інтегральний показник, який створили для дослідження розвитку потенціалу країн. ІЛР сьогодні є стандартним показником завдяки якому порівнюють рівень життя громадян різних країн та регіонів. Дослідники стверджують, що саме величина ІЛР є найважливішим критерієм поділу країн на групи з різним рівнем людського розвитку. У даний час оцінка ІЛР проводиться щорічно в Підсумкових звітах ООН про розвиток людини. Незалежно від рівня економічного розвитку до країн з високим рівнем людського розвитку належать ті, в яких ІЛР 0,8 і вище; до країн із середнім рівнем людського розвитку належать ті, у яких ІЛР від 0,5 до 0,8; до країн з низьким рівнем людського розвитку належать ті, у яких ІЛР нижче 0,5. Головною причиною широкого застосування ІЛР є відносна простота його обчислення і можливість отримання та використання вихідних даних. При розрахунку ІЛР використовуються три компоненти: стан системи охорони здоров'я і очікувана тривалість життя (вимір довголіття); рівень освіти (рівень грамотності дорослого населення й охоплення населення початковою, середньою й вищою освітою) – (вимір освіченість) та рівень доходів громадян (ВВП на душу населення) – (вимір – матеріальний рівень життя).

Збереження капіталу здоров'я, як важливої частини людського капіталу, належить до чинників, за якими визначається конкурентоздатність держави на європейському і міжнародному рівні. Кінцевою метою підтримки здоров'я є покращання його балансу, під яким розуміється рівновага між організмом і навколишнім середовищем, що проявляється у стані фізичного, психічного і соціального благополуччя кожного індивіда. Для суспільства кращий стан здоров'я населення характеризується низьким рівнем негативних наслідків, пов'язаних з хворобами, життєвим благополуччям, збільшенням очікуваної тривалості життя. Охорона здоров'я є особливою сферою діяльності, яка бере участь у забезпеченні прав людини на життя і здоров'я. Відтак, у всіх часових проміжках вона повинна бути пріоритетним напрямом політичного, економічного і соціального життя держави і суспільства. Як відомо, в Україні чисельність населення[2] відчутно скоротилася. Так, за даними державної статистики, станом на 1 вересня 2015 року в державі проживало 42 млн.805 тис. 731 особа[3]. При цьому демографічний показник став стрімко падати починаючи з 2013 року. За результатами двох наступних років загальна кількість населення скоротилася на 2 млн 654 тис. 564 осіб. В результаті демографічної кризи за 29 років державної незалежності населення України скоротилося на 8 млн. Депопуляція в державі, як стверджують демографи, зберігається до сьогоднішнього часу, хоча впродовж останніх років вона почала поступово сповільнювати свій темп.

Ось як характеризує демографічну ситуацію в Україні директор Інституту регіональних досліджень ім. Долішнього НАН України Василь Кравцов: "Депопуляція населення зберігається до цього часу, хоча впродовж останніх років вона почала поступово сповільнюватися. … Ми говорили, що в нас було 52 мільйони, а зараз фактично 45, а то і менше. … Депопуляція населення в основному відбувалася за рахунок змін чисельності населення у південно-східному та центральному регіонах України: на 3,6 млн – південний схід і на 2,4 млн – у центральному регіоні. У той же час, у західних областях кількість населення скоротилася лише на 139 тис. … Лідерами за показниками природнього приросту населення є західні області України – Закарпатська, Рівненська, Івано-Франківська. Чисельність населення у 2014 році в порівнянні

[2]Чисельність населення – це якісний індикатор, який визначає демографічну ситуацію в країні. Зростання або зниження цього показника значною мірою впливає на економічний і соціальний статус держави – *Авт*.

[3] Чисельність населення України станом на 01.12.2018 р. становить 42177,6 тис. осіб – *дані Держстату України*

з 1990 роком у Закарпатській області зросла за рахунок природнього приросту, а в Івано-Франківській – за цей же період скоротилась всього лише на 10,5 осіб. При цьому в Закарпатській і Рівненській областях спостерігається перманентно високий рівень народжуваності, і тільки ці дві області показують позитивний результат приросту населення. … Аутсайдером у кількісних демографічних показниках виступають східні регіони України: Донецька – мінус майже мільйон, Дніпропетровська і Луганська області – по півмільйона. Зменшення показника кількості населення, окрім Донбасу, спостерігається в Сумській і Чернігівській областях, а також в центральних областях України – Кіровоградській, Черкаській, Полтавській, Житомирській, Хмельницькій та Вінницькій, які з 1990 по 2014 рр. втратили від 6% до 8% свого населення. В центральному і особливо південно-східному регіоні щорічні втрати населення досягли 150 – 200 тис. осіб. … На такий розвиток подій, звичайно, основний вплив має економічний фактор і економічна політика уряду і держави. …За останні роки за рахунок переміщених осіб в Києві кількість населення зросла на 8,3%, у той же час, в Закарпатській області – на 0,9%, а в Рівненській – на 0,1%" [7, 8. 14].

Ми старіємо. На жаль. Україна входить до першої тридцятки країн за кількістю осіб віком понад 60 років, пише газета "Експрес". Так, у 2015 році частка осіб віком понад 60 років становила 21,8%, від 65 років і старші -- 15,5% загальної чисельності населення. За прогнозами, до 2025 року вже чверть населення буде у віці від 60-ти до 65 років, старші 65 років -- 18,4%, а у 2030 році -- понад 26% і 20% відповідно [2]. Виникає запитання: чому населення України невпинно старіє? Одна з причин - низька народжуваність. Кількість тих, хто з'являється на світ, значно менша за кількість померлих. Загальний коефіцієнт народжуваності у 2016 році досягав 10,3%, а коефіцієнт смертності - 14,7%. Зараз на кожну жінку репродуктивного віку припадає близько 1,6 живонародженої дитини. Представники покоління 1960-х років (їх багато, бо народжуваність тоді була високою), поступово входитимуть у категорію 60+. А народжених на початку 2000-х - мало. Тому частка пенсіонерів більшатиме, а молоді - меншатиме. Чим це загрожує?

Тепер в Україні працює 11 - 12 млн. осіб, на кожного припадає один пенсіонер. За прогнозами, через 10 років у нас буде всього 8 млн працюючих і 13 - 16 млн пенсіонерів, себто на одного працівника припадатиме 2 - 3 утриманця. А це означає, що молодим доведеться трудитися набагато довше, пізніше виходити на пенсію, аби утримувати старіюче населення. Та найгірше, що при досягненні пенсійного віку нинішня молодь навряд чи матиме соціальний захист від держави. Якщо і буде, то мізерний [2].

Таблиця 1

Лічильник населення у 2018 р.

Показник	Країна	
	Ізраїль	Україна
Народжено	180507	456500
Вмерло	44980	746884
Приріст	+ 135527	- 290384
Міграція	+ 4204	- 1.100000

Впродовж багатовікової історії людства на різних етапах розвитку суспільства представники різних наук та фахів досліджували таємниці феномена здоров'я, вивчали його сутність з метою вмілого та економного його використання впродовж усього життя, знаходження засобів для його збереження. При цьому, сьогодні здоров'я вже не розглядається як суто медична проблема. Формується переконання в тому, що комплекс медичних питань становить лише незначну частину феномена здоров'я. Узагальнені підсумки досліджень залежності здоров'я людини від різних чинників переконують, що стан системи охорони здоров'я зумовлює в середньому лише близько 10% всього комплексу впливів. Відома формула, або модель обумовленості здоров'я (50 – 55% вплив факторів способу життя, 20 – 25% - стану навколишнього середовища, 15 – 20% - генетичних і 8 – 10 % - стан служб охорони здоров'я), яка за критерій оцінки мала первинну загальну захворюваність населення та його груп (популяційний рівень). Інакше кажучи, власне медичний аспект не є головним серед різноманітності впливів на здоров'я людини, а отже, медичне визначення здоров'я як відсутність хвороби не відповідає реаліям і потребам життя. Очевидно, що здоров'я людини є складним феноменом глобального значення, котрий може розглядатися як філософська, соціальна, економічна, біологічна, медична категорії, як об'єкт споживання, інвестування капіталу та індивідуальна і суспільна цінність, явище системного характеру, динамічне, постійно взаємодіюче з оточуючим середовищем, яке, у свою чергу, постійно змінюється. Виконання основного стратегічного завдання діяльності системи охорони здоров'я України – збереження та зміцнення здоров'я громадян держави – неможливе без знання основних характеристик, тенденцій та закономірностей стану здоров'я Українського народу. А рівень здоров'я громадян нашої держави є важливою складовою національної безпеки та інтегральним (узагальненим) показником соціальної політики та державного управління в цілому. Сьогодення потребує посилення жіночого впливу на процеси, що відбуваються в світі. Особливо це стосується питань безпеки. Жінкам притаманне прагнення уникнути

збройного вирішення конфліктних ситуацій. Готовність до переговорів та прийняття рішень є вродженою рисою жінок.

Відповідно до ст. 1 Закону України "Про основи національної безпеки України" від 19.06.2003 р. № 964-IV- національна безпека-це захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави, за якої забезпечується сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз національним інтересам. Ст. 3 цитованого нами закону, визначає, що об'єктами національної безпеки України є: людина і громадянин - їхні конституційні права і свободи; суспільство - його духовні, морально етичні, культурні, історичні, інтелектуальні та матеріальні цінності, інформаційне і навколишнє природне середовище і природні ресурси; держава - її конституційний лад, суверенітет, територіальна цілісність і недоторканість. Відповідно до концепції людського розвитку, головним інструментом досягнення високого рівня суспільного добробуту є інвестиції в людський капітал з метою забезпечення тривалого здорового життя. Автори поділяють думку Н.О. Рингач про те, що досконалість і раціональне використання людського потенціалу є необхідною умовою розвитку та самозбереження держави [10].

Як стверджують дослідники, національна безпека України розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, різнорідних за функціональними сферами, важливими складовими якої є політична, економічна, екологічна, технологічна, воєнна, інформаційна та людська (демографічна) безпека (рис. 1). Аналіз літературних джерел за темою дослідження дає підстави стверджувати, що стан здоров'я населення є одним з головних чинників забезпечення високого рівня усіх інших функціональних елементів національної безпеки. Виходячи з цього, здоров'я Українського народу посідає найважливіше місце серед компонентів системи національної безпеки [11].

Після короткого викладу авторами публікації свого розуміння щодо ролі та місця здоров’я людини у комплексі елементів національної безпеки, зупинимось на короткому аналізі значення здоров’я у забезпеченні потенціалу суверенітету держави. У Тлумачному словнику іншомовних слів вказується, що категорія “потенціал” має латинське походження і тлумачиться як сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані в будь-якій галузі, ділянці, сфері [16]. Як стверджують сучасні дослідники, потенціал суверенітету держави має два значущі компоненти. Перший – воєнно-політичний і фінансово-економічний потенціал, що визначає гранично допустимий статус держави у світовій політиці та на глобальних економічних і фінансових ринках.

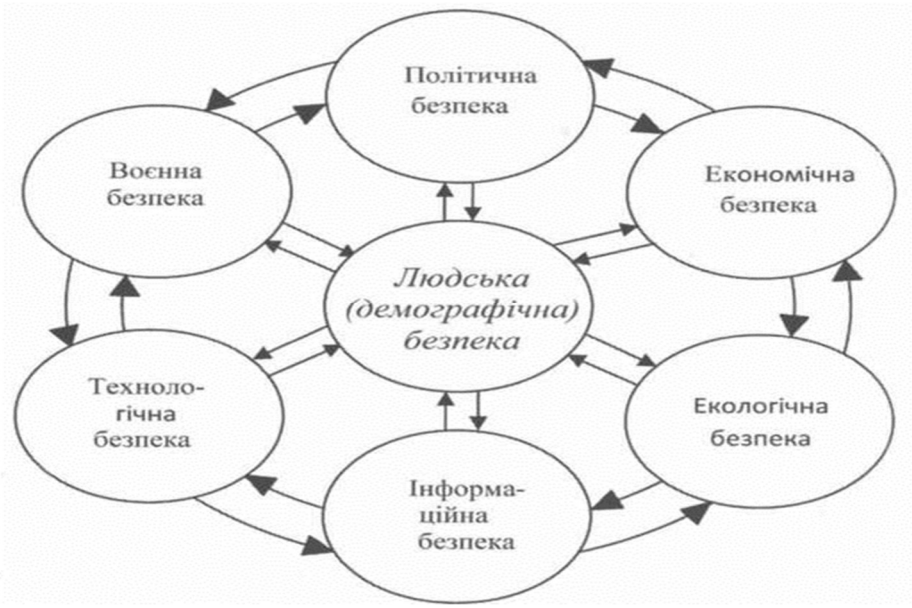


Рис. 1. Функціональні елементи системи національної безпеки України

Другий – політичний, соціальний і економічний потенціал, що визначає гранично допустимий рівень задоволення соціальних очікувань громадян і населення країни [8, 12 – 14]. Таким чином, визначальними у структурі державного суверенітету є дві складові. До першої відносяться можливості у вигляді воєнного, політичного і структурного потенціалу, ступінь державності, тобто імідж держави, можливості її економіки у світовому господарстві. Друга складова – можливості задоволення інтересів держави та її інститутів, соціальних потреб.

Суверенітет – це історично сформована унікальна конфігурація влади. Але влада держави є такою, що не може поєднуватися з владою іншої держави на одному демографічному і територіальному полі. Тут володарює або одна, або інша держава. Саме в цьому проявляється виключність суверенітету. Саме цим пояснюється необхідність постійно займатися проблемами державного суверенітету, адже в сучасному світі суверенітети не скасовуються, а зміцнюються [1, 5, 6, 11,14]. В контексті викладеного вище, пропонуємо читачам ще раз проаналізувати рис. 1. Обидві складові структури державного суверенітету забезпечуються функціональними елементами системи національної безпеки. Саме тому здоров'я громадян України – найважливіша складова демографічної безпеки – відіграє вирішальну роль у зміцненні потенціалу суверенітету України. Виконання основного стратегічного завдання діяльності сфери охорони здоров'я України – збереження та зміцнення здоров'я громадян держави – неможливе без знання основних характеристики, тенденцій та закономірностей стану здоров'я Українського народу. А рівень

здоров'я громадян нашої держави є важливою складовою національної безпеки, відіграє важливу роль у зміцненні потенціалу країни, слугує інтегральним (узагальненим) показником соціальної політики та державного управління в цілому.

Коротко зупинимось на визначенні ролі та місця психічного здоров'я у досліджуваній проблемі. Загадка психічного здоров'я та його розладу є таємницею, яку люди намагаються збагнути впродовж багатьох тисячоліть. Як дитину лякає темна кімната, населена її фантазіями, так і дорослу людину відлякує все непізнане й непередбачуване. Імовірно, саме тому в суспільстві існує безліч соціальних стигм у вигляді міфів, забобонів і домислів, що стосуються людей із душевними розладами. Це відбувається тому, що все незрозуміле людина намагається певним чином пояснити. І, не знаючи до кінця природи захворювання, не розуміючи істинних причин неадекватної поведінки психічно хворих людей, складно, а іноді неможливо здоровій людині та суспільству в цілому правильно побудувати систему стосунків і модель поведінки з ними. На сучасному етапі розвитку суспільства охорона психічного здоров'я є одним із пріоритетних напрямів. В ієрархії загальнолюдських цінностей психічне здоров'я посідає провідне місце, забезпечуючи потенціал нації і конкретної людини. Нині в нашій країні, як і в усьому світі, відбувається процес активного переусвідомлення пріоритетів і цінностей у сфері психічного здоров'я. Змінюється сутність психіатрії, на перший план виходить необхідність об'єктивної оцінки таких чинників, як особистість пацієнта, його світоглядні позиції і настанови, релігійні погляди, соціокультурні особливості життєвого укладу, рівень соціальної адаптації. Саме тому, на сучасному етапі розвитку суспільства охорона психічного здоров'я є одним із пріоритетних напрямів державної політики України в галузі охорони здоров'я.

У контексті викладеного вище, автори повністю поділяють думку Р. В. Богатирьової: «…психічне здоров'я людини характеризується наявністю в її психіці активних і пасивних патернів, що постійно генерують позитивний психоенергетичний потенціал, який забезпечує усвідомлене позитивне сприйняття навколишнього світу, гармонію з ним і собою…». Психічне здоров'я окремих громадян і соціальних груп суттєво впливає на стан національної безпеки. Високий рівень психічного здоров'я населення є важливим чинником соціальної єдності, продуктивності праці, суспільного спокою, що сприяє зростанню благополуччя та економічного розвитку суспільства [2]. Якість психічної адаптації людини і різних верств населення корелює з соціальними умовами життя, тому особливості психічного функціонування окремої особи і населення загалом не можуть розглядатись у відриві від соціально-економічної

ситуації, що склалася в країні. Сучасний етап розвитку України, як і світу в цілому, характеризується надзвичайно високим рівнем зростання кількості непсихотичних розладів, у тому числі депресій, неврозів. Розглядаючи проблеми здоров'я нації в контексті національної безпеки, автори поділяють думку проф. Р. Богатирьової про те, що при цьому аналізі не можна обминути проблем психічного здоров'я нації, оскільки воно займає центральне місце в багаторівневій системі психологічної безпеки особи і суспільства. Психічне здоров'я та психічне благополуччя є найважливішими складовими високого рівня життя, що дають змогу людині вважати своє життя повноцінним та значущим, бути активним і творчим членом суспільства [2].

У XXI столітті прогнозується суттєве зростання вимог до ефективності функціонування міжнародних та національних систем охорони здоров'я, покликаних забезпечити збереження здоров'я населення за умов посиленої дії негативних факторів, спричинених глобалізацією та бурхливим розвитком новітніх цивілізованих процесів. У зв'язку з цим, скористаємось думкою проф. О.О. Сохіна - відомого дослідника проблеми "чому люди так сильно прагнуть влади" з приводу його твердження щодо вагомості впливу хвороби керівника держави на його політичну ефективність та долю країни [8]. Погоджуємося з неприпустимістю перебування на високій державній посаді осіб із нервово-емоційною нестійкістю, схильних до депресії та імпульсивних дій. Саме тому підтримуємо доцільність вироблення критеріїв медичного контролю здоров'я кандидатів у депутати, міністри, главу держави тощо [15].

На основі викладеного вище, робимо висновок про те, що коли здоров'я нації, а тим більше, здоров'я її лідерів розглядається в контексті національної безпеки та оборони, рівень фізичного та психічного здоров'я набуває ще й стратегічного значення. Адже сучасна безпека та оборона держави здійснюється з використанням інформаційних та інших наукоємких технологій складних машин і пристроїв. А для цього потрібна не тільки відповідна підготовка, але й здатність долати високі нервово-психічні навантаження, до того ж в екстремальних умовах [9, 18].

Література:

1. *Бєлов О.Ф.* Найважливіші підсумки роботи НІСД у 1987 – 2000 роках. Стратегії розвитку України: теорія і практика / За ред..О.С. Власюка. – К.: НІСД, 2002. – С. 24.

2. *Богатирьова Р.В.* Детермінанти здоров'я та національна безпека: монографія / Р.В. Богатирьова: за ред.. Ю.І. Кундієва. К.: ВД "Авіценна", 2011. – 448 с.

3. Державна політика у сфері охорони здоров'я: кол. моногр.: у 2 ч. / [кол. авт.; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш; передм. та заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я.Ф. Радиша]. – К.: НАДУ, 2013. - Ч. 1 – 396 с.

4. *Литвин М.С.* Державне управління соціальним розвитком: концепт, структурно-елементарне наповнення і методологічний інструментарій // Інвестиції: практика та досвід, 2016, - № 15. – С.67 – 72.

5. *Нижник Н.Р., Ситник Г.П., Білоус В.Т.* Національна безпека України (методологічні аспекти, стан і тенденції розвитку): Навч. посіб. / за заг. ред. П.В. Мельника, Н.Р. Нижник. – Ірпінь, 2000. – 304 с.

6. *Радиш Я.* Потенціал суверенітету держави: сутність, структура, вимір – досвід Росії (запрошення до роздуму) // Новая медицина тысячелетия, 2009. - № 2. – С. 36 – 41.

7. *Радиш Я.Ф.* Здоров'я людини як філософський феномен і важлива складова національної безпеки // Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки, 2016. - № 1-2 (9 - 10). – С.20 – 27.

8. *Радиш Я.Ф.* Теоретико-методологічні засади дослідження здоров'я громадян як важливого фактора національної безпеки // Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки, 2015. - № 1-2 (5 - 6). – С.27 – 37.

9. *Радиш Я.Ф.* Фізичне, психічне здоров'я і геніальність та влада (за матеріалами літературних джерел) // Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки, 2016. - № 3 - 4 (11 – 12). – С.173 – 178.

10. *Рингач Н.О.* Громадське здоров'я в Україні як чинник національної безпеки / Н.О. Рингач. – К.: Вид- во НАДУ, 2009. – 298 с.

11. Сайт Ради національної безпеки і оборони України. Електронна адреса: http://www.rainbow.gov.ua/

12. *Ситник Г.П.* Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): Підручник К.: НАДУ, 2012. – 544 с.

13. *Ситник Г.П. Завгородня С.П.* Концептуальні засади безпекового виміру концепцій компетенцій державного службовця (фахівця публічної служби) // Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки, 2015. - № 1-2 (5 - 6). – С.6 – 26.

14. *Соколов В.А.* Категоріально-понятійний апарат проблематики аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки України // Інвестиції: практика та досвід, 2016, - № 15. – С.73 – 78.

15. *Сохин А.А.* Болезнь и власть: в 3-х кн. – К.: Логос, 2005. – Кн. I: Роковые недуги монархов. – 375 с.

16. Тлумачний словник іншомовних слів. Авт.-уклад. О.М. Сліпушко. К.: Школа, 2006, 288 с.

17. УСЕ Універсальний словник-енциклопедія. Гол. ред. ради чл.-кор. НАНУ М. Попович. Київ, "Ірина", 1999, 1551 с. Соколов В.А. Категоріально-понятійний апарат проблематики аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки України // Інвестиції: практика та досвід, 2016, - № 15. – С.73 – 78.

18. *Чазов Е*. Здоровье и власть. – Інтернет-ресурс, 122 с.

6.3. Changes in normative and legal provision reform of the administrative-territorial structure of the subregional level

Зміни в нормативно-правовому забезпеченні реформування адміністративно-територіального устрою субрегіонального рівня

Питання проведення в Україні системних реформ у сфері публічного управління та місцевого самоврядування давно стало предметом політичних дискусій заради дискусій, а не його вирішення. З кожним новим політичним роком, новою політичною кампанією це питання набуває все більшої гостроти обговорення, але аж ніяк не реалізації.

Упорядкувавши систему адміністративно-територіального устрою, провівши децентралізацію державної влади, створивши умови для формування ефективного та відповідального місцевого самоврядування, сусідні країни значно просунулись і у проведенні економічних реформ, наростили свій валовий національний продукт.

Адміністративно-територіальна реформа розглядається не як визначення просторової основи для організації ефективної публічної влади в Україні, а як можливість виступити захисником то «вмираючих сіл», то «зруйнованих міст».

Державна політика України у сфері місцевого самоврядування спирається на інтереси жителів територіальних громад і передбачає децентралізацію влади – тобто передачу від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності. В основу цієї політики закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері.

Законодавче підґрунтя для докорінної зміни системи влади та її територіальної основи на всіх рівнях почало формуватися у 2014 році.

У квітні 2014 року Уряд схвалив основний концептуальний документ - Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної

організації влади. Після цього був затверджений План заходів щодо її реалізації, які дали старт реформі[7].

Для реалізації положень Концепції та завдань Плану заходів, необхідно було в першу чергу внести відповідні зміни до Конституції України, а також сформувати пакет нового законодавства[4].

Зміни до Конституції перш за все мали вирішити питання утворення виконавчих органів обласних та районних рад, реорганізації місцевих державних адміністрацій в органи контрольно-наглядового типу, дати чітке визначення адміністративно-територіальної одиниці – громади.

Зусиллями вітчизняних фахівців, практиків, науковців, експертів проект змін до Конституції був розроблений та переданий на широке публічне обговорення. Запропоновані зміни підтримало суспільство та високо оцінила Венеційська Комісія.

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади одним з перших завдань визначає внесення змін до Конституції України. Такі правові норми мають стати фундаментом для вдосконалення необхідної нормативно-правової бази.

Закріплення чіткої трирівневої системи адміністративно-територіального устрою України та ефективної системи місцевого самоврядування, запровадження інституту префекта в системі виконавчої влади й гарантування матеріальної та фінансової основи місцевого самоврядування. Такими є основні напрями змін до Конституції України в частині децентралізації[4].

Концепція проекту змін до Конституції в частині територіальної організації влади та місцевого самоврядування представлена Раді донорів з питань децентралізації в Україні. Концепція пропонує трирівневу систему адміністративно-територіального устрою: громада (первинна ланка), округ (субрегіональний рівень), регіон (існуючі області та Автономна Республіка Крим). Систему місцевого самоврядування пропонується закріпити на двох рівнях адмінтерустрою – на рівні громади (рада громади і її виконавчий орган) та на рівні області (обласна рада і її виконавчий орган).

Органи місцевого самоврядування пропонуємо закріпити на двох рівнях адмінтерустрою – на рівні громади. Тут буде рада громади та її виконком. Та на рівні області – обласна рада та її виконавчий орган. Новація у тому, що обласна рада отримує власний виконком і представляє спільні інтереси всіх громад регіону. На субрегіональному рівні (районів чи округів) функцій для місцевого самоврядування.

Громада – головна (базова) ланка місцевого самоврядування. Уся територія країни має бути покрита громадами. Саме на рівень громади передається максимум повноважень. Голову та раду громади пропонують обирати на чотири роки, а не на п'ять, як нині. Рада громади формує виконавчий комітет, яким керує голова громади[4].

Округ – субрегіональний рівень. Округ – це не замінник сучасного району. Площа округів буде значно більшою, а отже, їх буде менше – близько 100 (районів на сьогодні 490). Функція округів – не така, як у сучасних районів. Автори концепції схиляються до того, що округ – суто адміністративна одиниця, і місцевого самоврядування на цьому рівні не буде. Відповідно, не буде й місцевих рад.

Водночас існують філологічні дискусії щодо назви цього рівня – «округ», «повіт» чи залишити назву «район». «Ми хочемо відійти від назви «район», бо майбутній субрегіональний рівень не можна порівнювати з районами, що існують зараз. Округи будуть значно більшими за площею і населенням, їх буде близько 100, і матимуть зовсім інші функції. Щодо повноважень округу, поки що наш аналіз показав, що на цьому рівні немає спільних інтересів, щоб робити там орган місцевого самоврядування. Рівень округу ми плануємо зберегти для адміністративного управління, державного нагляду за законністю рішень місцевого самоврядування, а також для так званої секторальної децентралізації – координації надання державних сервісів громадянам», – підкреслив О. Корнієнко[4].

Ті ж повноваження місцевого самоврядування базового рівня, які громади не зможуть виконувати самостійно, на думку народного депутата, можна реалізовувати, використовуючи механізм міжмуніципального співробітництва.

Регіон – це всі сучасні 24 області та Крим. Їхні межі не змінюватимуть. У регіонах залишаються ради, які, на відміну від сучасних облрад, зможуть формувати свої виконавчі органи. Обиратиметься рада на чотири роки, а не на п'ять, як сьогодні. Основне завдання ради – розвиток регіону: прийняття бюджету, втілення державних програм, управління спільним майном громад регіону тощо.

У частині гарантування матеріальної та фінансової основи місцевого самоврядування передбачається сумірність фінансових ресурсів та обсягу повноважень органів місцевого самоврядування. Зміна ж повноважень має відбуватися з одночасними змінами в розподілі фінансових ресурсів. Крім того, концепція пропонує закріпити в Основному законі компенсацію державою витрат місцевого самоврядування, спричинених рішеннями органів державної влади.

Зміни торкнуться не лише місцевого самоврядування, а і виконавчої влади. Місцеві адміністрації буде ліквідовано. Натомість пропонується запровадити інститут префекта. Звичайно, буде встановлено певний перехідний період для створення та налагодження роботи цього інституту.

Тому виконавчу гілку влади на відповідній території представлятимуть префекти. Передбачається, що префекти будуть держслужбовцями, працюватимуть у регіоні чи окрузі три роки. Далі – обов'язкова ротація. Два терміни поспіль префектом однієї території бути не можна. У пропозиціях – їх призначає та звільняє Президент України за поданням Кабінету МіністрівУкраїни. Префект підзвітний, підконтрольний і відповідальний перед КМУ, підзвітний та відповідальний перед Президентом України.

Префект має забезпечувати взаємодію територіальних органів центральних органів виконавчої влади та здійснювати нагляд за додержанням ними Конституції й законів України. Також пропонується, щоб префект координував виконання державних програм. Серед його повноважень також здійснення нагляду за додержанням Конституції, законів України органами місцевого самоврядування в порядку, встановленому законом. Найбільш дискусійне повноваження префекта – здійснювати нагляд за додержанням Конституції та законів України органами місцевого самоврядування. Автори концепції, як і раніше, пропонують, що дію актів органів місцевого самоврядування, які, на думку префекта, не відповідають Конституції чи законам України, він може призупинити й одночасно звернутися до суду. І лише суд може їх скасувати, якщо вони дійсно будуть визнані незаконними[4].

Акти органів місцевого самоврядування, які загрожують безпеці чи територіальній цілісності України, префект матиме можливість скасувати одразу. Зміни до Конституції, що пропонуються, мають наблизити владу до людей, забезпечити імплементацію Європейської хартії місцевого самоврядування, зробити незворотним процес децентралізації, створити новий спроможний адміністративно-територіальний устрій.

На жаль, політичні обставини не дозволили Верховній Раді України прийняти подані Президентом України зміни до Конституції щодо децентралізації.

Тому Уряд з 2014 року розпочав реформу в межах чинної Конституції.

За цей час вже сформований і діє основний пакет нового законодавства, впроваджуються першочергові законодавчі ініціативи. Мова йде про:

Закони про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України. Завдяки цим змінам відбулася фінансова децентралізація: місцеві

бюджети зросли на 206,4 млрд грн: з 68,6 млрд в 2014 до 275 млрд грн в 2019 році.

Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Дав змогу почати формувати спроможний базовий рівень місцевого самоврядування. За 2015-2019 роки в Україні добровільно створено 982 об'єднані територіальні громади (ОТГ). До складу цих ОТГ увійшли близько 4500 колишніх місцевих рад. 11 млн людей проживають в ОТГ. Такі темпи міжмуніципальної консолідації міжнародні експерти називають дуже високими. Закон також запровадив інститут старост в ОТГ, які представляють інтереси сільських мешканців в раді громади. В селах ОТГ працюють вже 3207 тисяч старост та виконуючих обов'язки старост.

У 2018 році об'єднані громади отримали у комунальну власність майже 1,5 млн га земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів.

Закон «Про співробітництво територіальних громад». Створив механізм вирішення спільних проблем громад: утилізація та переробка сміття, розвиток спільної інфраструктури тощо. На кінець 2018 року реалізується вже 530 договорів про співробітництво. Цим механізмом скористалися 1188 громад.

Закон «Про засади державної регіональної політики». Державна підтримка регіонального розвитку та розвитку інфраструктури громад за час реформи зросла у 41,5 разів: з 0,5 млрд в 2014 до 20,75 млрд грн у 2019 році. За рахунок цієї підтримки в регіонах та громадах реалізовано у 2015-2019 роках більше 12 тисяч проектів.

Пакет законів щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг. Це дозволило делегувати органам місцевого самоврядування відповідного рівня повноваження з надання базових адміністративних послуг: реєстрацію місця проживання, видачу паспортних документів, державну реєстрація юридичних та фізичних осіб, підприємців, об'єднань громадян, реєстрацію актів цивільного стану, речових прав, вирішення земельних питань тощо.

Нова законодавча база значно посилила мотивацію до міжмуніципальної консолідації в країні, створила належні правові умови та механізми для формування спроможних територіальних громад сіл, селищ, міст, які об'єднують свої зусилля у вирішенні нагальних проблем. Також вже виправдала себе нова модель фінансового забезпечення місцевих бюджетів, які отримали певну автономію і незалежність від центрального бюджету.

Протягом 2020-2021 років триватиме другий етап децентралізації в Україні.Кабінет Міністрів України визначив підтримку реформи децентралізації в Україні одним з пріоритетних завдань, що сприятиме

розвитку місцевого самоуправління і економічного розвитку країни в цілому. 2020 рік став ключовим у питанні формування базового рівня місцевого самоврядування: більшість існуючих малочисельних місцевих рад об'єднаються, стануть спроможними перебрати на себе більшість повноважень, належним чином використовувати ресурси і нести відповідальність за свої дії чи бездіяльність перед людьми та державою. Це створить стійке підґрунтя для наступних кроків реформи місцевого самоврядування, а також сприятиме прискоренню реформ у сфері охорони здоров'я, освіти, культури, соціальних послуг, енергоефективності та інших секторах[7].

12 червня 2020 року Уряд затвердив новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня. Відповідно до розпоряджень Кабінету Міністрів, після місцевих виборів в Україні буде 1469 територіальних громад, які покриватимуть усю територію країни.

17 липня 2020 року Верховна Рада України прийняла Постанову № 3650 «Про утворення та ліквідацію районів»,згідно з якою в Україні утворено 136 нових районів та ліквідовано 490 старих. Наразі фактично завершено основний етап реформи адміністративно-територіального устрою - складової масштабного процесу децентралізації в Україні[1].

15 липня 2020 року Верховна Рада України прийняла постанову 3809 про призначення чергових місцевих виборів на 25 жовтня 2020 року.

16 липня Верховна Рада України прийняла зміни до виборчого законодавства.

У відповідності до постанови Верховної Ради України від 17 липня 2020 р.№807-IX «Про утворення та ліквідацію районів» в хронологічному порядку органами виконавчої влади державного та регіонального рівнів у частині реорганізації та утворення районних державних адміністрацій прийнято ряд нормативно-правових актів, зокрема:

Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2020 року №1635р «Про реорганізацію та утворення районних державних адміністрацій». Відповідно до якого передбачається: реорганізація районних державних адміністрацій районів, ліквідованих, шляхом приєднання до районних державних адміністрацій, розташованих в адміністративних центрах районів, утворених зазначеною постановою; утворення районних державних адміністрацій в адміністративних центрах районів, утворених зазначеною постановою, як нових юридичних осіб публічного права; здійснення реорганізації районних державних адміністрацій районів, ліквідованих зазначеною постановою, шляхом їх приєднання до районних державних адміністрацій[6].

Постанова КМУ від 16 грудня 2020 року №1321 «Про затвердження Порядку здійснення заходів щодо утворення та реорганізації районних державних адміністрацій, а також правонаступництва щодо майна, прав та обов'язків районних державних адміністрацій, що припиняються». Відповідно до даного акту визначається механізм здійснення заходів, пов'язаних з утворенням або реорганізацією райдержадміністрацій, а також правонаступництва щодо майна, прав та обов'язків райдержадміністрацій, що припиняються, у зв'язку із зміною адміністративно-територіального устрою України.

6 грудня 2020 року набуває чинностіЗакон "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування та районних державних адміністрацій". Законом врегульовано окремі питання організації та діяльності органів місцевого самоврядування та районних державних адміністрацій у зв'язку зі змінами в адміністративно-територіальному устрої України тавнесено зміни до законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про місцеві державні адміністрації», «Про Кабінет Міністрів України», «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань»[5].

Зокрема, положеннями Закону врегульовуються питання:

- припинення повноважень сільських, селищних, міських голів, сільських, селищних, міських рад, їхніх виконавчих органів, районних рад у зв'язку зі змінами в адміністративно-територіальному устрої України;

- реорганізації сільських, селищних, міських рад, їхніх виконавчих органів, районних рад як юридичних осіб публічного права, у зв'язку зі змінами в адміністративно-територіальному устрої України;

- правонаступництва щодо майна, прав та обов'язків територіальних громад, території яких були включені до територій територіальних громад, затверджених Кабінетом Міністрів України;

- правонаступництва щодо майна, прав та обов'язків районних рад, які представляли спільні інтереси територіальних громад ліквідованих районів;

- продовження до закінчення бюджетного періоду виконання бюджетів територіальних громад, прийнятих до затвердження Кабінетом Міністрів України територій територіальних громад в регіонах України, та бюджетів районів, які ліквідовані Верховною Радою України;

- утворення та реорганізації районних державних адміністрацій, у зв'язку зі змінами в адміністративно-територіальному устрої України;

- особливостей державної реєстрації щодо органів місцевого самоврядування та районних державних адміністрацій як юридичних осіб

публічного права, у зв'язку зі змінами в адміністративно-територіальному устрої України [2].

Процес розгляду Проєкту Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» відбувається в три етапи.

Перший етап — весна-літо 2020 року, коли проєкт закону обговорювався з асоціаціями та Міністерством регіонального розвитку. Після цього було прийняте рішення провести ще один, другий етап на базі робочої групи з питань впровадження децентралізації Комітету ВРУ організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування.

Після 25 засідань робочої групи, які зайняли 70 годин і транслювались на телеканалі Рада, в текст було інтегровано близько 90% правок і пропозицій від асоціацій місцевого самоврядування.

1 березня 2021 рокувідбулося засідання круглого столуз презентацією редакції законопроекту від 26 лютого 2020 року на тему: «Нова редакція Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» через призму Європейської хартії місцевого самоврядування», яке провів Комітет Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування спільно з Міністерством розвитку громад та територій, всеукраїнськими асоціаціями органів місцевого самоврядування, за сприянням та підтримки Програми Ради Європи «Децентралізація і реформа публічної адміністрації в Україні», Програми «U-LEAD з Європою», Проекту USAID «Розробка курсу на зміцнення місцевого самоврядування в Україні» ПУЛЬС, Проекту USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» DOBRE, Проекту USAID «Ініціатива секторальної підтримки громадянського суспільства України». Під час круглого столу його учасники обговорили загальні положення нової редакції Закону «Про місцеве самоврядування в Україні», принципи діяльності та сфери повноважень органів місцевого самоврядування відповідно до Європейській хартії місцевого самоврядування [3].

Народні депутати наголошували на актуальності законопроекту та необхідності його прийняття, адже на нього вже давно чекають органи місцевого самоврядування. Промовці відзначали системність законопроекту, який має на меті створити сучасне в Україні місцеве самоврядування з врахуванням європейського досвіду.Окремі учасники засідання висловили чимало зауважень до норм пропонованого законопроекту та пропозицій щодо його вдосконалення [3].

До 17 березня продовжується збір пропозицій до презентованої версії законопроєкту, після чого планується проведення додаткових консультацій.

Для продовження реформи необхідно прийняти ще ряд важливих законів:

- Про засади адміністративно-територіального устрою України. В рамках чинної Конституції визначає засади, на яких має ґрунтуватися адміністративно-територіальний устрій України, види населених пунктів, систему адміністративно-територіальних одиниць, повноваження органів державної влади та органів місцевого самоврядування з питань адміністративно-територіального устрою, порядок утворення, ліквідації, встановлення і зміни меж адмінтеродиниць та населених пунктів, ведення Державного реєстру адміністративно-територіальних одиниць та населених пунктів України.

- Про службу в органах місцевого самоврядування (нова редакція). Забезпечить рівний доступ до служби в органах місцевого самоврядування, підвищить престижність служби в ОМС, мотивацію місцевих службовців до розвитку громад та власного розвитку.

- Щодо державного нагляду за законністю рішень органів місцевого самоврядування.

- Про місцевий референдум.

- Оновлення законів про місцеве самоврядування, про місцеві державні адміністрації тощо.

У результаті, після чергових місцевих виборів восени 2020 року на новій територіальній основі районів та громад, повноваження між рівнями управляння повинні бути розмежовані за принципом субсидіарності. Мешканці громад мають бути забезпечені механізмами та інструментами впливу на місцеву владу та участі у прийнятті рішень.

У 2021 році очікується внесення зміни до Конституції щодо децентралізації, які необхідні для подальшого просування реформи та її завершення.

Література:

1. Грищенко О. Новий адміністративно-територіальний устрій: про зміни та їх можливі наслідки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://jurliga.ligazakon.net/ua/news/197658_noviy-admnstrativno-teritoralniy-ustry-pro-zmni-ta-kh-mozhliv-nasldki

2. ГурінД.Про новий законопроект «Про місцеве самоврядування в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://decentralization.gov.ua/news/13337

3. Нову редакцію Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" через призму Європейської хартії місцевого самоврядування обговорено у Комітеті з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування [Електронний

ресурс]. – Режим доступу: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom /204122.html

4. Пальчук В. Конституційні зміни в частині децентралізації влади в Україні [Електронний ресурс] / В. Пальчук // Україна: події, факти, коментарі. – 2019. – № 23. – С. 54–62. – Режим доступу: http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2019/ukr23.pdf.

5. Прийнято Закон "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування та районних державних адміністрацій" [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

6. Про реорганізацію та утворення районних державних адміністрацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-reorganizaciyu-ta-utvorennya-rajonnih-derzhavnih-administracij-1635-161220

7. Про реформу – Децентралізація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://decentralization.gov.ua/about

6.4. Ways of development of managerial competencies in public service managers

Шляхи розвитку управлінських компетенцій у керівників публічної служби

У травні 2016 року набув чинності Закон України «Про державну службу» і з того часу розпочалася реформа державного управління. На даному етапі гостро постало питання про рівень професіоналізму керівників органу публічної служби. Адже від їх особистісних та культурних якостей, моральних цінностей, культури мислення, вміння вести за собою людей залежить ефективність публічного управління в цілому. Якість професійної підготовки сучасного керівника визначається великою кількістю компетентностей, шляхами розвитку яких безперервна освіта та саморозвиток.

Огляд вітчизняної та зарубіжної літератури показує наявність великої кількості наукових робіт з цієї теми. Наукові дослідження, присвячені проблемі підготовленості керівника до управлінської діяльності, представлені в роботах Л. Макодзей [11], А. Грушевої [8], Л. Половенко [13], В. Ягоднікової [4] та інших. Навчально-методична література постійно поновлюється дослідженнями, спрямованими на розвиток компетентностей шляхом підвищення якості освіти, що є дуже важливим в умовах інтеграції нашої країни в європейський

освітній простір. Проблемам безперервності освіти шляхом забезпечення формального, неформального та інформального навчання присвячені праці Є Бородіна [4], Н. Калашник [9], С. Калашнікової [10], І. Пекар [12], Т. Волобуєвої [6].

Мета – розглянути розвиток управлінських компетентностей керівників органів публічної служби трьома шляхами: формальна освіта, неформальна та інформальна.

Американські психологи М. Вудкок і Д. Френсіс вважають, що сучасному керівникові необхідні: уміння управляти собою, готовність до саморозвитку, навички вирішення проблем, творчий підхід, уміння впливати на людей, розуміння управлінської праці, навички керівника, здатність формувати колектив [7, с. 63]. Про управлінську компетентність керівника свідчать показники ефективності його діяльності. То що ж таке «управлінська компетентність»? У зв'язку з наявністю різних наукових підходів, на сьогодні немає єдиного визначення цього терміну. Управлінська компетентність – орієнтація особистості на інтеграцію зусиль інших людей, на управління різними сторонами діяльності виробництва. Л. Макодзей вважає, що це інтегральне професійне утворення, яке проявляється в процесі управлінської діяльності, в межах якої актуалізується система його управлінських знань, умінь, навичок, здатностей і професійно важливих якостей [11, с. 6]. На думку А. Грушевої суть управлінської компетентності полягає в тому, що діяльність керівника спрямовується на об'єкт управління з урахуванням його специфіки й характеру розвитку в соціально-економічному середовищі; в обізнаності керівника з формами та методами управління, його готовності та здатності ефективно проектувати й здійснювати управлінську діяльність. В результаті автор визначає управлінську компетентність як «соціально-детерміноване системне динамічне утворення в складі професійної компетентності, яке проявляється в процесі управлінської діяльності, спрямованої на досягнення цілей на основі застосування знань, умінь, навичок і професійно важливих якостей, що зумовлюють здатність особистості до продуктивної професійної діяльності» [8, с. 6]. Л. Половенко представляє управлінську компетентність як інтегративну характеристику, яка презентує професійні й особистісні якості фахівця економічного профілю та включає: здатність до цілеспрямованого регулювання усіх соціальних та виробничих процесів, що протікають в системі управління, з урахуванням їх специфіки та характеру розвитку; оволодіння методологією ефективного управління; знання принципів системності, готовність до застосування економіко-математичних методів та новітніх технологій; спроможність до вибору та застосування таких впливів на об'єкт управління, які зможуть забезпечити досягнення поставленої мети, в умовах

протікання процесів внутрішніх змін та впливу зовнішнього середовища, включаючи вплив ієрархічно більш високого та конкуруючого управління. Ми погоджуємося з думкою Л. Половенко, що у фахівця зі сформованою управлінською компетентністю з'являється можливість бути керівником команди залучених спеціалістів, він стає управлінцем завдяки своїм умінням, знанням, навичкам, здатності та готовності виконувати конкретні завдання професійної сфери, планувати, аналізувати, прогнозувати подальший розвиток з метою підвищення економічної ефективності діяльності [13, с. 223]. В. Ягоднікова стверджує, що це вміння використовувати на практиці сучасні організаційно-управлінських принципи і методи; застосування власних повноважень у вирішенні питань, відповідальність за виконання рішень; уміння чітко поставити ціль і завдання; здібність об'єктивно аналізувати і оцінювати результати; вміння здійснювати контроль; вміння орієнтуватися в інформаційному просторі, критично осмислювати й використовувати різноманітну інформацію; творчий підхід до справи, наявність певних лідерських якостей, таких як: відповідальність, обов'язковість, цілеспрямованість, ініціативність, самостійність, дисциплінованість, здібність приймати правильні рішення в умовах невизначеності, вміння підтримувати свій авторитет [14].

В час євроінтеграції, орієнтації на європейські цінності та стандарти існує об'єктивна потреба в сприянні розвитку управлінських та професійних якостей керівників органу публічної служби. На жаль, останнім часом деякі керівники зазнають різкої критики за відсутність професіоналізму і вузькість поглядів через переміщення їх з посади на посаду, призначення некомпетентних керівників з низьким рівнем освіти. Ми переконані, що всебічному розвитку керівників сприяє післядипломна освіта. На сьогодні ідея безперервної освіти людини протягом усього її життя отримала поширення у всьому світі. Безперервна освіта як принцип, на якому ґрунтується організація всієї системи освіти в цілому й, отже, кожної складової її частини, визначається по суті всіма вченими й діячами освіти. Цією ідеєю керується у своїй діяльності міжнародна організація ЮНЕСКО. За означенням одного з відомих вчених цієї організації Р. Дарве, «безперервна освіта – це процес особистого, соціального і професійного розвитку індивіда протягом його життя. Ця ідея поєднує формальне і неформальне навчання, яке здійснюється з метою придбання і удосконалення профосвіти» [5, с. 32]. На думку А. Владисляєва безперервна освіта – це систематична, цілеспрямована діяльність щодо отримання й удосконалення знань, умінь і навичок як у будь-яких видах загальних і спеціальних навчальних закладах, так і шляхом самоосвіти [6, с.33]. Фажливим

фактором по врегулюванню безперервного навчання є довгоочікуване прийняття Закону України «Про освіту», у восьмій статті якого охарактеризовано види освіти. Згідно зазначеного Закону формальна освіта - це освіта, яка здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти та здобуття кваліфікацій, що визнаються державою; неформальна освіта - це освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій; інформальна освіта (самоосвіта) - це освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям.

Ми вважаємо, що великим досягненням є те, що результати навчання, здобуті шляхом неформальної та/або інформальної освіти, визнаються в системі формальної освіти в порядку, визначеному законодавством. Згідно ст.18 Закону [2] освіта дорослих, що є складовою освіти впродовж життя, спрямована на реалізацію права кожної повнолітньої особи на безперервне навчання з урахуванням її особистісних потреб, пріоритетів суспільного розвитку та потреб економіки. Умови для формальної, неформальної та інформальної освіти дорослих створюють органи державної влади та органи місцевого самоврядування. Складниками освіти дорослих є післядипломна освіта, професійне навчання працівників, курси перепідготовки та/або підвищення кваліфікації, безперервний професійний розвиток. Післядипломна освіта передбачає набуття нових та вдосконалення раніше набутих компетентностей на основі здобутої вищої, професійної (професійно-технічної) або фахової передвищої освіти та практичного досвіду. В наші дні підвищення рівня професійної компетентності державних службовців регулюється Законом України «Про державну службу» [1]. Згідно ст.48 зазначеного Закону державним службовцям створюються умови для підвищення рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання, яке проводиться через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в галузі знань "Публічне управління та адміністрування", у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги. Науково-методичне забезпечення діяльності системи підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних

службовців здійснює Національна академія державного управління при Президентові України - вищий навчальний заклад з особливими умовами навчання, які визначаються Кабінетом Міністрів України. Відповідно до п.3 Положення про систему підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування [3] підготовкою державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування є отримання ступеня вищої освіти магістр за спеціальностями, спрямованими на провадження професійної діяльності на державній службі та на службі в органах місцевого самоврядування, зокрема за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" галузі знань "Публічне управління та адміністрування". То ж, в наші дні, значної популярності набуває здобуття керівниками органу публічної влади другої вищої освіти. Згідно п.9 вищезгаданого Положення підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування є безперервним процесом і здійснюється за такими видами: навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації, тематичні постійно діючі семінари; спеціалізовані короткострокові навчальні курси; тематичні короткострокові семінари, зокрема тренінги; стажування в органах, на які поширюється дія Законів України "Про державну службу"та Про службу в органах місцевого самоврядування", а також за кордоном, самостійне навчання (самоосвіта), щорічний Всеукраїнський конкурс «Кращий державний службовець» [3]. Неформальна освіта пропонує альтернативні форми навчання та новий зміст, які допомагають людям пристосуватися до постійних трансформацій суспільства. В багатьох європейських країнах неформальна освіта позиціонується у сфері громадянської освіти і спрямована на створення умов для формування демократично орієнтованого громадянина. Якщо формальна освіта створює «загальну базу», то неформальна освіта швидше розвиває її, поглиблюючи компетентність у сферах, які представляють інтерес для тих, хто навчається, або ж формує вміння та навички, які виходять поза межі цілей формальної освітньої системи (напр., вміння справлятися з проблемами та стресовими ситуаціями, вміння критично мислити та брати участь в суспільно-політичних процесах, уміння жити в умовах різноманітності та динамічних змін у суспільстві, уміння вчитися тощо).

Особливе місце в системі неформальної освіти належить дистанційному навчанню. На думку С. Калашнікової «запровадження сучасних технологій, зокрема інформаційно-комунікативних, розширює можливості організації професійної освіти та сприяє її розвитку. Імплементація ІКТ у практику професійної підготовки управлінців сприяє досягненню кількох суттєвих для розвитку потенціалу результатів, а саме: розширення доступу та вибору,

покращення якості та ефективності навчання, створення можливостей для обміну досвідом і комунікації» [10, с. 316-317]. Самоосвіта державних службовців має певні особливості. По-перше, мова йде не про вид освітнього процесу, як такого, а про певну діяльність, яка б допомагала державним службовцям розширяти межі власного освітнього простору та завдяки цьому усвідомлювати себе виконавцями функцій держави, за рахунок розуміння процесів, що відбуваються. По-друге, цей вид освітньої діяльності безпосередньо пов'язаний з виконанням посадових обов'язків, тобто напрям питань, що вивчаються, має певну тематику. По третє, під час організації самоосвіти державних службовців необхідно враховувати, що мова йде про людей, які наділені певними владними повноваженнями та знаходяться між собою у відносинах структурно-функціонального характеру, а це вимагає урахування певних психологічних та соціальних особливостей таких колективів та окремих його членів. Для створення належних умов та організації самоосвіти державних службовців на високому рівні необхідно також проводити активні заходи щодо зміни освітніх стереотипів, а саме перенесення акцентів у системі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації з безпосередньої передачі знань на самостійне оволодіння знаннями, а також формування навичок та звички до самоосвіти, роз'яснення важливості цього виду діяльності як необхідної професійної якості. Як казав Джим Рон, американський оратор, бізнес-тренер, мормонський проповідник, автор численних книг з психології, присвячених особистісному розвитку і досягненню успіху в бізнесі і в житті: «Формальна освіта допоможе вам вижити. Самоосвіта приведе вас до успіху».

Процес становлення керівників органу публічної служби неможливий без набуття професійних знань і вмінь, постійного розвитку управлінських та професійних якостей. Застосування неперервної післядипломної освіти є важливим стимулом розвитку керівника.

Література:

1. Закон України «Про державну службу» [Електронний ресурс] Закон України від 10.12. 2015 року № 889-VIII. - Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19/page5

2. Закон України «Про освіту» [Електронний ресурс] Закон України від від 05.09.2017 року №2145-VIII. - Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2145-19

3. Положення про систему підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування,

затверджене Постановою Кабінету Міністрів України від 07.07.2010 року №564. [Електронний ресурс]-Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua

4. Бородін Є., Калашник Н. Роль самоосвіти у підвищенні рівня професійного розвитку державних службовців: європейський досвід [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_02(13)/12beised.pdf

5. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника / Л.В. Васильченко. – Х. : Вид. група «Основа», 2007. – 176 с. (Б-ка журн. «Управління школою». Вип. 3 (51)).

6. Волобуєва Т.Б. Самооосвітня діяльність керівника [Текст]. / Т.Б. Волобуєва . – Х. : Основа, 2005. – 96 с

7. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер / М.Вудкок, Д.Френсис. – М., 1991. – 121 с.

8. Грушева А. А. Формування управлінської компетентності бакалаврів економічних спеціальностей у процесі професійної підготовки : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04 / А. А. Грушева. – Київ, 2012. – 246 с.

9. Н. С. Калашник Місце самоосвіти державних службовців в системі державно-управлінських відносин. Електронний ресурс] - Режим доступу:

http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/doc/3/02.pdf

10. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія / С. А. Калашнікова. – К. : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2010. – 380 с.

11. Макодзей Л. І. Формування управлінської компетентності майбутніх магістрів лісового господарства: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. пед. наук; спец. : 13.00.04 / Л. І. Макодзей. – К., 2011. – 20с.

12. Пекар І Роль неформальної освіти у сучасному суспільстві [Електронний ресурс] - Режим доступу:

http://iqholding.com.ua/articles/rol-neformalno%D1%97-osv%D1%96ti-u-suchasnomu-susp%D1%96lstv%D1%96

13. Половенко Л. Управлінська компетентність – ключовий складник професійної компетентності майбутніх фахівців економічного профілю / Л. Половенко // Гірська школа Українських Карпат. – 2015. – № 12–13. – С. 220–223. [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gsuk_2015_12-13_73.

14. Ягоднікова В.В. Формування управлінської компетентності в умовах професійно-креативного середовища ВНЗ. [Електро- нний ресурс] / В.В. Ягоднікова. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/28_OINXXI_2010/Pedagogica/72526.doc.htm

6.5. Features of the development of psychological competence of the manager in the system of continuous education

Особливості розвитку психологічної компетентності управлінця у системі безперервної освіти

Сучасне реформування безперервної освіти спричинено глобальними змінами і відображено у нових законодавчих документах, які регламентують освітній процес у державі. Це новий Закон України «Про освіту», нові Державні стандарти освіти. Саме в них визначено зміст освітнього процесу та передбачено якісний професійний супровід його впровадження, який забезпечують як науково-педагогічні та педагогічні працівники, так і керівники різних рівнів. Зокрема, у Концепції нової української школи зазначено, що українській освіті потрібна докорінна реформа, що зупинить негативні тенденції, перетворить українську освіту на важіль соціальної рівності та згуртованості, економічного розвитку і конкурентоспроможності України. Тому сьогодні сучасний керівник, котрий працює або працюватиме у сфері освіти, розглядається як публічний управлінець, готовий до інновацій, як професіонал, здатний виконувати свої функціональні обов'язки професійно і якісно. Від його діяльності залежить внутрішній психологічний мікроклімат у колективі, імідж освітнього закладу та освіти в цілому в зовнішньому просторі.

Одним з основних напрямів оновлення сучасної безперервної освіти науковці визнають професійне становлення особистості керівника закладу на принципах гуманізму, демократизму, співтворчості та діалогу. В умовах демократизації суспільства домінуючою стає здатність керівника, як публічного управлінця та адміністратора, здійснювати гуманістичний підхід в управлінні, виявляти високу психологічну компетентність у взаємодії з підлеглими, встановлювати ділові та доброзичливі стосунки у педагогічному колективі, управляти цілями та часом, ставити завдання та організовувати процес для досягнення очікуваних результатів. Загалом володіє високим рівнем психологічної компетентності та управлінського спілкування, що є необхідною професійною якістю усіх керівників, як представників галузі «людина – людина», до яких повною мірою належить публічне управління та адміністрування.

Психологічна компетентність сучасного керівника закладу освіти стала предметом вивчення українських та зарубіжних науковців. Зокрема, ця проблема висвітлена в працях Л. Карамушки, Н. Бутенко та інших [4]. Освітній менеджмент та зміст діяльності керівника закладу освіти розкрито в працях Н.Василенко, С.Жарої, Л.Києнко-Романюк та інших [5]. Важливість

психологічної компетентності розглядали С. Максименко, О. Палій, В. Родіонов, які присвятили свої наукові дослідження проблемі комунікативної, психологічної компетентності. Протягом останніх десятиліть проблема формування психологічної компетентності досліджувалась у різних напрямах і аспектах: професійна компетентність (Л. Алексєєва, Л. Хоружа та ін.); аутопсихологічна компетентність (О. Шиян); управлінська компетентність керівників освітніх закладів (Н.Василенко, О.Тонконога), психолого-педагогічні аспекти формування ґендерної компетентності керівників загальноосвітніх закладів (Л. Карамушка, С. Максименко, В. Олійник та ін. [4]).

Мета – здійснити огляд наукової літератури з проблеми розвитку психологічної компетентності керівника в системі безперервної освіти, обґрунтувати модель психологічної компетентності керівника як взаємопов'язаність та взаємозалежність мотиваційної, когнітивної, оперативної та особистісна компонентів, їх значущість у здійсненні ефективної управлінської діяльності в умовах соціально-економічних змін у суспільстві.

В умовах модернізації освіти в цілому і безперервної зокрема важливим напрямком підготовки керівників є формування їх психологічної готовності до управлінської діяльності. Управління та адміністрування в сучасних умовах потребує від керівників високої наукової компетентності та постійного самовдосконалення, адже суспільству потрібні фахівці, які вміють генерувати нові ідеї, керувати іншими людьми й спрямовувати їх ентузіазм та енергію у правильне русло на благо освітнього закладу. Тому доречно відзначити, що ефективність виконання функціональних обов’язків керівником освітнього закладу залежить від рівня його компетентності. Термін «компетентність» латинського походження і в перекладі означає «належний», «здібний». Компетентність – це певна сума знань, що дають змогу особистості судити про що-небудь, висловлювати переконливу, авторитетну думку [2, с. 18]. Під компетентністю також розуміють коло питань, у яких людина добре розуміється не лише під час вивчення предмета, а й за допомогою засобів неформальної освіти, унаслідок впливу середовища [3, с. 408].

В Законі України «Про освіту» (стаття 1) поняття компетентності визначено як динамічну комбінацію знань, способів мислення, поглядів, цінностей, навичок, умінь, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність [1]. Виходячи з даного визначення, ключові компетентності сприяють особистій реалізації, розвитку активної громадянської позиції, соціальної інклюзії та працевлаштування, здатні забезпечити особисту реалізацію та життєвий успіх протягом усього життя. У науковій літературі знаходимо

чимало досліджень, пов'язаних з ключовими компетентностями та осмисленням ролі керівника в управлінні освітнім закладом, а також створенням моделі менеджера в сучасному освітньому просторі. Так, Л.А. Мозгова доповнює узагальнений професійний образ, визначений Г.Ю. Кравченко [6, 9] (завдання, які вирішує керівник у своїй діяльності; зміст основних функцій управління та посадові вимоги до керівника) психологічним компонентом. Ми погоджуємось, що перелік складових моделі менеджера потрібно доповнити особистісним портретом керівника (темперамент, вольові якості, риси характеру, інтелектуальні здібності), рівнем професійної підготовки (яку освіту здобув, коли, який досвід педагогічної діяльності); здатністю взаємодіяти в соціумі тощо.

У процесі аналізу різних наукових підходів щодо сутності поняття управлінської компетентності як однієї з ключових компетентностей керівника-менеджера визначено, що воно відтворює відпрацьовану досвідом систему знань, умінь, навичок, здібностей, професійно-особистісних якостей, професійних норм і моделей поведінки, а з іншого боку є психологічним інструментом впливу на особистісно-професійний розвиток і поведінку. Осмислюючи поняття функціональної компетентності керівника освітнього закладу, О.В. Сорокою серед основних ключових компетенцій було виділено психологічні компетенції: знання з вікової, педагогічної, соціальної, ґендерної психології, конфліктології, психології менеджменту. Наприклад, формула Нової української школи, яка складається на сьогодні з одинадцяти ключових компонентів, окрім нового змісту, нової структури, основаної на партнерстві між усіма учасниками процесу, наскрізного процесу виховання і компетентнісного підходу висвітлює такі важливі положення, які безпосередньо стосуються керівника освітнього закладу, а саме:

- ✓ мотивація учителя до свободи творчості й професійного розвитку;
- ✓ децентралізація та ефективне управління, що надасть школі реальну автономію;
- ✓ справедливий розподіл публічних коштів за принципом «гроші ходять за дитиною».

Вміння правильно мотивувати працівників – також складова психологічної компетентності управлінця. Лук'янова М. І. визначає поняття «психологічна компетентність» як комплексний термін, який не зводиться ні до педагогічних здібностей, ні до освіченості в галузі педагогіки та психології, ні до комплексу особистісних рис. На її думку, психологічною компетентністю позначають сукупність визначених якостей особистості, які зумовлені високим рівнем її психолого-педагогічної підготовленості і забезпечують високий рівень самоорганізації професійної педагогічної діяльності [8]. Н. Кузьміна

розглядає психологічну компетентність як складову педагогічної компетентності і визначає як аутопсихологічну компетентність – уміння усвідомлювати мету, сенс, зміст та результати власної діяльності, знання про способи професійного самовдосконалення, уміння бачити причини недоліків у своїй діяльності, та диференційно-психологічну компетентність – уміння виявляти особистісні якості, визначати й ураховувати емоційний стан суб'єктів, грамотно будувати взаємостосунки [7]. Дане визначення поняття тісно переплітається із соціальною складовою психологічної компетентності. За психологічним словником С. Ю. Головіна, соціально-психологічна компетентність – це здатність індивіда ефективно взаємодіяти з оточуючими людьми в системі міжособистісних відносин. Саме до її складу входять: уміння орієнтуватися в соціальних ситуаціях; вправність правильно визначати особливості особистості та емоційний стан інших людей; майстерність вибирати адекватні засоби взаємодії. Якщо під психологічною компетентністю ми розуміємо наявність певних психологічних знань, умінь і навичок, то доречно буде погодитися з твердженням Л.М. Карамушки, що найбільш необхідними для керівників освітніх організацій є знання та вміння, що допомагають жити повноцінним, цікавим, насиченим життям на благо собі, оточуючим, колективам очолюваних ними організацій та сприяють успіху функціонування цих організацій [4, с. 10].

Особливості професійної діяльності публічного управлінця, зокрема керівника освітнього закладу, вимоги до його психологічних знань, умінь та особистісних якостей розкриває також І. П. Шпичак. Ми погоджуємось з автором, що розвиток психологічної компетентності є одним із пріоритетних напрямків, адже від рівня їх професійної самосвідомості та компетентності залежить упровадження ідей модернізації освіти в кожному конкретному закладі [10]. Ґрунтуючись на теорії Л. Орбана-Лембрика, авторка відносить до психологічних особливостей сучасного керівника такі якості:

- здатність бачити перспективи розвитку своєї діяльності;
- вміння створити ефективну управлінську команду;
- самостійність і винахідливість у прийнятті управлінських рішень;
- креативність і здатність до нововведень;
- динамічність своїх думок та вчинків.

Також учена стверджує, що головною метою розвитку психологічної компетентності сучасного керівника повинен стати процес усвідомлення ним можливостей своєї особистості, взаємостосунків з оточуючими людьми, формування здатності їх розвивати, поліпшувати, конструктивно впливати на інших.

Наше дослідження дозволяє нам виокремити структурні складові психологічної компетентності публічного управлінця, які ми представили у нашій моделі психологічної компетентності (рис. 1), де кожна компонента має свої показники розвитку:

- мотиваційна – дієвість, усвідомленість, самоактуалізація, стійкість, різноманітність, ієрархічність, підпорядкування, здатність до змін, переважання конструктивної спрямованості мотиваційної сфери за відсутності деструктивної мотивації, яка гальмує діяльність;
- когнітивна – уявлення керівників про особливості особистості колег та підлеглих, їх потреби; власні бажання, прагнення, потреби, домагання, розуміння своїх можливостей;
- організаційна – орієнтація на творчу активність, сприяння реалізації творчого потенціалу (власного і своїх колег та підлеглих), регуляція відносин і безконфліктне існування колективу, орієнтація на нове, інтенція на розвиток, віра в себе, у власні сили щодо подолання труднощів, згуртування колективу та створення ситуації успіху, орієнтація на відкрите обговорення проблем з колегами;
- особистісна – адекватне сприйняття труднощів, толерантність до невизначеності, безконфліктне спілкування, стресостійкість, самоконтроль, саморегуляція.

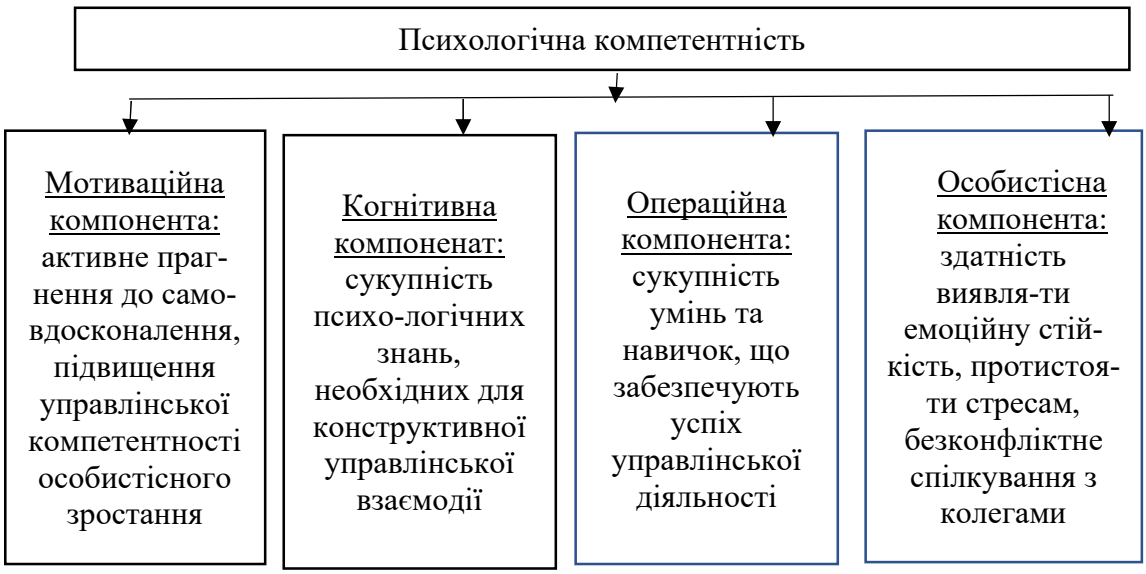


Рис. 1. Модель психологічної компетентності менеджера освіти

Виділені нами компоненти взаємопов'язані і взаємозумовлені. Тому, працюючи над розвитком психологічної компетентності публічного управлінця в системі безперервної освіти, необхідно забезпечити вивчення актуальних

показників розвитку кожного компонента, впроваджувати програми, форми, методи, які стимулюють, їх подальший розвиток, і моніторити їх дієвість. Розвиваючи вищеназвані компоненти психологічної компетентності, публічний управлінець зможе стимулювати власне особистісне зростання, вдосконалювати себе, гармонізувати свою взаємодію з оточуючим світом і людьми (колегами, громадою), а також взаємодію очолюваної організації чи підрозділу з іншими суспільними інститутами.

Не менш важливою складовою психічної компетентності особистості керівника є морально-психологічні якості, що зумовлюють можливість керівника приваблювати людей, сприяють створенню комфортного мікроклімату та розвитку професійних і міжособистісних стосунків, формуванню організаційної культури, без чого успішна управлінська діяльність неможлива.

Науковці, розглядаючи проблематику психологічної компетентності керівника, зазначали, що вона безпосередньо пов'язана з навичкою спілкування та обміну інформацією. Саме спілкування, зазначає І. П. Шпичак, сприяє інформаційному обміну всередині школи та встановленню сприятливих взаємовідносин школи з інституціями зовнішнього соціального середовища. Компетентний керівник завжди чутливо сприймає реакцію працівників на його слова, прислухається до того, що вони говорять у відповідь, добирає найбільш доцільні інформаційні засоби чи канали комунікацій.

Для ефективного публічного управління та адміністрування компетентному керівнику з розвинутими діловими якостями мають бути притаманні вольові риси, що дозволяють свідомо управляти власною поведінкою і діяльністю та пов'язані з подоланням внутрішніх і зовнішніх перешкод. Не менш значущими є упевненість у своїх силах, віра у свої здібності, що проявляється через наявність у керівника, як публічного управлінця, чіткої мети та рішучих дій в її досягненні.

Аналіз наукової літератури з проблеми розвитку психологічної компетентності керівника освітньої організації надав можливість зробити констатувати, що психологічна компетентність – це одна із базових складових професійної компетентності сучасного публічного управлінця. Вона дозволяє кваліфіковано й оптимально здійснювати взаємодію керівника з усіма учасниками процесу на основі реального врахування їх індивідуально-психологічних особливостей, а також соціально-економічних процесів і явищ в суспільстві в цілому.

Сучасний керівник повинен бути не тільки генератором нових ідей, але й уміти керувати процесом збагнення нового. Його мислення має бути критичним і творчим, що виражається в умінні відкидати традиційні,

стандартні та знаходити нові, оригінальні рішення, в умінні мислити критично, варіативно, передбачати кілька можливих варіантів вирішення проблеми, обирати те, яке найбільше відповідатиме збереженню цінностей, можливості досягнути очікуваних результатів. Таким чином, розвиток психологічної компетентності публічних управлінців є одним із пріоритетних напрямків, адже від рівня їх професійної самосвідомості та компетентності залежить упровадження ідей модернізації в кожному конкретному закладі, установі, інституції.

Література:

1. Закон України «Про освіту» [Електронний ресурс] – Заголовок з екрана. – Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19
2. Вдовиченко Р. П. Управлінська компетентність керівника школи / Р. П. Вдовиченко. – Х.: Основа, 2007. – 112 с.
3. Енциклопедія освіти / Академія пед. наук України, головний редактор В. Г. Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
4. Карамушка Л. М. Використання інтерактивних технік у процесі підготовки менеджерів та персоналу освітніх організацій до управління : метод. рекоменд. / Л. М. Карамушка, М. П. Малигіна. – Київ = Рівне, 2003. – 20 с.
5. Києнко-Романюк Л.А., Жарая С.Б. Стилі керівництва в публічному управлінні та адмініструванні: лідерські підходи // Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека» // № 6 (1) Спецвипуск, 2020, 11-16
6. Кравченко Г. Ю. Формування управлінської компетентності керівника навчального закладу в умовах післядипломної педагогічної освіти [Електронний ресурс] / Г. Ю. Кравченко. – Режим доступу: https://svitppt.com.ua/downloadFile.html?id=8928
7. Кузьмина Н. В. Профессионализм педагогической деятельности / Н. В. Кузьмина, А. А. Реан. – СПб.: СПбГу, 1993. – 63 с.
8. Лукьянова М. И. Психолого-педагогическая компетентность учителя: Диагностика и развитие / М. И. Лукьянова. – М.: Сфера, 2004. – 144 с.
9. Мозгова Л.А. Модель керівника навчального закладу в сучасному освітньому просторі: управлінський аспект. [Електронний ресурс] / Л. Мозгова. – Режим доступу: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3896
10. Шпичак І.П. Психологічна підготовка керівника навчального закладу до роботи в умовах соціально-економічних змін / І. Шпичак // Нова педагогічна думка. - 2014. - № 2. - С. 25-27

6.6. Security and defense sector management: possibilities of applying a system of checks and balances

Менеджмент сектору безпеки та оборони: можливості застосування системи перевірок та противаг

Продовження військових дій на Сході України на сьогодні залишається актуальним викликом демократичним та цивілізаційним основам суспільного життя. Підвищення рівня безпеки громадян та державної безпеки вимагає теоретичного і практичного аналізу можливих шляхів використання дієвих інструментів розподілу повноважень між суб'єктами забезпечення національної безпеки.

Зважаючи на необхідність підвищення ефективності управління системою національної безпеки, використання конституційних засад демократичного керівництва є вагомим та нагальним напрямом наукового осмислення. Визначення основ взаємостримування та взаємозалежностей у питаннях організації керівництва в секторі безпеки та оборони дозволить розвити ефективну управлінську модель, покращити механізми прозорості, підзвітності та відповідальності у діяльності інституцій та посадових осіб.

Питання застосування системи стримувань і противаг у різних сферах суспільного життя та безпеки та оборони зокрема частково розглядається у працях таких вітчизняних вчених, як Н.В.Гайдаєнко, О.Ф.Слободяна, Х.Ю.Забавської, Ю.Фрицького, В.М. Кравчука, Н.А.Жук та багатьох інших.

Однак, дослідження обраної проблематики відбувається здебільшого на основі теоретичного обґрунтування правових засад функціонування системи стримувань і противаг як конституційного елементу демократії, не розкриваючи особливостей застосування вказаної системи в оборонному секторі. З огляду на це, на сьогодні це питання не є достатньо висвітленим та потребує обґрунтування.

Мета – розкрити сутність та переваги використання системи стримувань і противаг у секторі безпеки та оборони. Для досягнення вказаної мети потрібно вирішити наступні завдання: 1) розкрити теоретичні аспекти щодо місця та значення системи стримувань і противаг у секторі безпеки та оборони; 2)визначити основи взаємодії складових системи національної безпеки України;3)охарактеризувати основні прояви функціонуваннясистеми стримувань і противаг у секторі безпеки та оборони.

До числа необхідних механізмів демократичного та справедливого керівництва сектором безпеки належить система стримувань і противаг, яка запобігає можливим зловживанням, не дозволяє порушити баланс щодо

розподілу владних повноважень, дозволяє більш якісно забезпечити права, свободи та інтереси громадян.

Процес управління сектором безпеки відповідно до основ демократичного розвитку передбачає забезпечення ефективної системи стримувань і противаг, націленої на недопущення насильства або порушення прав людини.Безумовно, питання застосування моделі стримувань і противаг є одним з тих напрямів удосконалення роботи, що сприятиме подоланню непорозуміння між владними структурами на основі конституційних засад, принципів законності та справедливості.

У проекті Закону України «Про національну безпеку України» (відхилений ВРУ 05.04.2018) від 14.03.2018 визначено, що повноваження парламенту у контексті налагодження системи стримувань і противаг в сфері національної безпеки і оборони складається з наступних позицій.

1. Контроль за застосуванням армії – передбачає здійснення керівництва армією за згодою парламенту.
2. Контроль за обмеженням прав людини – накладення заборони щодо обмеження гарантованих Конституцією прав людини у будь-який інший спосіб, окрім запровадження правових режимів надзвичайного чи воєнного стану та шляхом обов'язковості згоди парламенту на введення таких спеціальних правових режимів.
3. Визначення пріоритетів у сфері національної безпеки та оборони, що відбувається завдяки закріпленню національних пріоритетів та окресленню загроз національній безпеці України
4. Контроль за виконанням урядом завдань, визначених суспільством через делеговані парламенту повноваження [1].

Потрібно визнати, що відведення парламенту ключового значення в процесі узгодження та прийняття управлінських рішень, які стосуються забезпечення сектору безпеки та оборони, пояснюється нормативно визначеним характером діяльності законодавчого органу влади та його значенням у системі управління національно-безпековою сферою.

Дослідниця вказаної проблематики, Жук Н.А., вважає, що між гілками влади має бути побудована таким чином, щоб парламенту було забезпечено право вирішального голосу у сферах здійснення зовнішньої політики і національної безпеки [2, с.12].

Зауважуємо, що у контексті формування дієвої системи управління сектором безпеки та оборони важливо забезпечити чітку взаємодію ключових суб’єктів діяльності у зазначеній сфері.

Одне з ключових значень система стримувань і противаг відіграє у забезпеченні демократичного цивільного контролю, який має на меті

підвищення рівня законності, підзвітності, верховенства прав у діяльності сектору безпеки та оборони .

Відповідно до кращих практик налагодження демократичного цивільного контролю управління над сектором безпеки і оборони у державах з парламентсько-президентсько формою правління, система стримувань і противаг є основним з ключових компонентів досягнення високих результатів та показників у цьому процесі [4, с.112]

Так, враховуючи положення ст.12 Закону України «Про національну безпеку України,основи конструктивної взаємодії у зазначені сфері можуть бути сформовані виходячи з поєднання чотирьох взаємопов'язаних складових: сил безпеки; сил оборони; оборонно-промислового комплексу; громадян та громадських об'єднань, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки.

Законодавче бачення основ взаємозалежності та взаємоконтролю в системі безпеки та оборони передбачає взаємодію правоохоронних, розвідувальних, контррозвідувальних та інших органів влади, оборонних підприємств, підрозділів збройних сил, громадськості з метою виконання завдань, пов'язаних із забезпеченням прав, свобод та інтересів особи, суспільства та держави в сфері національної безпеки.

Не менш важливе значення модель стримувань і противаг відіграє у процесі подолання корупції, що вкрай негативно позначається на стані забезпечення безпеки громадян, матеріально-технічному забезпеченні армії, рівні довіри до керівників та державних інститутів загалом.

Шукаючи оптимальні шляхи врядування у секторі безпеки та оборони колишній Генеральний секретар Парламентської асамблеї НАТО СаймонЛанн вказав, що чітке визначення відповідальності і повноважень, субординація на вищих рівнях має вагомий вплив на ефективне управління. Добре врядування сектором безпеки вимагає стримувань і противаг; часто – збалансування вимог ефективності та демократичної підзвітності [5].

З огляду на це, використання елементів збалансування в урядуванні сектором безпеки дозволить досягнути демократичних перетворень, оптимально розподілити ресурси, попередити можливі конфлікти між різними ланками та компонентами сектору безпеки .

Виходячи із вищевказаних позицій, функціонування системи стримувань і противаг у секторі безпеки та оборони передбачає:

-взаємозалежність, взаємоконтроль та взаємодію ключових складових сектору безпеки та оборони;

- визначальну роль парламенту у визначенні ключових засад організації системи управління та реалізації завдань безпекового сектору;

- забезпечення принципів верховенства права, законності, дотримання прав, свобод та інтересів громадян.

- досягнення високого рівня демократичного цивільного контролю за роботою органів та підрозділів, що забезпечують обороноздатність та безпеку держави.

На сьогодні питання використання механізмів стримувань і противаг в сфері безпеки та оборони є недостатньо дослідженим, а тому потребує теоретико-прикладних досліджень та пошуків. Зважаючи на вагомість елементів взаємоконтролю, взаємодії органів та підрозділів оборонного сектору, питання залишатиметься актуальним у контексті реформування системи національної безпеки та продовження курсу на інтеграцію у ЄС та НАТО. Практика засвідчує, що підвищення якості та ефективності вітчизняної моделі управління сектором безпеки та оборони напряму залежить від розвитку ключових основ взаємних стримувань та противаг. Основний акцент подальших наукових розробок необхідно робити на вдосконалення нормативно-правового регулювання, визначення основ підзвітності та підконтрольності, недопущення узурпації владних повноважень в оборонній сфері.

Література:

1. Пояснювальна записка до проекту Закону України від 14.03.2018 № 8068-1 URL: https://ips.ligazakon.net/document/GH6841AA (дата звернення 20.02.2021)

2. Жук Н.А. Стримування і противаги в системі поділу влади в Україні (загальнотеоретичні проблеми : автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.01 / Жук Наталія Анатоліївна ; Національна юридична академія України ім. Ярослава Мудрого. - Х., 2006. - 20 с.

3. Вичалківська Ю. С. Зобов'язання України щодо встановлення демократичного цивільного контролю над силовими та спеціальними структурами держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 2. С. 112–118.

4. Саймон ЛАНН. Роль державних та незалежних наглядових інституцій у демократичному врядуванні в секторі безпеки. Моніторинг викликів урядуванню в секторі безпеки України .Матеріали другої міжнародної конференції «Урядування в секторі безпеки: роль демократичних інститутів і кращі міжнародні практики» 16-17 березня 2016р., Київ, Україна http://razumkov.org.ua/images/Material_Conference/2017_02_01/DCAF_Conference-2-UKR.pdf(дата звернення 20.02.2021)

6.7. Technologies of development of creative potential of personality

Технології розвитку творчого потенціалу особистості

У сучасному світі інноваційних технологій така особливість особистості, як творчі здібності, є одним зпровідних факторів у професійній діяльності.Розвинутому суспільству потрібні освічені, нестандартно мислячі, креативні, підприємливі люди, здатні до співпраці, які відрізняються мобільністю, вміють самостійно приймати відповідні рішення в складних ситуаціях, прогнозуючи їх вирішення та можливі наслідки.

Креативність в психології розуміється як комплекс особистісних й інтелектуальних властивостей індивіда, що забезпечують його готовність до упровадження принципово нових ідей, що входять в структуру здібностей його особистості як незалежний чинник. Психолог Д. Сімпсоном вважав, що «креативність» – це здатність людини відмовитися від стереотипних способів мислення, «здатність до руйнування загальноприйнятого, звичайного порядку походження ідей у процесі мислення».

Потенціал стосовно творчості означає наявність особистісних якостей, що забезпечують як розвиток особистості, так і створення нових соціально значущих предметів духовної і матеріальної культури. З позицій психологічної науки творчість в широкому сенсі виступає як механізм розвитку особистості в соціумі.Функціонування механізму творчості представлено декількома фазами. Англійський вчений Г. Воллес розділив творчий процес на чотири фази:підготовку,дозрівання (ідеї), осяяння(інсайт) і перевірку. Подібні стадії виділяв також Анрі Пуанкаре, описуючи процес здійснення декількох математичних винаходів. На думку вченого творчий процес починався зпостановки завдання, далі проходив процес несвідомої роботи, раптового знаходження алгоритму для розв'язання та заключна - обробка результатів.

Зміст творчого процесу добирався з врахуванням найбільш актуальних питань у контексті проблеми креативності розкриваються соціальні механізми творчості (творчість як діяльнісний спосіб життя людини; мотиви творчої діяльності людини; творчість у контексті крос-культурного простору; стереотипи і їх вплив на творчий процес); структура і природа творчих здібностей (передумови формування творчих здібностей особистості; психологія обдарованості, талант, геніальність; методи активізації творчого мислення); вікові особливості розвитку творчих здібностей (розвиток творчих здібностей на всіх вікових етапах життя людини). Окреме відображення знайшли закономірності таких видів творчості як релігійна, філософська,

наукова, педагогічна, технічна; творчість у мистецтві: музична, художня, артистична.

Модернізація освітнього простору зумовлена неперервним зростанням наукового та практичного інтересу до сучасних педагогічних технологій і концепцій, спрямованих на формування нового покоління, готового успішно відповідати на виклики сучасності.Діяльність закладів освіти, культури та соціальних служб, які безпосередньо впливають на гармонійний розвиток підростаючого покоління, повинна бути орієнтована на активний пошук ефективних сучасних моделей виховання та розвитку особистості.

Формування у молоді потреби в змістовному культурному дозвіллі, бажання реалізовувати свій творчий потенціал, відвідуючи установи культури, науково-технічні гуртки, курси, наповнювати свій світ яскравими подіями та фарбами–головнезавдання сучасної освіти.Правильно та цікаво організоване дозвілля покликане створити умови для самореалізації молодого покоління.Різні види занять у вільний від навчання час не тільки розвивають творчі здібності особистості, а й дають її впевненість у своїх діях, створюють умови для конструктивного спілкування з однолітками та дорослими [9].

Психологічні аспекти творчої діяльності, розвитку творчих здібностей особистості розкриваються в працях Г. Балла, Л. Виготського, Г. Костюка, В. Крутецького, О. Леонтьєва, В. Моляко та інших. Педагогічні та дидактичні аспекти розвитку творчих здібностей учнів і студентів висвітлено в наукових працях С. Батишева, С. Гончаренка, І. Лернера, В. Розумовського, М. Скаткіна, Д. Тхоржевського, та інших. Проблема розвитку творчого потенціалу особистості знайшла відображення в дослідженнях багатьох психологів і педагогів. Зокрема, психологічні аспекти творчої діяльності, розвитку творчих здібностей особистості розкриваються в працях Л. Виготського, Г. Костюка, О. Леонтьєва, В. Крутецького, Г. Балла, В. Моляко та інших.

Педагогічні та дидактичні аспекти розвитку творчих здібностей учнів і студентів висвітлено в наукових працях С. Батишева, С. Гончаренка, І. Лернера, В. Розумовського, М. Скаткіна, Д. Тхоржевського. Питанням професійно-творчого розвитку фахівця присвячені роботи Л. Аврамчука, В. Гапоненко, О. Гуменюка, А. Дьоміна, Н. Журавської, Т. Іщенка, В. Красильнікової, П. Лузана, В. Манька, М. Москвіна, П. Олійника, П. Решетника, В. Свистун, В. Скакуна та інших.

Переважна більшість проведених досліджень та опублікованих наукових праць присвячено різним аспектам проблеми дитячої технічної творчості в загальноосвітніх школах. Практично відсутні дослідження проблеми формування та розвитку креативності студентів вищих навчальних закладів. Здебільшого дослідження стосуються творчості студентів у процесі вивчення

загальноосвітніх, загально технічних, спеціальних дисциплін. Нині є необхідність переосмислення наявних в теорії і практиці навчання методів і технологій формування та розвитку креативноїособистості, пошуку і створення нових технологій. Розв'язання даного завдання передбачає розвиток творчої активності, самостійності мислення, навичок, дій, що забезпечують усвідомлення змісту прикладних завдань, умінь самостійно здійснювати творчо-дослідницьку діяльність.

В. Давидов писав: «У всі історичні епохи справжня освіта прагне виховати в людині особистість, здатну до творчих цілей і сміливих вчинків». Формування творчого потенціалу особистості, людини-творця в самому широкому сенсі цього слова – одна з головних ідей перспективної системи освіти.

Тільки активна, емоційна забарвлена діяльність, в яку студент вкладає всю душу, повністю реалізовуючи свої можливості, буде приносити задоволення, стане джерелом енергії та натхнення, самовдосконалення. Як зазначає І. Подласий, важлива не стільки діяльність сама по собі, скільки активність особистості, яка в цій діяльності проявляється [2].

Навчати творчості – це означає алгоритмізувати принципово не алгоритмізовану діяльність, а викладача репрезентувати в ролі механізму, який «створює творців». Прагнення вирішити проблему за допомогою виховання фахівця є справою перспективною, але не завжди можливою. Освітнє середовище становить соціокультурну конкретику місця одержання сукупності життєво необхідних і професійних знань, умінь і навичок.

Мета – дослідити проектування активно-творчого середовища та розробку педагогічних технологій, що сприяють розвитку та реалізації творчого потенціалу сучасної особистості.

Формування соціокультурної компетентності особистості, креативного мислення та здатності до саморозвитку можливо не тільки в умовах навчальної діяльності, а й завдяки самоосвіті, додаткової освіти у вільний від навчального процесу час.Необхідно масштабне розширення мережі взаємодії установ, що входять в систему загальної та додаткової освіти, системи гуртків та курсів, шкіл саморозвитку за місцем проживання, молодіжних громадських об'єднань, установ відпочинку та оздоровлення.Становлення особистості забезпечується різнопланової діяльністю установ освіти та культури.

Ефективним середовищем розвитку творчої активності особистості є гурткова робота,орієнтована: на розвиток у дітей та підлітків ініціативи, мотивації до пізнання та творчості; адаптацію докультурно-творчогожиття; самореалізацію дітей в процесіспільної з педагогами та однолітками діяльності, а також соціально-творчу спрямованість одержаних результатів.

У контексті даної проблеми особливої актуальності набуває вивчення суті й структури творчої активності, особливостей розвитку на різних ступенях онтогенезу, проектування активно-творчого середовища й розробка педагогічних технологій, що сприяють розвитку та реалізації творчого потенціалу сучасної особистості в умовах дозвілля.

Природа творчостіможе бути розкрита через певні показники: [10]

- Істоти, у яких розвинутий пошуковий механізм, що є наріжним для процесу творчості, характеризуються мінімальною агресивністю щодо свого оточення та найтужливіші до закликів допомоги інших істот. Творчість є основою розвитку емпатійних здібностей, здатності розуміти точку зору іншої людини, формування непрагматичної ціннісно-світоглядної орієнтації особистості.

- Творчість передбачає вихід за межі рольових установок особистості, вміння дистанціюватися від ситуації, готує умови для досягнення однієї з головних цілей розвитку людини– статусу творчої особистості, оскільки творчість є виходом у сферу багатозначного, багатомірного, парадоксального, бісоціативного розуміння реальності та її панування; творчість передбачає актуалізацію надситуативності, як здатності суб'єкта виходити за межі однозначних конструкцій «зовнішньої доцільності».

- Творчість та альтруїзм позитивно взаємо корелюють та щільно пов'язані, що свідчить про відкритість творчої особистості світові.

- Творчість є однією з цілей розвитку особистості та може бути пов'язаною з такими категоріями, як самоактуалізація, самовдосконалення, само здійснення, самовираження.

- Творчість є цілісним утворенням, вона не обмежується такими аспектами функціонування психіки людини, як образний, логічний, поведінковий тощо, а проявляється на всіх рівнях психічної активності людини.

- Творчості притаманні синергетичні риси, тому творча людина виявляє феномен творчої багатомірності, коли окремий талант людини складається із суми її талантів.

Технологічність – сучасна характеристика діяльності педагога, а також системи додаткової освіти,яка міцно пов’язана з поняття «педагогічна технологія», що поєднує сукупність засобів і методів,які використовує педагог в освітньому процесі для успішної реалізації поставленої мети [5].

Педагогічну технологію відрізняє діагностика, чіткість мети, система засобів та методів, певна послідовність професійних дій, прогнозуванняй моніторинг проміжного та остаточного результату, відтворюваність в інших умовах. Сутністю та специфікою технологій творчого розвитку є формування не тільки знань, але в більшій мірі соціальних компетенцій, системи переконань,

відносин, а також розвиток емоційно-ціннісної, мотиваційної, змістовоїсфери, творчого потенціалу молоді.

Технологія розвитку творчої активності–сукупністьдослідних, проблемних, пошукових, діагностичних засобів, методів,активно-творчихстратегій, спрямованих на розвиток здатності особистості до сприйняття, перетворення й створення творчого середовища, а також реалізація себе в сучасному культурно-мистецькому просторі.

Мета – розвиток творчої активності дитини в поєднанні структурованих компонентів особистості в умовах культурного дозвілля (творча мотивація, творчий інтелект, активно-творчі орієнтації);створення творчих продуктів та самовдосконалення. *Етапи* діагностика рівня творчої активності дитини включають: вибір стратегії; активізація творчих інтересів дітей; сприйняття і моральна оцінка творчих ситуацій; творчі інверсії(досвід перетворення пасивних ситуацій в активні); організація взаємодіїв групах; рефлексія й самовдосконалення; творче проектування й реалізація творчих проектів через розвиток творчої активності; моніторинг динаміки розвитку творчої активності вихованців; рефлексія актуальних досягнень, мотивація перспектив.

Стратегія – створенняоптимальної комфортної культурно-творчого середовища;узгодження інтересів учасників культурного дозвілля;гармонізація міжособистісних відносин в групах дітей за напрямками творчості;реконструкція творчихстереотипів;стимулювання відповідальності та незалежності вихованців (свобода їх творчого вибору);формування нового досвіду;стимулювання до самостійного оцінювання своєї творчості, усвідомлення цінності творчогопотенціалу особистості; підтримка й психолого-педагогічний супровід дитячих творчих ініціатив;розробка дитячих творчих проектів;соціально-творчі інверсії (перетворення пасивних ситуацій поведінки в активні).

Прийоми та методики: метод проектів (творчих, соціальних, дослідницьких);генерація ідей;методи реконструкції творчих стереотипів;презентація та захист творчих проектів; організація конкурсів, оглядів, виставок, конференцій, фестивалів, змагань, культурно-масових заходів;метод інформаційної матриці (систематизація зібраної інформації);метод ситуаційного аналізу;метод аналогії та асоціації;ігрові методи тощо.

Моніторинг дозволяє виявити вихідний, проміжний тапідсумковий рівні розвитку творчої активності, що надає можливість побудувати індивідуальну стратегію, виявити перспективу розвитку творчої активності

особистості.Основнимчинником технології розвитку творчої активності є вибір педагогом (керівникомгуртка,викладачам курсів)стратегій, в якості функціонування самостійно запланованих дій. Стратегія розглядається як інтегрування моделі дій педагога з проектування творчих процесів, активних якостей та відносин (створення комфортної творчого середовища, формування відкритості новому досвіду, руйнування, реконструкція творчих стереотипів тощо). Вибір стратегій визначається не тільки загальними завданнями в соціальної культури, освіти та виховання, а й вихідним рівнем розвитку творчої активності кожної особистості, його індивідуальними особливостями в конкретних культурно-творчими ситуаціях. Творчі інтереси молоді, як мотиваційний компонент творчої активності-енергетичний ресурс, який визначає перспективи творчого розвитку особистості. Сьогодні, коли відбувається потужний стрибок розвитку інноваційних і комп'ютерних технологій, слід приділяти особливу увагу розвитку творчихінтересів молоді серед пізнавальних процесів.Активізація творчих інтересів створює сприятливі умови для розвитку творчої активності.

Логіку формування творчих інтересів особистості можна представити таким чином: природна цікавість і допитливість, пошук нових вражень (ефект новизни), самостійний вибір (позиція «Ясам»), різноманіття актуальних інтересів (позиція «Я можу»),позитивне ставлення до творчим аспектам навколишнього світу, мотивація перспективи (позиція «Я можу змінити», «Я створити щось нове»). Важливим компонентом технології розвитку творчої активності є формування діяльності всприйнятті здібної молоді до оцінки творчої ситуації.Оцінка творчої ситуації є передумовою для усвідомленого вибору особистості й формування активної позиції, набуття досвіду перетворення пасивних ситуацій в активні.

Прогнозуючи результатами реалізації технології розвитку творчої активності особистості в умовах дозвілля можна виділити:

- розвиток творчої активності як умови ініціативи і перспективи самореалізації дитини в сучасному суспільстві;
- набуття досвіду розробки й реалізації творчих проектів, рефлексія особистісних досягнень;
- розширення діапазону соціальних контактів, втілення комунікативної компетентності та досвіду колективноїдіяльності;
- мотивація до самовдосконалення, саморозвитку в вибраному напрямку творчості;
- набуття досвіду втворчій професійній діяльності;
- освоєння нової педагогічної технології розвитку творчоїактивності дитини та її інтеграція в професійну діяльність;

- збагачення досвіду професійної взаємодії.

Аналіз сучасних досліджень в педагогічній науці, позитивний практичний досвід діяльності культурних освітніх центрів свідчить про зростаючий інтерес до проблеми розвитку творчої активності молоді.Однакметодологічна та практична основа особистісного розвитку молодів культурних освітніх центрах недостатньо розвинена, що зумовлює потребу в розробці соціально-педагогічної технології, а також у визначенні спеціальних умов для реалізації проектіврозвитку творчої активності молоді.

Кожна людина здібна до творчості. Творчою може бути будь-яка діяльність, якщо вона захоплює, вбирає в себе кращі душевні сили і здібності людини. До творчості відноситься декоративно-прикладні, художні та технічні види дозвілля, творчості. Художній вигляд творчості містить в собі заняття літературною діяльністю, фольклором, живописом,сценічною творчістю. Технічна творчість передбачає винахідництво, конструювання, раціоналізацію [8]. Творчість дозвілля, яка є аматорською, не завжди досягає вищого, професійного рівня, проте, вона, виступає як надійний засіб, розкриття таланту кожної людини, має великий суспільний ефект. Творча та пізнавальна діяльність можуть виступати як педагогічний процес,а також кожну людину включити в загальну діяльність, з'єднати її особисті інтереси з інтересами інших людей [7].

Загальноосвітній навчальний заклад покликаний якомога раніше виявити якості творчої особистості, розвивати їх, зважаючи, звичайно, на те, що діти народжуються з різними задатками творчості. Водночас більшою мірою потрібно дбати про розвиток творчої особистості у здібних та обдарованих особистостей. Для того, щоб формувати творчу особистість у процесі навчання були виділені такі основні властивості творчої особистості: сміливість думки, схильність до ризику; фантазія; уявлення і уява; проблемне бачення; вміння долити інерцію мислення; здатність виявляти суперечності; вміння переносити навчальні досягнення і досвід у нові ситуації; незалежність; альтернативність; гнучкість мислення; здатність до самоуправління [1; С.56]

Творчий розвиток особистості за всіх часів розглядався як один з пріоритетних напрямів освіти та державної політики. XXI століття – ера принципово нових знань і способів пізнання. Здатність до творчості дійсно стає умовою орієнтації людини у швидкозмінних і швидкоплинних світових процесах, умовою не тільки адаптації до них, а й власної життєтворчості. У цивілізованому світі, де майбутнє не може бути чітко прогнозовано, а теперішнє має декілька потенційних ліній розвитку, людина знаходиться в ситуації постійного вибору, пошуку оптимального рішення відповідно до умов життя і

праці. Пріоритетні напрямки подальших досліджень вбачаємо у вивчені творчого потенціалу студентської молоді вищих навчальних закладів, коледжів і професійно-технічних училищ, а також визначення рівня професійної компетентності викладачів даних закладів.

Література:

1. Дубасенюк О.А. Технологічний підхід до організації роботи з педагогічно обдарованою молоддю / О. А. Дубасенюк, О. Є. Антонова. – Львів, 2004.– 337с.
2. Стахова О.А. Професійно-творчий розвиток майбутнього молодшого спеціаліста технічного профілю в процесі фахової підготовки.- Дисертація канд. пед. наук: 13.00.04, Вінниц. держ. пед. ун-т ім. Михайла Коцюбинського. - Вінниця, 2013.- 200 с.
3. Закон України Про соціальну роботу з дітьми та молоддю.Верховна Рада України; Закон від 21.06.2001 № 2558-III.[Електронний ресурс]. – Режим доступу:[http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2558-14]
4. Закон України Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні.Верховна Рада України; Закон від 05.02.1993 № 2998-XII.[Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2998-12]
5. Концепція громадянського виховання особистості в умовах розвитку української державності // Інформац. зб. Міністерства освіти України. – К. : Либідь, 2000. – № 22. – С. 7 – 21.
6. Чижевський Б. Г. Актуальні проблеми побудови системи виховання в умовах державотворення / Б. Г. Чижевський // Педагогіка і психологія, 2007. – №1. – С. 111 – 118.
7. Чижевський Б. Г. Актуальні проблеми побудови системи виховання в умовах державоутворення / Б. Г. Чижевський // Педагогіка і психологія, 2007. – №1. – С. 111 – 118.
8. Концепція громадянського виховання особистості в умовах розвитку української державності // Інформац. зб. Міністерства освіти України. – К. : Либідь, 2000. – № 22. – С. 7 – 21.
9. Здібності, творчість, обдарованість: теорія, методика, результатидосліджень / За ред. В.О. Моляко, О.Л. Музики. – Житомир: Вид-во Рута, 2006. – 320 с.
10. Альтштуллер Г. С., Вертни Н. М. Как стать гением: жизненная стратегия творческой личности. — Минск: Беларусь, 1994. — 479 с. Холодная М. А. Психология интеллекта: парадоксы исследования. — Томск: Изд-во Томск, ун-та, 1997. — 392 с.

6.8. The use of information technology in the management of education alinstitutions

Використання інформаційних технологій в управлінні закладом освіти

Сучасний стан розвитку суспільства характеризується активним використанням інформаційних технологій у всіх його верствах. Заклади освіти також активно впроваджують ці технології як в організацію навчально-виховного процесу, так і в процес управління самими закладами.

Першим і основним завданням адміністрації закладу освіти є організація навчально-виховного процесу, а також підвищення його ефективності. Пандемія 2020-2021 р.р. показала, що використання інформаційно-комунікаційних технологій у навчальному процесі є вимогою часу, а цифрова компетентність учителя отримала статус ключової для здійснення професійної діяльності педагога.

Питання формування та розвитку інформаційної та цифрової компетентності керівних та педагогічних кадрів вивчались у роботах Р.Гуревича [4], М.Кадемії[6] та ін.(формування інформаційної та цифрової компетентності майбутніх учителів), І.Воротникової [1], О.Захар [5], Н. Морзе [9], Л.Черникової [21] та ін. (розвиток інформаційної та цифрової компетентностіучителів-предметників), В. Бикова [2], К. Колос [7], О. Спіріна [19] та ін. (організація інформаційно-освітнього середовища), Т.Вакалюк [3],С. Литвинової [8] та. ін.(організація хмарно-орієнтованого навчального середовища). Однак питання організації управління закладом освіти засобами інформаційних технологій не повністю вивчено, що пов'язано, в першу чергу, з активним розвитком цих технологій, появою нових сервісів та ресурсів.

Варто зауважити, що у переважної більшості учителів та керівників закладів освіти вже сформоване розуміння того, що для організації якісного навчання необхідно створити захищене інформаційно-освітнє середовище. В той же час, частина педагогів ще вважає, що таке середовище можна створити шляхом організації груп у Viber, Telegram або будь яких інших месенджерах, а PDF-копію підручника вони вважають електронним підручником. Така позиція суттєво впливає як на якість навчання, так і на реакцію батьків учнів, які часто не розуміють як працює навчальний процес і, в умовах обмеженої інформації про нього, формують власну, часто негативну думку про дистанційне навчання зокрема, та про заклад освіти в цілому.

Формування якісного інформаційно-освітнього середовища передбачає, перш за все, наявність певної платформи, яка б дала можливість створити

безпечне середовище. Створення такого середовища передбачає авторизацію кожного користувача шляхом введення унікальної пари «логін – пароль». Відповідно, жодна людина, яка не має таких даних, не може попасти всередину інформаційного середовища та переглядати дані, розміщені у ньому.

Таке середовище може бути створене на основі LMS (Learning management system – система управління навчанням). У вітчизняних наукових джерелах термін LMS, переважно, ототожнюють із терміном «платформа дистанційного навчання». Більш детально характеристики платформ дистанційного навчання розглянуто у роботах [13, 15, 14, 12].

Серед сучасних LMS можна виділити такі найбільш популярні:Аналіз сучасних ІОС дав можливість виявити найбільш популярні, серед яких можна назвати AdobeConnectTraining, ATutor, BlackboardLearningSystem, Claroline LMS, Docebo, eFront, IBM Lotus Learning Management System, ILIAS, iSpring, LearnerNation, Live@EDU, Moodle, NEO LMS, OLAT, OpenElms, OpenACS, Sakai, SchoologyEdmodo, Studyboard, WebCT, WebTutor, Віртуальний Університет, Прометей та ін. Водночас частина вказаних сервісів та ресурсів є певним типом платформ дистанційного навчання, як наприклад, LearningManagementSystem (LMS) або LearningContentManagementSystem (LCMS). Освітні середовища, побудовані на основі вказаного програмного забезпечення, мають свою специфіку, яка стосується його встановлення, обслуговування та використання.

Перевагами використання LMS та LCMS як інформаційно-освітнього середовища є те, що вони можуть вповні забезпечити всі аспекти організації та реалізації навчального процесу. Вони забезпечують умови для створення захищеного інформаційно-освітнього середовища. За цих обставин доступ до всіх даних має лише системний адміністратор платформи, який забезпечує виконання розпоряджень представників адміністрації закладу освіти. Ще одна перевага – частина таких додатків є безкоштовними, як от, наприклад Moodle.

Як приклад організації якісного освітнього середовища на основі розгорнутих власноруч ресурсах можна навести роботу Лабораторії інформаційно-комунікаційних технологій на базі КЗ «Фізико-математична гімназія №17 Вінницької міської ради» під керівництвом Ю.Я.Пасіхова [11]. Створені під його керівництвом системи дистанційного навчання https://disted.edu.vn.ua/ та https://olymp.vn.ua/ дають можливість повністю забезпечити освітній процес. Для організації та проведення вебінарів тут розгорнуто систему BigBlueButton (https://bbb.pmg17.vn.ua/b), безкоштовний доступ до якої мають усі вчителі м. Вінниці.

Недоліком використання LMS можна вважати те, що для розгортання цих платформ потрібно придбати у компанії-провайдера доменне ім’я та послуги хостингу. Причому розмір хостингу потрібно буде постійно збільшувати,

оскільки результати виконання учнівських робіт будуть завантажуватись до системи. Ще одним недоліком використання таких платформ дистанційного навчання є потреба мати в штаті закладу освіти педагогівабо навіть цілий структурний підрозділ, як у ФМГ №17, які зможуть створити або розгорнути такий LMS та будуть забезпечувати безперебійну роботу цього ресурсу. Досвід показує, що такі педагоги мають значні технічні знання та уміння і часто змінюють місце роботи у закладі освіти на більш високооплачуване.

Проведення онлайн занять також вимагає використання відповідного програмного забезпечення. Наприклад, частина педагогів досить швидко опанувала та використовує додаток ZOOM, який надає можливість організувати відеоконференцзв'язок із учнями. Використовуючи його,педагог не лише може бачити своїх учнів, а також бачити і демонструвати робочий стіл персонального комп'ютера як свій, так і учнів. Недоліком використання такого сервісу є обмежені можливості його в безкоштовній версії –ліміт навчального заняття 40 хвилин. Щодо використання BigBlueButton, то в процесі його експлуатації виявилася нестабільність у його роботі, коли кількість користувачів перевищує 20 осіб.

Альтернативою створення інформаційно-освітнього середовища на базі LMS є розгортання для закладу освіти «хмарного сервісу». Найбільш цікавими для закладів освіти є хмарні сервіси від Google (G-SuiteforEducation) та Microsoft Office 365.

Перевагою такого підходу до формування інформаційно-освітнього середовища є те, що всі сервіси всередині і тієї, й іншої «хмарки» надаються закладам освіти державної форми власності безкоштовно. Виконувати функціїадміністраторів цих сервісів може будь-хто із педагогічного персоналу, і це не потребує ґрунтовних знань з інформаційних технологій.

При розгортанні сервісів майбутній адміністратор має ввести певний перелік даних: персональні дані, номер свого мобільного телефону, адреси електронної пошти (персональну та закладу освіти), а також доменне ім'я. Також важливим є те, що працівники закладу освіти повинні мати повний доступ з можливістю зміни записів DNS. Якщо такого доступу немає, – варто використовувати альтернативні доменні імена. Так, наприклад, з 2020 року компанія Hostiq (https://hostiq.ua/) безкоштовно надає закладам освіти державної форми власності домен в доменній зоні ukr.education з метою розгортання в них G-SuiteforEducation. Компанія Microsoft надає всім охочим домен у доменній зоні onmicrosoft.com. Перевагою отримання таких доменних імен є спрощення підтвердження прав власності на них, які вимагають після реєстрації виконати сервіси G-SuiteforEducation) та Microsoft Office 365.

Розгорнувши вказані сервіси для свого закладу освіти, системний адміністратор має створити для всіх учасників навчального процесу (учителів та учнів) окремі облікові записи. За потреби такі облікові записи можуть бути створені і для батьків учнів. Саме ці дії сприятимуть створенню захищеного інформаційно-освітнього середовища закладу освіти.

Вибір хмарного середовища для організації інформаційно-освітнього середовища закладу освіти визначається виключно власними вподобаннями та навиками використання інформаційно-комунікаційними технологіями керівників закладу освіти та педагогів, які будуть ним користуватись, оскільки обидва середовища мають схожі елементи, призначення та функції (див. таблиця 1). За такої умовий окремі педагоги, і цілі колективи, які висловлять бажання працювати з цими сервісами, мають потужну методичну підтримку, оскільки у мережі Інтернет доступні такі сайти, як підручник від Google «Навчайте, де б ви не були» (https://teachfromanywhere.Google /intl/uk/#for-teachers), перекладений українською та Центр викладачів Microsoft (https://education.microsoft.com/ru-ru), де кожен охочий може ознайомитись нелише із можливостями відповідних сервісів, а й отримати методичну підтримку щодо особливостей використання хмарних сервісів у процесі викладання власного навчального предмету.

Розглянемо шляхи використання хмарного середовища для управління закладом освіти на прикладі G-SuiteforEducation.

Як було зазначено, головним завданням адміністрації закладу освіти є організація якісного навчального процесу. У G-SuiteforEducation цей процес може бути організовано за допомогою сервісуGoogle Classroom. Водночас навчальний процес може бути організований з використанням різних моделей. Наприклад, заступником директора з навчально-виховної роботи можуть бути створені окремі класи для кожного фізичного навчального класу. До кожного такого класу запрошуються учні відповідного класу та всі учителі, які у цьому класі викладають окремі предмети.

Така модель має ряд переваг, зокрема для кожного учня існує лише одна точка входу, представники адміністрації закладу освіти можуть контролювати роботу як учнів, так і педагогів. Використання спільного календаря класу всіма учителями дає можливість ознайомити кожного учасника навчального процесу із діяльністю інших, що дозволяє організувати більш тісну взаємодію між педагогами і сприятиме зменшенню навантаження на учнів, оскільки кожен учитель буде пропонувати учням завдання, пам’ятаючи, що й інші вчителі теж їх задають.

Таблиця 1.

Порівняння інструментів хмарних сервісів з метою організації освітнього процесу

G-Suitefor Education	Microsoft Office 365	Освітнє завдання
Google Classroom	OnenoteClassroom, Onenote, MS Teams	Надання доступу до навчальних матеріалів, призначення навчальних завдань та отримання зворотного зв'язку
Google Forms	Microsoft Forms	Організація моніторингу, проведення заходів з педагогічного контролю
Google Meet	Microsoft Teams	Проведення вебінарів
Google Disk	Microsoft Onedrive	Зберігання інформації, доступ та поширення її, організація спільної роботи
Google Documents, Sheets, Presentation	Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Sway	Робота із документами різного типу
Google Jamboards	Microsoft Board	Демонстрація візуального контенту в процесі проведення вебінарів, організація колективної роботи
G-mail+Calendar	Microsoft Outlook	Спілкування між учасниками освітнього процесу, планування персональної та колективної діяльності

Недоліком такого підходу є те, що Google Classroom вимагає від учителів високого рівня інформаційної культури, що передбачає уміння учителів працювати в команді над спільним документом. За відсутності таких знань та умінь кожен педагог, готуючись до зайнять, повинен пам'ятати, що, прийшовши наступного дня на урок, він може не знайти своїх матеріалів та завдань, оскільки їх можуть видалити або відредагувати інші вчителі, підключені до цього класу.

Інша модель використання Google Classroom полягає у тому, що кожен учитель для кожного класу школи створює власний клас, у якому буде вивчатись окремий навчальний предмет. У цьому випадку жоден інший вчитель не матиме доступу до навчальних матеріалів своїх колег.

Однак цей підхід має свої недоліки. Насамперед те, що кожен учень буде мати від 8 до 10 окремих входів до навчальних класів. Відповідно, якщо при одній точці входу учень отримував всі навчальні завдання і працював в одному класі, то за умови організації кількох класів учню потрібно відслідковувати навчальні завдання та коментарі учителя у кожному класі окремо або у власній електронній пошті. Також такий підхід не дуже зручний для представників адміністрації закладу освіти, оскільки тепер кількість навчальних класів, які потрібно контролювати, можна обчислити за формулою: кількість класів*кількість навчальних предметів, які у них вивчаються.

Важливим аспектом організації навчального процесу є проведення учителями онлайн занять або вебінарів. У G-SuiteforEducation існує вбудований сервіс Google Meet. Особливістю використання Google Meet в середовищі G-SuiteforEducation є можливість керувати навчальним процесом, організація вебінарів до 100 осіб в одній кімнаті, а також інтегрований до нього сервіс Google Jamboard, який дає можливість як демонструвати певний візуальний контент для учасників вебінару, так і організувати колективну діяльність за їх участю.

G-SuiteforEducation можна використовувати не тільки для організації навчального процесу. НаприкладGoogle Classroom можна використовувати і з управлінською метою. Насамперед це стосується організації інституційного документообігу. Для цього у закладі освіти можна організувати окремий клас, до якого як учнів запросити всіх педагогів. У ролі вчителів будуть виступати директор та його заступники.

У цьому випадку представники адміністрації зможуть інформувати працівників закладу освіти щодо появи нових законодавчих та нормативних документів, організовувати обговорення проблем, які потребують обговорення на рівні трудового колективу, профспілкової організації тощо. Директор та його заступники можуть ставити завдання перед працівниками закладу освіти та отримувати зворотній зв’язок, а завдяки вбудованим інструментам контролювати якість та вчасність їх виконання. Такий клас можна умовно назвати «управлінським», оскільки він забезпечує реалізацію управлінських завдань.

Для забезпечення більш ефективного управління директор закладу освіти може створити ще один Google Classroom, де учнями будуть його заступники. Використання такого класу дасть можливість більш повно організовувати інформаційну взаємодію зі своїми заступниками та отримувати необхідні для прийняття управлінського рішення звіти.

Важливим аспектом управління закладом освіти є діяльність його науково-методичної ради, яку також можна організувати засобами G-

SuiteforEducation. Так, наприклад, можна організувати засідання педагогічної ради, розмістивши в «управлінському» класі тексти виступів та презентації доповідачів. Для цього можна використати в класі завдання типу «Запитання» із увімкнутим режимом коментування. Нагадування, яке надійде кожному педагогу, а також визначений час виконання завдання сприятимуть вчасному перегляду запропонованих матеріалів. Ті члени педагогічної ради, які бажають, можуть залишити коментар, всі інші мають позначити завдання як виконане, вказавши тим самим, що вони ознайомлені із матеріалами. Ще одне завдання типу «Запитання» дасть можливість провести поіменне голосування, оскільки організатори класу одразу після голосування отримають про це інформацію.

Іншим способом організації роботи педагогічної ради з використанням сервісів G-SuiteforEducation є її проведення із використанням Google Meet. При цьому варто зауважити, що G-SuiteforEducation дає можливість не тільки організувати відеоконференцію, а й надає можливість її запису. Тому ведення протоколу педагогічної ради значно спрощується, оскільки, крім відео, система записує також чат наради.

Вказані сервіси можуть стати суттєвою підтримкою в процесі роботи шкільних методичних об'єднань, учнівського самоврядування, батьківських зборів. Для організації таких видів діяльності також можна використати сервіси, згадані вище. При цьому варто зауважити, що всі навчальні та методичні матеріали, які були завантажені до класу, зберігатимуться на Google Диску у папці Classroom, у якій автоматично буде створено папку із назвою класу, в якому проводиться той чи інший вид діяльності. Також у роботі цих об'єднань може бути використаний Google Meet, завантаження якого можна здійснити як із класу, так і безпосередньо із переліку додатків Google .

Водночас важливою частиною діяльності керівника в умовах державно-громадського управління є робота з батьками учнів, які навчаються у закладі освіти, а також із представниками місцевої громади. Варто зауважити, що така діяльність сприяє розвитку розуміння представниками місцевої громади місії та візії закладу освіти, підтримці зі сторони органів державного управління та місцевого бізнесу у розбудові інформаційної інфраструктури та покращенню його матеріального забезпечення, формуванню підтримки в реалізації різноманітних проектів.

З метою інформування широкої громадськості щодо діяльності повинен бути створений та активно функціонувати Веб-сайт закладу освіти. Слід відмітити, що формування контенту, який висвітлює сайт закладу освіти, не може бути завданням лише для вчителя інформатики, як це, зазвичай, відбувається. Це робота, до якої має бути залучено всіх працівників закладу

освіти, адже саме завдяки сайту представники місцевої громади дізнаються про те, що тут відбувається. Саме сайт формує враження про сучасний заклад освіти, а його наповнення – ставлення до його вчителів та директора. Активне висвітлення професійної діяльності педагогів та учнів робить заклад освіти привабливим для батьків його майбутніх учнів, що надзвичайно важливо в умовах низької наповнюваності класів, особливо у сільській місцевості. Саме тому сайт закладу освіти бажано було б замовити у професійного веб-дизайнера, а також придбати доменне ім'я та послуги хостингу у компанії-провайдера.

Принагідно варто відзначити досвід Вінницької області, де було створено сайти всіх закладів освіти, надано стандартизовані доменні імена та хостинг (http://hosting.pmg17.vn.ua/). Проект створення єдиного освітнього веб-простору розроблено працівниками Лабораторії інформаційно-комунікаційних технологій фізико-математичної гімназії №17 Вінницької міської ради у співпраці з автором статті.

Водночас педагоги закладу освіти та його учні також можуть створювати персональні інформаційні ресурси доступні через мережу інтернет. Для цього варто використовувати інструменти, які реалізовані у сервісах Google Site та Blogger. Вказані сервіси є безкоштовними та дають можливість оприлюднювати у мережі інтернет методичні матеріали, інформацію про навчальні та наукові проекти, які реалізуються вчителем та його учнями. Крім того, вказані сервіси будуть дієвими інструментами для створення професійного портфоліо педагога. Варто зазначити, що, оскільки у G-SuiteforEducation у користувача не лімітується обсяг диску, то і сайти, створені у Google Site, не займають тут зайвого місця, що сприяє їх використанню. Вказані сайт та блоги можуть бути використані для висвітлення інформації про діяльність тематичного гуртка, результатів навчальних та наукових проектів, які ведуть учні тощо. Персональні сайти та блоги педагогів призначаються насамперед для обміну досвідом, спілкування між учителями, висвітлення цікавих ідей навчання. Прикладами таких ресурсів можна вважати блог наукового відділу КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти» (https://voipoppdn.blogspot.com/) сайт Івана Стромила (https://stromylo.net/), блоги Ірини Слуцької (http://uvirit.blogspot.com/), Галини Корицької (http://korycja50.blogspot.com/), Оксани Пасічник (https://dystosvita.gnomio.com/) та ін.

Із метою висвітлення свого досвіду та покращення пояснювання навчального матеріалу педагоги можуть використовувати унікальний ресурс – YouTube, завантажуючи туди свої відеоролики. Ресурс є незамінним для висвітлення відеоінформації в процесі проведення пошукової роботи, формування віртуального шкільного музею тощо.

Окрім вказаних сервісів педагоги можуть використовувати з метою формування професійного портфоліо різноманітні соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok та ін.). Популярними останнім часом є виступи керівників закладів освіти у мережі Facebook з метою інформування місцевої громади щодо власної діяльності на посаді директора, як приклад можна навести профіль директора Стрийської школи І ст. №11 Сергія Запісова (https://www.facebook.com/Sergij11), у якому він висвітлює різноманітні аспекти діяльності закладу освіти, яким він керує. Цікавим є те, що, крім сайту школи (http://11shkola.in.ua/index.php/uk-ua/), її працівниками ведеться ще й сторінка закладу освіти на Facebook (https://www.facebook.com/11shkolastrij/).

Як відомо, підставою для прийняття рішення у будь-якій установі є інформація про її діяльність. З метою отримання інформації про різні аспекти діяльності закладу освіти можна організувати моніторингові дослідження. Респондентами такого дослідження можуть бути вчителі, учні та їх батьки, представники місцевої громади. З метою організації моніторингового дослідження у формі анкетування можна використати Google Форми. Для того, щоб транспортувати посилання на заповнення анкети, можна використати різні засоби, зокрема різноманітні месенджери, сайт закладу освіти, сайти і блоги вчителів, QR-коди тощо. Крім того, за допомогою Google Форм можна здійснювати і тестування учнів з метою виявлення рівня навчальних досягнень. Отримана інформація може бути автоматично оброблена засобами Форм та представлена у вигляді графіків і діаграм, а також у вигляді електронної таблиці для наступного посиленого аналізу.

Реформа системи освіти, яка відбувається саме зараз, надала керівникам закладів освіти значної автономії, зокрема й у фінансовій діяльності. Прийняті Верховною радою Закони України «Про освіту» [16] та про «Про повну загальну середню освіту» [17] стимулюють заклади освіти до активізації роботи над різноманітними проектами. За таких обставин важливим є розуміння та використання принципів та стандартів проектного менеджменту, оскільки саме їх дотримання дає можливість реалізувати проект у повному обсязі та у визначені терміни. Це надзвичайно важливо, особливо у випадку реалізації міжнародних проектів, оскільки закордонні партнери очікують від закладів освіти точності та вчасного виконання зобов'язань. Це важливо і з точки зору професійної репутації, оскільки із організацією, яка порушила норми угоди, не буде працювати жодний закордонний фонд.

Важливим інструментом роботи над проектами є Google Календар, який дає можливість синхронізувати діяльність учасників проекту, де б вони географічно не знаходились. Також можна організувати для проекту свій Google

Клас та проводити зустрічі, використовуючи Google Meet, Zoom, Viber або інший месенджер, за допомогою якого можна організовувати відеоконференцію. Окрім цього, календар дає змогу надати доступ на редагування запланованих подій, розмістити у ньому посилання на Google Meet тощо.

Водночас інструменти, які знаходяться у G-SuiteforEducation, дають можливість організувати спільну роботу. Так, за допомогою Google Диск можна зберігати файли, а використовуючи інструменти (Документи, Таблиці, Перезентації), користувачі можуть спільно обробляти інформацію.

Однак варто зазначити, що управління проектами потребує додаткових знань і умінь та відповідного інструментарію. Як відомо, одним із методів управління проектами є SCRUM. Оскільки у закладах освіти останнім часом став надзвичайно популярним EduSCRUM як освітній інструмент, то доцільно використовувати саме цей метод для управління проектамизакладу освіти, що передбачає використання спеціалізованого сервісу та додатку Tello (https://trello.com/uk). Вказаний додаток вдало реалізує методологію управління проектами SCRUM, працює на персональному комп'ютері і на мобільних пристроях, має українську локалізацію, а також є безкоштовним, що дає можливість його широкого використання на уроках та в позаурочній діяльності закладу освіти.

Таким чином, справедливо вважати, що впровадження інформаційних технологій в управління закладами освіти сприяє підвищенню ефективності реалізації процесу управління, покращенню якості навчального процесу, отриманню об'єктивної інформації про всі аспекти діяльності навчального закладу. Крім того, особливо необхідним є використання інформаційних технологій в часи пандемії, внаслідок чого актуальним стала організація навчального процесу за дистанційною формою навчання. Водночас на якість навчання за дистанційною формою суттєво впливає наявність сформованого захищеного інформаційно-освітнього середовища. Таке середовище може бути створене на базі LMS та LCMS або на основі розгорнутого хмарного середовища. Важливим аспектом діяльності керівного та педагогічного персоналу в умовах державно-громадського управління є організація інформування місцевої громади про діяльність закладу освіти.Співпраця з його представниками (батьками учнів, бізнесом, владою) з метою розвитку професійної спроможності закладу освіти, що може бути реалізовано через активне представництво його (закладу освіти) у мережі інтернет (сайт школи, сайти та блоги педагогів, сторінки у соціальних мережах тощо). Проте ніхто не обмежує працівників закладу освіти використанням лише одного сервісу або набору сервісів однієї компанії. Для вирішення специфічних завдань, наприклад управління

проектами, рекомендується використовувати спеціалізоване програмне забезпечення.

Література:

1. Vorotnykova I., Kovalchuck V. E-coaching, E-mentoring for life long professional development of teacher swith in the system of post-graduate pedagogical education. TurkishOnlineJournalofDistanceEducation-TOJDE. – 2017. – С. 214-227. URL : http://tojde.anadolu.edu.tr/yonetim/icerik/makaleler/1481-published. pdf
2. Биков В.Ю. Мобільний простір і мобільно орієнтоване середовище інтернет-користувача: особливості модельного поданні і освітнього застосування.Інформаційні технології в освіті. – 2013. - Випуск 17. – С. 9-37.
3. Вакалюк Т.А. Модель процесів взаємодії учасників навчального процесу у хмаро орієнтованому навчальному середовищі. Збірник матеріалів ІІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених «Наукова молодь-2015» (10 груд. 2015 р., м. Київ) (за заг. ред. проф. Бикова В.Ю. та Спіріна О.М.) –К.: ІІТЗН НАПН України, 2015. –148 с. –С. 13-16.
4. Гуревич Р. С. Деякі аспекти розвитку інформаційної культури майбутнього вчителя. Актуальні проблеми трудової і професійної підготовки молоді: Зб. наук. пр. – Вип. 9. – Вінниця: ДОВ „Вінниця”, -2003. – С. 5–7.
5. Захар О. Г. ІК-компетентність вчителя інформатики та шляхи її формування. International scientific conference «Open educational e-environment of modern University».20 серпня 2015 року –м. Київ,–2015. С.21–32.
6. Кадемія М. Ю. Використання ресурсів Інтернету в самостійній роботі студентів. Проблеми інженерно-педагогічної освіти : збірник наук. праць Української інженерно-педагогічної академії - Харків, - 2012. - Вип. 34-35. - С. 141-146
7. Колос К.Р. Теоретико-методичні засади проектування і використання комп’ютерно орієнтованого навчального середовища закладу післядипломної педагогічної освіти: дис... докт. пед. наук: 13.00.10. –К., - 2017. –453 с.
8. Литвинова С.Г. Моделювання й інтеграція сервісів хмаро орієнтованого навчального середовища: монографія (за заг. ред. С.Г.Литвинової). – К. :Компринт, - 2015. – 160 с.
9. Морзе Н. В., Воротникова І.П. Модель ІКТ компетентності вчителів. ScienceRise. PedagogicalEducation. - 2016. № 10. С. 4–9. -URL: http://nbuv.gov.ua/ UJRN/texcped_2016_10_3

10. Навчайте, де б ви не були. Електронний підручник. -URL: https://teachfromanywhere.Google /intl/uk/#for-teachers
11. Пасіхов Ю. Я. Досвід створення та використання інформаційно-освітнього середовища на регіональному рівні. Комп'ютер у школі та сім'ї. – 2009. – №5. – С. 12–16.
12. Пойда С. А. Адміністрування платформи дистанційного навчання E-front. Навч.-метод. посіб. – Вінниця, -2012. – 53 с.
13. Пойда С. А. Вибір засобів для дистанційного навчання вчителів інформатики. Прогресивні інформаційні технології в науці та освіті : зб. наук. пр. – Вінниця, -2007. – С. 231–236.
14. Пойда С. А. Підвищення кваліфікації педпрацівників засобами платформи ДН E-front. Комп'ютер у школі та сім'ї. – 2012. – № 1 (97). – С. 11-14.
15. Пойда С. А. Підготовка слухачів курсів підвищення кваліфікації до роботи у платформі дистанційного навчання. Інформаційно-комунікаційні технології навчання : тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф., 3–4 жовтня 2011 р., м. Умань. – Умань, - 2011. – С. 48–49.
16. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VI // База даних «Законодавство України» / ВР України. - URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text
17. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 1.08.2020 №463-IX. - URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20
18. Проект створення єдиного освітнього веб-простору -URL: http://hosting.pmg17.vn.ua/
19. Спірін О. М., Новицька Т. Л., Лупаренко Л. А. Науково-методичний та координаційний супровід розвитку інформаційного освітньонаукового простору України. Комп'ютер у школі та сім'ї. – 2015. – № 5 (125). – С. 11–17.
20. Центр викладачів Microsoft -URL: https://education.microsoft.com/ru-ru
21. Чернікова Л.А. Організаційно-педагогічні умови розвитку ІТ-компетентності учителів у післядипломній освіті на прикладі моделі навчання вчителів Запорізької області. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. – 2013. – № 32(85). – С. 432-437.

6.9. Foreign experience of professional development of pedagogical workers (system of public administration)

Зарубіжний досвід організації професійного розвитку педагогічних працівників *(*система публічного управління*)*

Сучасна зарубіжна наука все більше звертає увагу на переваги публічного управління, зокрема в освітній сфері. В Україні відбувається процес реформування освіти, що має позитивні результати та ряд ускладнень. Тому актуальним є вивчення досвіду управління освітою, зокрема професійним розвитком педагогів зарубіжних країн в системі публічного управління. Також цікавими для України є механізми що посприяли залученню громадськості до здійснення реформи у сфері освіті та забезпечили її успіх.

З метою успішної адаптації української системи освіти до європейських вимог, провідними вітчизняними науковцями здійснюються теоретичні та емпіричні дослідження стосовно досвіду організації системи безперервної освіти педагогічних працівників в системі публічного управління. Досвід зарубіжних країн у забезпеченні професійного розвитку педагогічних працівників вивчали Білик Н. І.[1], Лунячек В. Е.[2], Мартинець Л. А.[3], Салієнко О. О.[4], Сизон В. Г.[5].

Наша мета проаналізувати тенденції професійного розвитку педагогічних працівників в системі публічного управління у зарубіжних країнах та визначити основні напрямки адаптації позитивного їх досвіду в Україні.

Розвинене громадянське суспільство характеризується залежністю органів публічного управління від громадськості, зокрема у плануванні роботи органів влади, прийнятті рішень. Водночас органи публічного управління тісно взаємодіють з громадськістю. Зокрема,здійснюють моніторинг громадської думки та забезпечують своєчасне інформування громадськості про свою діяльність. У системі публічного управління освітою вплив громади відчувається найбільше.

У розвинених країнах світу органами публічного управління здійснюється модернізація освітніх систем, які є основною формою професійної підготовки фахівців усіх галузей. Важливу роль при цьому відіграє безперервна освіта педагогічних працівників.

Питання забезпечення якості підготовки педагогічних працівників у публічному управлінні Сполучених Штатів Америки доцільно показати на прикладі Національної ради з акредитації педагогічної освіти (NCATE). Це громадська організація, яка працює на території всієї країни. До ради входить 33 професійні національні організації. Акредитація в цій раді є справою

добровільною. Акредитація відбувається на основі стандартів, що переглядаються кожні сім років [2].

Органами публічного управління Данії створена сучасна багатоступенева підготовка педагогів, що являє собою відкриту динамічну систему, яка дає змогу кожному вчителеві з одного боку, регулярно оновлювати свої знання упродовж всього життя, а з іншого – за необхідності своєчасно змінювати траєкторію професійного шляху. Таким чином, безперервність – це характерна риса та особливість сучасної підготовки данського вчителя в системі публічного управління освітою[5].

Підкреслимо, що в законодавчих документах Данії безперервна педагогічна освіта визначається як процес розвитку освітнього (загального та професійного) потенціалу особистості педагогічного працівника упродовж усього життя, організаційно забезпечений системою державних і суспільних інститутів відповідно до потреб особистості педагога та суспільства. Іншими словами, діяльність учителя повинна набувати характеру постійного професійного розвитку. Цьому в данському освітньому середовищі сприяє спеціально організований у системі педагогічної освіти структурний компонент, відомий як «підвищення кваліфікації вчителів. Підвищення кваліфікації вчителів не регламентується нічим, крім як економікою місцевого органу публічного управління. Деякі педагоги мають угоди в їх колективному договорі, згідно з якими кожен з них має право на підвищення кваліфікації, відповідно у розмірі 2% від заробітної плати [5, 24].

В Австрії, у межах публічного управління освітою, та професійного розвитку педагогічних працівників практикується навчання шкільних команд, які очолюють практикуючі директори зі стажем управлінської діяльності понад два роки. Кількісний склад цих команд, крім директора, включає від двох – трьох учителів/керівників структурних підрозділів (менеджерів). Програми навчання розраховані на два роки та в різних закладах різняться своїми особливостями. Зокрема, у Віденському педагогічному інституті програма передбачає поступове опанування навчальних модулів, що чергуються з практичним упровадженням набутих знань і навичок на робочому місці. Академія лідерства реалізує такі програми на основі колегіального коучингу в команді та регіональних зустрічей команд [1, 193].

За професійний розвиток педагогічних працівників Франції відповідають заклади післядипломної освіти, університети та регіональні центри освіти. Одним з пріоритетних напрямів реформування органами публічного управління системи безперервної освіти Мартинець Л. А. виокремлює значне покращення освіти педагогів, здійснення навчання через дослідницьку

діяльність, поширення інновацій в освітній сфері, створення нових наукових установ вищого рівня [3].

У Латвії органами публічного управління створена нова система сертифікації педагогічних працівників, яка реалізується навчально-методичними центрами. До компетенції вищевказаних центрів належить підготовка та розповсюдження навчальних матеріалів для безперервного розвитку педагогічних працівників. Систему навчання педагогів створює консультативна рада з професійної майстерності.Також важливим фактором постійного вдосконалення системи освіти є оновлення нового покоління педагогічних кадрів, а також участь у міжнародних грандах та програмах. Отже, перед органами публічного управління освітою Латвії постає головне завдання – це підготовка висококваліфікованих, конкурентоспроможних, здатних до постійного навчання та швидкого реагування на вимоги ринку праці, вчителів [4].

Вартим уваги є досвід пострадянської країни Грузії. Безперервна освіта позиціонується органами публічного управління Грузії як дієвий інструмент формування висококваліфікованих кадрів, які в час динамічних змін відповідатимуть вимогам суспільства та ринку праці. Також варто зазначити, що органи публічного управління Грузії працюють у напрямку підвищення статусу професії педагога через підвищення рівня заробітної плати, при цьому впроваджується особливий вид оплати праці педагогічних кадрів, що безпосередньо залежить від рівня їх педагогічної активності та результатів діяльності. Запроваджуються урядові програми заохочення педагогічних працівників, премії та нагороди за результатами конкурсів на кращого педагога. [4].

Однією з сучасних новацій системи освіти Грузії стало проведення обов’язкової переатестації педагогів (раз на сім років). Програма переатестації педагогів включає такі іспити: за професійними навичками; з предмета, що викладається; а також іспит на знання комп’ютера та англійської мови.

Отже, питання професійного розвитку вчителів в системі публічного управління у різних країнах має певні особливості. Аналіз світового досвіду підтверджує, що органи публічного управління у сфері освіти роблять істотний внесок у професійний розвиток та саморозвиток особистості вчителя. Таким чином, зарубіжний досвід буде корисним та актуальним для України. На увагу також заслуговує також досвід управління освітою в умовах громадянського суспільства, при наявності великої кількості професійних асоціацій і громадських організацій.

Література:

1. Білик Н. І. Новітні підходи до підвищення кваліфікації педагогічних працівників [Електронний ресурс] / Н. І. Білик // Кременчук : Методичний кабінет. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: http://www.pu.org.ua/%D0%A2%D0%95%D0%97%D0%98%2013.03.2020.pdf#page=192.

2. Лунячек В. Е. Публічне управління освітою в США: проблеми підготовки фахівців / В. Е. Лунячек // Теорія та практика державного управління. - 2011. - Вип. 4. - С. 416-423. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2011_4_61.

3. Мартинець Л. А. Професійний розвиток учителів у вітчизняній та світовій практиці [Електронний ресурс] / Лілія АстахівнаМартинець // Освіта та розвиток обдарованої особистості. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://otr.iod.gov.ua/images/pdf/2017/10/04.pdf.

4. Салієнко О. О. Післядипломна педагогічна освіта в країнах пострадянського простору [Електронний ресурс] / О. О. Салієнко // Проблеми інженерно-педагогічної освіти. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: http://repo.uipa.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6308/1/21.pdf.

5. Сизон В. Г. Зарубіжний досвід управління освітою на місцевому рівні [Електронний ресурс] / Володимир Григорович Сизон // Видавництво Ліра-К. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: http://maup.com.ua/assets/files/expert/6/ekspert_4_6_2019.pdf#page=209.

6. Mukan N. Teachers' digitalcompetencedevelopment: estonianstatepolicyinthefield [Електронний ресурс] / N. Mukan, M. Noskova, I. Zinchuk // Порівняльна професійна педагогіка. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: file:///D:/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8/%D0%94%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%202020/%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8%201.3/ppp_2019_9(1)__5.pdf

6.10. Cultural diplomacy: transformation of art and strategic management

Культурна дипломатія: трансформація мистецтва та стратегічного управління

Сьогодні перед українськими культурними менеджерами стоять неабиякі виклики. Війна на Сході України, економічна криза, брак фінансування культурного сектора, відсутність сталої, скоординованої державної політики з просування української культури за кордоном, жорстка інформаційна агресія Росії проти України, відносно низький рівень зацікавленості українським культурним експортом – саме у таких умовах формується культурно-дипломатичний напрямок зовнішньополітичної діяльності нашої країни.

Українська сфера культури нині потребує істотного підвищення процесів впровадження методології, яка припускає безперервну трансформацію підходів до управління економічними та соціальними процесами. Складність управління сферою культури обумовлена тим, що сама галузь є багаторівневою системою, що включає безліч суб'єктів та складається з великої кількості субкультури, яка динамічно змінюється в часі. Проблема стратегічного управління у сфері культури є важливою складовою зовнішньої та внутрішньої політики України.

Мета: теоретично обґрунтувати ефективність концепції та теорії управління проєктами в публічному управлінні та адмініструванні; дослідитипроцеси трансформації системи стратегічного управління; розробити наукові положення і практичні рекомендації формування системи; експериментально перевірити готовність української культурної дипломатії для здійснення впливу на високий рівень контактів із закордоннимикраїнами, де вона зможе відігравати важливу роль для досягнення цілейзовнішньої політикидержави та для підтримки національної безпеки.

Звісно, термін «культура» спрямовує нас до практик саморозвитку, самовдосконалення– навіть на рівні навичок, поглядів, смаків, що особливо відчутно у дієслові «культивувати». Людина може культивувати у собі як високі естетичні смаки, демократичні погляди та практики, може цікавитися суспільно-політичним життям не лише усієї країни, але й своєї громади, бути свідомим громадянином. Поняття «культура»об'єднує в собі науку, освіту, мистецтва, мораль, уклад життя та світогляд народу [4, с.218].

Управління культурою полягає в: організації створення, розповсюдження та популяризації творів мистецтва; забезпеченні поширення інформації та пропаганди досягнень культури; збереженні та використанні

культурних цінностей; охороні творів мистецтва та пам'ятників культури; підвищенні культурного рівня населення України; керівництві підприємствами, організаціями, закладами культури.

Дипломатія – засіб здійсненнязовнішньої політики,внутрішнього регулюваннядержави, народної дипломатії, що являє собою сукупність невоєнних практичних заходів, прийомів і методів, застосовуваних з урахуванням конкретних умов.

Культурна дипломатія як певний професійний світогляд, який надає можливість за допомогою творчих проєктів доносити до аудиторії певний соціополітичний меседж паралельно з суто мистецьким.Термін «культурна дипломатія» сьогодні активно вживають політики, активісти, культурні діячі, журналісти й дослідники. На рівні інтуїції кожен розуміє, що йдеться про міжнародне спілкування шляхом реалізації культурних проєктів – виставок, концертів, видавництва, культурних обмінів.

Культурна дипломатія – видпублічної дипломатіїта інструмент«м'якої сили», який можна визначити як «обмін ідеями, інформацією, творами мистецтва та іншими компонентамикультуриміж державами й народами з метою зміцнення взаєморозуміння» [1; с.175].

Мета культурної дипломатії полягає в тому, щоб іноземці розуміли ідеали та інституції іншоїнації, підтримували економічні та політичну співпрацю. По суті «культурна дипломатія розкриває душу нації», що,у свою чергу, створює вплив. Не вважаючи на те, що культурна дипломатія часто ігнорується, вона може відігравати важливу роль у досягненнінаціональної безпеки.

За допомогою культурної дипломатії держава може підвищити ефективність своєї зовнішньої політики, зміцнити міжнародний авторитет, демонструвати відкритість суспільства і його демократичні цінності, впливати на формування багатополюсної міжнародної системи, сформувати позитивний економічний клімат для іноземних інвестицій, сприяти розвитку туристичної індустрії, допомагати у справі формування державного бренду, позиціювати політику держави, побороти упередженість у ставленні до країни, зменшити вплив негативних тенденцій політико-ідеологічного походження [1; с. 179].

Відкритість суспільства – тенденція розвитку світу до глобального спільноти. Це поняття охоплює не тільки відсутність державних кордонів із прикордонними військами, прикордонними поселеннями, митницями, паспортними та візовими режимами. Відкритість суспільства – це повна відсутність потреби в кордонах такого типу. Перший рівень відкритості суспільства – це внутрішня відкритість, тобто відкритість національного, міжнаціонального, міжкультурного життя в межах однієї держави. Такі держави

відповідно до національного складу заведено поділяти на монокультурні та полікультурні.Другий рівень відкритості суспільства – його відкритість назовні. В цьому випадку йде мова про відсутність будь-яких кордонів у традиційному розумінні слова для матеріального, економічного, політичного контакту з іншими державами, націями. Важливішим є відсутність бар'єрів для духовного, міжкультурного міжнаціонального спілкування.Це створює необмежені можливості для діалогу та взаємозбагачення культур.Завдання – підготувати людину в усіх розуміннях, до свідомого вибору у відкритому суспільстві, виховати «національних громадян глобальної спільноти» (В. Кніп) ставить перед собою глобальна освіта.

Стратегічне управління – процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керування організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі найістотніші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються.

Управлінська діяльність у сфері культуриздійснюється системою органів виконавчої влади, кожен з яких реалізує свою компетенцію на окремих ділянках культурного будівництва: безпосередньо культура, телебачення і радіомовлення, кінематографія, друкарська справа.

Систему державних органів управління культурою складають: Міністерство культури та мистецтв України, управління культури обласних, міських державних адміністрацій, відділи культури районної державної адміністрації, підпорядковані їм театри, концертні організації, художні колективи, цирки, бібліотеки, музеї, клуби та інші театрально-видовищні підприємства і заклади культури, спеціальні навчальні заклади культури та мистецтва, музичні та художні школи.

Визначення стратегічного напрямку культурної політики держави, безумовно, повинне здійснюватися на основі міжнародного досвідуз метою інтеграції національної сфери культури у світовий гуманітарний простір. Отже, питання самобутності української культури є основою оптимальної моделі культури України, що припускає інтеграцію країни в систему світової культури на правах рівноправного учасника глобальних культурних процесів.

Високий рівень конкуренції та нестабільність економічних умов, характерних для ринкового середовища, зумовлюють необхідність переходу управління організаціями на новий принцип розвитку, що полягає в систематичній розробці і реалізації науково обґрунтованих проєктів, спрямованих на здійснення ефективної інноваційно-інвестиційної діяльності.

Загальну культуру можна окреслити як суму мистецьких надбань, важливу роль в яких посідає людина. Народи пишаються своїми культурними надбаннями, бережуть їх, водночас намагаються робити їх живими елементами суспільного життята підносять рівень свого світосприйняття.

Завжди з захопленням будуть оцінюватися минулі XIX та XX століття. Невважаючи на те, що нам довелося пережити, ми не перестали бути нацією саме завдяки культурі. Сьогодні, на порозі великих змін в житті нашого народу, не можемо собі навіть уявити існування самобутнього суспільства без продовження процесу розвитку культури. Саме збереження минулого та розвиток у майбутньому допоможуть нам свідомо стати одним народом. Без такої свідомості ми можемо дуже легко стати жертвою всіх, хто прагне бачити нас поділеними, посвареними, а тому слабкими.

На підставі досвіду вчених, які відвідували українські поселення в різних країнах на різних континентах, хочу проілюструвати об'єднавчу енергію культури. Дослідниками було відмічена особлива роль Тараса Шевченка в житті українських громад за кордоном. Великі поселення зазвичай мали у своїй країні встановлений пам'ятник Кобзарю, який дуже шанували. Для прикладу – на відкритті пам'ятника Шевченка у Вашингтоні зібралося близько сто тисяч українців та й у Парагвай прибула майже вся українська громада, незалежно від віку, віровизнання та освіти.

Не в кожній країні була можливість встановити пам'ятник нашому геніальному поетові, але в кожній громаді, яку відвідували вчені в лютому чи березні готували шевченківський концерт. Постать Тараса Шевченка об'єднувала всіх вихідців із України, представників різних поколінь, різних хвиль міграції.

У роки незалежності Україна підписала угоду про культурне співробітництво з урядами понад 60 країн світу, із сотнями громадських культурних установ і фондів.

Зміцненню міжнародного авторитету України також сприяють численні виступи за кордоном українських виконавських колективів, експозиції художників, виставки творів з колекцій провідних музеїв.

Суттєво змінило зміст своїх програм Українське радіо.Неоднозначним є розвиток літературного процесу. Проте література відчуває на собі тиск ринку, вона змушена йти за читачем. Розквітають такі жанри, як фантастика, детектив, любовно-авантюрний роман.

Молодь України та сусідніх країн представляють свої таланти на Всеукраїнських конкурсах «Україна має талант», «Голос країни», «Голос-діти», «Танцюють всі»– телевізійні талант-шоу, головною метою яких є підкреслити талантита вивести на «музичну Говерлу» країни. Вітчизняні та закордонні

фахівці відмічають високу виконавську майстерність учасників конкурсів, що свідчить про високий рівень музичної культури в Україні.

Культура не може бути поза політикою під час різного роду конкурсів та змагань.Класичним прикладом є конкурс «Євробачення», під час якого люди розмахують національними прапорами, а співачок та співаків на сцені оголошують саме як представників країн, тому не може бути жодного сумніву щодо політичної природи того, що відбувається.

Це саме стосується і спортивних змагань: будь-який футбольний чемпіонат є втіленням політики, як сказали б фізики, «політична сфера у вакуумі». На більш вищому рівні футбольні хулігани, які фанатично вболівають на свої футбольні клуби практично нічим не відрізняються від політичних радикалів, які так само фанатично й агресивно намагаються втілити свої політичні ідеали в життя, тобто «вболівають» за ідеали за допомогою дуже відчутних агресивних дій.

Звісно, спортивні змагання мають свою культуру, в тому числі й культуру вболівання. Разом з тим, історії відома навіть шестиденна «Футбольна війна» між Сальвадором та Гондурасом: відверті військові дії між двома країнами, відносини між якими вже були напруженими, спровокував футбольний матч між двома країнами у червні 1969 року.Спорт і мистецтво спроможні підбурювати в людині найрізноманітніші, в тому числі й агресивні почуття. Потенційно, культура і спорт виступають як агенти змін соціального та політичного порядку, правил, відносин, цінностей, ідеологій; або ж сприяють їх легітимізації та нормалізації.

Яскравою ілюстрацією своєрідних взаємозв'язків між політикою та культурою є відносини між диктаторами та митцями. Трагічна доля Василя Стуса є виразним прикладом боротьби проти української культури. Цікаво, що особливо насиченою у політичному вимірі була й спроба ще у 2008-2009 роках назвати Донецький національний університет іменем Василя Стуса: до окупації Донеччини російськими військамитихстудентів і викладачів, хто підтримували присвоєння університету імені В. Стуса були названі адміністрацією та місцевою владою «бандерівцями», «націоналістами», «фашистами», їх почали пресувати, цькувати. Станом на зараз, Донецький національний університет має ім'я видатного українського поета Василя Стуса, хоча був вимушений залишити окупований Донецьк.

Якщо відійти від українських справ і знайомого нам історичного та культурного контексту, то в світовій практиці ми знайдемо велику кількість прикладів, що ілюструють складність та багатозначність взаємозв'язків політики та культури.

На формування образів політиків також впливають популярні серіали, такі як «Гра престолів», «Картковий будинок», «Слуга народу» та інші. Загалом, політика та культура переплітаються на багатьох рівнях, проникають і впливають одна на одну, складність цих переплетінь заслуговує на нашу увагу та ретельний аналіз.

Сучасне суспільство – це «екранне суспільство», яке не тільки відбиває процеси реальності, передає, перетворює інформацію, а й впливає на глядача. Простір «екранної культури» – кінематограф, телебачення, відео ігри, комп'ютери – це основні складові інформаційного середовища. Серіали – це важлива культурна форма сучасності, яка пропонує зразки поведінки, набір емоційних реакцій. Завдяки дослідженню серіалів, можна зрозуміти, як відтворюються суспільні відносини в культурі. Метою серіалів є привернути до екранів на тривалий період глядача та утримувати його інтерес.

Американський політолог Мілтон Каммінгс називає культурною дипломатією«обмін ідеями, інформацією, цінностями, переконаннями та іншими аспектами культури з метою зміцнення взаєморозуміння». Культурна дипломатія – це культурний менеджмент, продаж іміджу країни засобами культури.

На початку 2000-х років міністерство вирішило, що можна організувати такі фестивалі в різних країнах. В Україні успіх був величезним одразу. Щороку на фестивалі було дуже багато народу. Мистецтво надає елегантності й шарму політичним стратегіям. Режими минають, а емоційна пам'ять залишається.З’являються нові люди, новий ентузіазм. Зараз люди нічого не очікують від держави та Міністерства культури. Вони вважають, що можуть і повинні робити проєкти самі, знайти силу і гроші створювати культурний продукт.

Зараз особливо наголошують на підтримці реформ в Україні: Британська Рада працює в кількох напрямках: розповсюдження англійської мови, освітня співпраця, культура і мистецтво, суспільні реформи. Маємо різні програми у кожному з цих секторів, і всі вони об’єднані однією метою – підтримувати європейські амбіції України після Революції Гідності.

У серпні 2014 року, коли Верховна Рада ухвалила новий Закон «Про вищу освіту», Британська Рада спільно з Міносвіти запустила програму, яка включає обмін досвідом лідерів думок цієї сфери, ректорів, менеджерів. Британська Рада співпрацює з програмою GoGlobal і проєктом Україна Speaking. Завдання культурних інституцій частково залежать і від міри їхньої автономності.Важливо розуміти: все, що ми робимо, є результатом діалогу, ми виступаємо партнерами, а не виконавцями.

Наприклад, в актуальній стратегії є такий напрямок, як урбанізм, розвиток культурних інституцій міста, участь громадян у житті міста. Інша підтема – участь громадянського суспільства у соціальних, політичних, культурних процесах. Де від держави отримуємо лише 20% нашого бюджету, решта грошей – прибутки від курсів англійської мови, адміністрування екзаменів, надання технічної підтримки для різноманітних міжнародних донорів, партнерство, спонсорство. Спонсорські та недержавні кошти складають 10% від загального бюджету [2, с.180].

Коли говорять, що культура дуже важлива для міжнародної політики, деякі чиновники продовжували думати, що управління культури займаються подарунками для посольств або організовують концерти Шопена. Потрібен час, аби люди зрозуміли, що це також є елементом стратегічної діяльності, що через культуру можна набагато легше ввійти в кожну країну і знайти підтримку на суспільному рівні. Тепер, коли польські молоді дипломати проходять стажування в різних департаментах, вони повинні добре знати не тільки про політичні аспекти, а й про культуру держави. Адже, не можна уявити, як, йдучи на місію до якоїсь країни, попередньо не дізнатися про історію цієї країни, її культуру, літературу. Адже дипломат мусить зустрічатися і розмовляти з різними людьми не тільки про політику й економіку, а й вільно переходити з політичних питань на культурні. Наприклад, Польський інститут демонструє дуже ефективну стратегію діяльності – він завжди присутній в інформаційному просторі, його проєкти часто є важливою частиною українського культурного процесу, його раціональна й ощадлива економіка – приклад того, що креатив важливіший за великі бюджети. Раніше на Днях польського кіно було багато розповідей про наших кінокласиків. Тепер, щоб показати польське кіно двох останніх років – можливо, там не буде таких знакових режисерів, але потрібно показати, чим живе сучасне українське кіно, яка тематика цікава для нас, як міняється сучасне кіно. Наприклад, коли проводиться Фестиваль британського кіно, не привозять великих комерційних проєктів, тому що їх і так покажуть у прокаті, а показують незалежні фільми, сучасні. Так, у Лондоні є двоповерхові автобуси, червоні телефонні будки й солдати у ведмежих шапках, але є й інші аспекти британської культури, вони теж дуже цікаві й різноманітні. Британська Рада, Французький інститут, Інститут Ґете– визнані лідери та піонери культурної дипломатії з великими бюджетами, досвідом диверсифікації фінансових джерел і глобальними культурними проєктами.

В американському журналі Vogue є стаття про те, як шириться світом мода на вишиванки.Любити рідну пісню, шанувати вишиванки, зберігати народні традиції та фольклор – це обов’язок кожного пропагуватисучасну

українську культуру та сприяти підтримці талановитої молоді [3, с.107]. Треба намагатися не обмежувати себе одним жанром, тому що важко передбачити, що буде цікаво. Та який жанр не візьмеш – театр, література, музика – це завжди тягнеться з минулого, тому потрібно розповідати про історичну спадщину в модерновому ключі.

Подальше керівництво МЗС України підтримало ініціативу поширення знань про Україну у світі, реалізації якої завдячує багатьом талановитим українським дипломатам та культурологам, які здійснили цей задум. Зразком виступають такі видатні іноземні інституції, як Alliance Française, Dante Alighieri Society, British Council, Goethe-Institut, Instituto Cervantes.

Згідно з функціональною структурою видатків на культуру та мистецтво їх включено до розділу «Духовний та фізичний розвиток» та підрозділу «Культура та мистецтво». Ці видатки включають фінансування театрів; художніх колективів, концертних і циркових організацій; кінематографії; творчих спілок; бібліотек; музеїв та виставок; заповідників; клубних закладів; інших заходів і закладів у галузі культури та мистецтва.

Розуміння ваги та значення культури, а також безмежних можливостей, які вона відкриває у діалозі зі світом, мусить стати високим мисленням українського політикуму. Діалог культури у міжнародних відносин – явище, чий вплив часто буває вагомішим, ніж будь-які політичні рішення, економічні переваги чи навіть військові потенціали.

Дослідження дають змогу визначити місце і роль естетичної складової в системі чинників, які впливають на сталий розвиток країни та її національну безпеку; взаємозв’язок між станом соціальної сфери та рівнем соціально-економічного розвитку.

Таким чином, доцільно враховувати при розробці стратегії управління культурою такі пріоритети: збереження і динамічний розвиток культурної спадщини як основи формування національної єдності, усвідомлення громадянами країни культурної ідентичності, збереження історичної пам’яті, а також участь рівноправних партнерських відносин в інтенсивній міжкультурній співпраці, глобальному світовому інформаційному та культурному просторі.

В наш час перед українською дипломатією стоятьнайважливіші стратегічних завдання: здобуття довгострокового захисту національного суверенітету,національної безпеки Українита сприяння масштабному культурному відкриттю України у світі – глибокому вкоріненню на політичних, культурних, ментальних картах інших народів та регіонів.

Література:

1. Губа А.В. Характеристика складових управлінської культури в світі / А.В. Губа // Педагогіка і психологія. Вісник Академії педагогічних наук України, № 3-4, 2008. – 116с.

2. Кулі К.К.Проблеми визначення природи соціального замовлення в системі місцевого самоврядування в Україні / К.К. Кулі //Актуальні проблеми держави і права,випуск16,2013. – 256 с.

3. Олешко А.А. Концептуальні засади антикризового регулювання національної економіки / А.А. Олешко // Економіка та держава,№ 9, 2012. –27с.

4. Руднєв В.П. Віртуальная реальність / В.П. Руднєв // Словник культури. – М.:Аграф, 1999. – 384 с.

ANNOTATION

PART 1. ACTUAL MANAGEMENT PROBLEMS: BY TYPES OF ACTIVITY

1.1. ***Grygorii Boiko.*** **Key indicators of efficiency and quality of official activity of civil servants: practice of development and implementation.** The article considers an innovative system for the civil service of Ukraine of key indicators of efficiency, effectiveness and quality of service of civil servants. The problems of formation and introduction in the authorities of the system of evaluation of official activity of civil servants based on KPI are analyzed.

1.2. ***Tetiana Branitska, Nataliia Logutina.*** **Psychodiagnosis and conflict forecasting in management.** The article substantiates the system of organization of effective management activities of public administration bodies in the conditions of obvious or hidden signs of managerial conflicts. It is proved that psychodiagnostics of destructive conflicts, which reflect the existing contradictions of the public administration system and the solution of constructive management conflicts are a source of positive changes in this system, a way to increase its efficiency. The peculiarities of managerial conflicts, methods, means and forms of their resolution are revealed, practical ways of elimination of social and psychological factors of occurrence of conflicts in administrative activity areoffered.

1.3. ***Hanna Burdelna, Anna Bozhenko*****. Problems of regional training in the conditions of digitalization of the economy of Ukraine on the basis of sustainable development.** This chapter is devoted to the study of the features of the transformation and digitalization of economy in Ukraine, and, in particular, in the Mykolaiv region. Threats to local traditional sectors of the economy, labor market, and education are considered. Recommendations are given for higher education institutions to adapt to the described changes.

1.4. ***Denys Bondarchuk.*** **Effective use of electric mobile devices as a tool for innovative agricultural development.** The agricultural sector is constantly evolving. Every year, innovative solutions are offered for various sectors of agriculture, which helps to make business in this area more efficient and economical. I believe that achievements in the field of agricultural engineering have traditionally attracted a lot of attention from farmers.

1.5. ***Olena Hurina, Liudmyla Dombrovska.*** **Assessment of trends in the development of the insurance market in Ukraine: national and regional aspects.** The article deals with dynamics and trends of the development of the Ukraine insurance market on national and regional level. Key issues of the insurance market

are defined and the prospects for its development are formulated. Statement about the uneven development of the regional insurance market was proved. Using the modified principal component method, a generalizing indicator was determined and a rating of regions according to the level of development of the insurance market was built.

1.6. ***Hanna Burdelna, Daria Hutsevych, Anastasia Semykina, Apolonia Klepacz.*** **Formation of effective management in personnel career management at enterprises.** The current economic situation in Ukraine contributes to the formation of effective management in the management of staff careers in enterprises, as there is a personnel crisis. Work has become a way of survival, in such conditions we can not talk about highly productive and efficient work, the growth of skills of employees and the development of their initiative, and even the formation of a certain motivation.

1.7. ***Ivan Kischak, Wojciech Duczmal, Olena Iakovunyk, Viktoriia Yurchenko.*** **The effectiveness of public and private enterprises.** Theoretical bases of mechanisms of «organizational-economic» and «management» with practical results of activity of the state and private enterprise and their value for national economy are investigated. The components of the limited development of the state enterprise NKVG «Zorya»–«Mashproekt» in its current status and subordination are substantiated. On the basis of theoretical substantiation the influence of the internal environment of the enterprise is investigated and the priority of development of the private enterprise of JV LLC «NIBULON» is proved, the positive efficiency of functioning of this enterprise in the production sphere and the sphere of social responsibility of business is emphasized.

1.8. ***Tatiana Kobylynska, Olena Motuzka, Iuliia Motuzka.*** **Innovations in waste management: experiences of visegrad countries.** The problems of waste management are analyzed, with investigating the experiences of Visegrad countries implementing innovative approaches in this field. Input data for the study are formed on the basis of a review of regulatory documents of Ukraine and EU, including Visegrad group, and reports of international organizations. It is argued that the waste management system needs to be radically changed through involving all the entities concerned. An important role is with the arrangement of educative actions on waste treatment among the population.

1.9. ***Anna Kramarenko, Daria Dombrovska.*** **Modeling of indicators of foreign economic activity of the region.** The article deals with the analysis of the current state of foreign economic activity in Mykolaiv region. The key issues of an international trade are formulated. Using the tools of the correlation-regression

analysis, the impact of foreign economic activity on the economic development of the region is researched. The results of research are taken as a basis for the formation of prospects for the development of the region in the sphere of foreign economic activity.

1.10. ***Vitaliy Kryvoruchko.*** **Condition and problems of use of agricultural machinery in Ukraine.** The article considers the state of agricultural machinery. The analysis of the general tendency of its development and efficiency of use of technical means is carried out. Prospects for the future are outlined. The modern processes of formation of tractor parks, the process of repair and maintenance of agricultural machinery are considered. Researched the technical and technological support of farms, which differ in size, efficiency, available resources and investment potential.

1.11. ***Liudmyla Nazarova, Denis Iakovunyk.*** **Objective need and problems of overcoming asymmetry of regional development.** The article considers the main aspects of the need to overcome the asymmetry of regional development. It is determined that the phenomenon of territorial stratification is constant at all stages of economic development of Ukraine. Various definitions of the term "region" are given. The concepts of "differentiation", "disproportion", "asymmetry", "stratification" are considered. The main reasons for the differentiation of regional indicators in Ukraine are identified. The main problems that arise in overcoming the asymmetry of regional development are identified.

1.12. ***Andrii Ohiienko, Ferdynand Reiss.*** **Functioning of transport systems of the Mykolaiv area and their influence on ecology.** The analysis of road transport infrastructure and the strategic plan of development of the city of Nikolaev which gives the chance to generalize the basic actions which will promote reduction of emissions in the atmosphere and improvement of an ecological condition of the city is carried out, namely: construction of the bridge over the river. the historical center of the city; to improve the interchange of transport at the intersection of Zhovtnevyi Avenue and the railway station, in the area of the market and in the Korabelny district of Mykolayiv on the Kherson highway by building bridges; build bypass roads and systems of intermediate transshipment points; develop alternative modes of transport, including cycling.

1.13. ***Tetyana Slipukha, Katarzyna Syrytczyk.*** **Quality management systems for transport services and its improvement.** Improving the quality management system of transport services is one of the most important areas to support the growth of traffic, a stable market and stable profits. It is also very important that all valuables provided for transportation are delivered to the points of consumption as soon as possible and in full. This is one of their most important conditions for the development of industries, proper organization of production and turnover. The process of transportation of goods and passengers is a rather complex set of technical commercial

and financial operations performed by numerous manufacturing enterprises of transport, creating a single transport conveyor, which for commercial activities is issued as a process of cargo delivery, most fully satisfies the recipient both in terms of delivery and the cost of transport services.

1.14. ***Oleksandra Stoian, Svitlana Petrychenko, Kostiantyn Netudykhata, Roman Buzhykov.*** **General analysis of the polyclinic personnel management system components.** The article considers the issue of staffing of polyclinic of communal non-profit enterprise of Mykolaiv city council "City Hospital №4" There is a shortage of medical staff, which is associated with the optimization of budget expenditures in health care and changing sources of funding. The results of the analysis of the components of the personnel management system of the polyclinic are revealed. Emphasis is placed on the subsystem of motivation as a set of measures to manage the motivating factors that determine the attitude of staff to work. The salary, other incentive and compensation payments of the polyclinic staff were studied.

1.15. ***Svetlana Tarasova, Marek Janicki.*** **Theoretical bases of formation at future managers of a financial and economic profile of readiness for administrative activity.** The monograph considers the general provisions of philosophical and psychological theories of cognition as the basis for the formation of personality. The main provisions of systemic, activity, personal, criterion, axiological, subjective approaches to the process of professional development of personality. Conceptual ideas of a systematic approach to understanding the essence of the formation of future managers' readiness for management. Also, modern world trends and changes in management, necessitate the strengthening of requirements for training of managers, their competencies, personal qualities.

1.16. ***Mykola Fisun, Ihor Kandyba, Svetlana Borovlyova, Maryna Falenkova.*** **Development of software platforms for scenario generation using DSL and Neo4j graph database.** The implementation of the mechanism of generating a set of scenarios is proposed as one of the methods of technological prediction based on the using of the model of graph theory. The graph model reflects the possible options for the development of events and their probabilities based on experts testimony. For saving of the characteristics of the nodes and edges of the graph the DBMS Neo4j is used, which supports the graph model. To describe the scenarios, the domain-specific language (DSL) is proposed as a set of specialized operations on graphs. The prognostic model of the entrance campaign of the university is made on the basis of the above models and software.

1.17. ***Alona Obozna, Nataliia Shabelnik, Olena Havrilova, Maryna Pozhydaieva, Mariola Macala.*** **Synergy of innovative behavioral indicators as an innovative tool in HR management.** This article discusses the implementation of behavioral indicators as an innovative tool in personnel management, including gamification technology in personnel management of a company. Most executives are surprised at how much they need these skills on a daily basis, how to apply them to their own influence and change-driven tasks. This study describes the possibilities of using behavioral indicators as an innovative tool as a motivational component of staff work. The effective application of behavioral science has brought out the advantages and disadvantages of using modern technology as new ways of thinking and new approaches to stay ahead of organizational growth strategies and gain market share. When introducing gamification systems, it is necessary to take into account the characteristics of a particular organization.

PART 2. ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF MARKET PROCESSES IN THE GLOBAL ENVIRONMENT

2.1. Olga Vyshnevska, Olena Velychko. **Sustainable development of territories: global challenges and environmental priorities.** The authors identify the basic principles of sustainable development of territories in view of the processes and phenomena in the global environment. It is proved that global processes in different spheres and sectors of the world economy lead to the need for joint solution of environmental issues. Global processes are pushing for stronger partnerships to preserve the natural environment. It is proved that the processes of globalization define new parameters of ecological development of the countries of the world, creation of preconditions for guaranteeing ecological safety should take place in view of the changing nature of the challenges and threats of the world society. Crisis, and in some regions of the world, the critical ecological status of the environment require effective legal, organizational and social measures. It is stipulated that climate policy restrictions due to the self-interest of the countries of the world can cause environmental catastrophe on all continents. Leveling out global environmental threats from climate warming on the planet can lead to significant global threats, including climate migration. Global environmental threats are a challenge to the world community, a response of biological systems to the growth of anthropogenic impact. The last decade has been characterized by an understanding of the global environmental crisis and at the level of state-political awareness, as evidenced by the social response of the world community.

***2.2. Yuliya Gladka, Olena Kharkianen*. Application of huff model in retail trade area analysis.** The object of this article is to consider application of Huff model in retail trade area analysis. Analysis of trade areas and producing market profiles using Geographic Information System (GIS) is considered. Retail trade area analysis focuses on locating and describing the target market. The majority of GIS software includes functionality for extracting and aggregating data at various levels of geography. As a result, trade area analysis became one of the most popular areas of GIS applications in analyzing business problems.

***2.3. Liliia Kozachenko, Alla Kostyrko, Józef Kaczmarek*. Accounting and analytical support of enterprises'non-financial reporting.** The importance of non-financial reporting in the activities of enterprises and its role in ensuring social responsibility of business is studied. The legislative and regulatory supporting the formation of non-financial reporting is observed and the problematic aspects of its preparation are identfied. It is established that unformal approach of companies to the preparation of non-financial statements will help to increase their competitiveness and create a sustainable future.

***2.4. Vladislav Asieiev, Inessa Kulakovska.* Modeling of user activity in the social sphere on the basis of his statistical data.** Data analysis involves many variations and approaches, encompassing a variety of techniques and used in business, science, and the social sciences. Properly processed and analyzed data allow you to make a clear reflection of various phenomena and processes that can be used in the future in the formation of certain decisions, forecasts and more. This method takes into account the seasonality of users, which is an important factor influencing future performance. In addition, this method does not rely on special procedures and can be implemented in its own procedures, which are developed during the research process, and it is possible to adjust trends, taking into account new external factors.

***2.5. Olena Usykova.* Organization of financial control for private enterprises, analysis of its information support and ways of improvement.** The article defines the essence of the problem - the search for optimal innovative ways of improving the effectiveness of control, the search for methods of improving the organization of the process of financial control in different types of enterprises in Ukraine.The objective of the development of financial control is to introduce such a mechanism that would help to avoid various abuses and violations of the enterprise, as well as other types of information concealment, especially the one concerning the financial flows of the enterprise.Financial control at the enterprise is an important function of financial management. On the one hand, it is a means of combining the functions of financial planning and forecasting, financial accounting and statistics, and on the other, a

prerequisite for the implementation of the functions of financial analysis and regulation.

PART 3. MODERN POLICY IN THE HOSPITALITY AND TOURISM INDUSTRY

***3.1. Iryna Bondarchuk-Chugina, Olena Orlova*. Trends in modern cultural tourism as an export strategy for tourism development.** The article deals with the modern tendencies of cultural tourism development in Ukraine. It is ounlined the world tendencies and rapid growth of offers in the sphere of tourism and, especially, in the spere of cultural tourism. It is stated that transition to post-industrial, informational society has greatly influenced the dimentions of intercultural interaction. It is emphasized that nowadays the factors of communication, tolerance, informativeness as for cultural events and resources are of great importance. The regional approach is analyzed in the article. The determination of cultural and historical potential of Ukraine is given and the strategy of cultural tourism development in Ukraine is proposed.

***3.2. Karyna Svidlo, Svitlana Peresichna, Ivan Haliasnyi*. Processes of improving the management mechanism in the hospitality industry of Ukraine.** The section describes the management mechanism of the hospitality industry at the present stage of Ukrainiansocio-economic development. Taking into account the international experience, three models of state management of the hospitality industry are presented and the possibility of their implementation in the country is analyzed. Proposals have been made to improve the hotel management system, evaluate the results of management and quality of hotel services based on the Management Functional Assessment Model (MFAM), based on the principles of Taylor-Fayol management, which carries the idea of continuous improvement of the management system.

***3.3. Vladyslav Prymenko, Kateryna Sefikhanova, Vira Shchenova, Vitalii Kononykin*. Revitalization of the Dnipro «rusty horseshoe» as a cluster of creative industries and tourism.** World and national experience in the revitalization of urban derelict areas is analyzed in the article. The beneficial effect of the introduction of such measures for the cities of Ukraine is given. The real condition of the industrial facilities that form the «rusty horseshoe» of the city of Dnipro has been established, the strategic concept of the city for the renovation of such facilities is described. On the example of the industrial park «Innovation Forpost» the concept of modernization of abandoned industrial zones, their social adaptation are defined, the impact of revitalized objects on the cluster of creative industries and tourism of the city of Dnipro has been established.

***3.4. Vitalii Sivak*. Analysis of tourism development strategy in the Northern Black Sea Coast.** The purpose of this publication is to examine the strategic planning documents needed to analyze the strategy of tourism development in the Northern Black Sea region. Legislation, development strategies, region target programs and expenditures of relevant oblast budgets will be considered. The results of the publication will provide recommendations for changes to the strategic planning documents in the tourism section in order to overcome the negative effects of the COVID-19 pandemic and increase the efficiency of public finances in the tourism sector.

***3.5. Tetiana Tkachenko, Iwona Mstowska.* Recreational and economic component as a modern component of socio-cultural activity.** In the modern world, the development of the recreational and economic component on the strategy of formation of foreign economic relations, reflecting the general state of processes and changes in the system of international economic relations, which is regulated by modern law. Accordingly, the modern component of socio-cultural activities is a certain, relatively regulated, system of directed actions, expectations regarding the functions and content of state policy in the field of culture, art, tourism and leisure, which determines ways, methods and means of their implementation. Social institutions the process of involving the individual in culture, art and tourism.

PART 4. CURRENT PROBLEMS OF OLYMPIC AND PROFESSIONAL SPORTS

***4.1. Oksana Adamenko, Tadeusz Pokusa.* Management of modern commercial structure in physical raising and sport.** Analyzed the problem, consisting in scientific and theoretical justification of the model of management of modern commercial structure in physical culture and Sport and developing practical recommendations for its further implementation. The analysis of scientific and methodological literature on the issues of physical culture and Sport sphere management was carried out. The state of organizational, legal and economic regulation of sports and physical activities of modern commercial structures is investigated. Monitoring of the level of services provision by commercial structures in the sphere of physical education and sport in Mykolayiv has been conducted and analyzed. The model of management of modern commercial structure in physical culture and sport is developed. Practical recommendations were formulated to ensure further activity of commercial structures in physical culture and sport.

4.2. Derkach Viktor, Pryshutov Pavlo. **The results of the performance of the Ukrainian paralympic athletics team at the World Championship 2019 in Dubai (UAE).** The study analyzes the performance of the Paralympic national athletics team of Ukraine at the World Championships in Dubai (UAE), which took place from November 7 to November 15, 2019.The National Paralympic Team of Ukraine in athletics was represented by 35 athletes of three nosological groups (musculoskeletal system, vision impairment, mental and physical disabilities) in the respective sports classes, who participated in 30 running, 8 jumping and 21 throwing events. In the medal standings, the national team of Ukraine entered the top five teams of the world and won 11 gold, 8 silver and 8 bronze medals.

4.3. Igor Martsinkovsky. **Causes of sudden cardiac death in athletes and clinical cases of heart rhythm and conduction disturbances in young sportsmans.** Based on the literature, the main causes of sudden cardiac death of athletes are considered. Three cases of life-threatening arrhythmias diagnosed in young people during sports have been demonstrated. The first case indicates a 19-years boxer's heart rhythm disorders (extrasystole and short runs of the right ventricular tachycardia) detected by the physical exercise test, after absence thereof during the ordinary outpatient examination. The second case indicates a LGL syndrome (interval P–Q 100 ms) of an 11-years wrestler detected during the ordinary outpatient examination. The third case considers an appearance of the permanent AV-conduction disorders of a 10-year sportsman wrestler after he had flu. It is recommended to carry out the thorough medical examination of the beginning sportsmen with the minimum health deviations in order to prevent sudden death in sports.

4.4. Oksana Savina, Kuvaldina Olga. **Current trends and prospects of project management in sports.** Physical culture and sports actively influence the development of a healthy society and are currently undergoing profound quantitative, structural and qualitative transformations. They are due primarily to new socio-economic, demographic and political conditions. The transition to market relations has created new challenges in this area that need to be addressed. The paper considers modern research and approaches to sports project management. Features of sports projects are revealed. According to the existing approaches, the classification of sports projects is carried out. Key stakeholders of sports projects have been identified.

4.5. Olga Sokol, Tetiana Bolotnykova. **Sports selection system and forecasting in volleyball.** The current level of higher sports results is so high that people with exceptionally high physical data can get closer to them, and even more so. This requires the need to select people with the highest level of physical and mental capabilities, functional capabilities that are important for a particular sport.

PART 5. TRANSFORMATIONAL PROCESSES IN THE EDUCATIONAL SPACE: PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL ASPECTS

5.1. *Tatyana Bilyavska*. Issue of motivation of future primary school teachers in the context of problem-based learning. Scientific research has studied the issue of problem-based learning as a means of increasing motivation for learning. The efficiency of application of problem-based teaching methods in the process of professional training of future specialists is substantiated in this work. It is proved that problem-based learning contributes to the formation of the ability to independently master knowledge through their own search activities.

5.2. *Tetyana Dmytrova.* To the problem of experimental research of political socialization of students. The article deals with the results of experimental research of political socialization of Ukrainian students. The questionary was used to research each respondent's attitude towards political events in our country, his or her personal participation in these events. The second part of our investigation was dedicated to the research of system of values according to the method of M.Rokich. The analysis of the structure of consciousness of students gave an opportunity to make a conclusion about the prevailing choice of politically coloured value orientation at an emotional level («like»), the lessening of intensification of them at a cognitive level («important») and little presentation at a practical level («realize at present»). The experimental data prove it. The most important were not those which concern students personal participation in political life and those which prove certain cognitive interest to political events, but those which touch global socio-political concepts – the problems of choice, freedom and defence.

5.3. *Angelica Kurchatova.* Conditions for the development of moral forms of behavior in theatrical activities of preschoolers. This article is devoted to the identification and substantiation of pedagogical conditions for the development of moral forms of behavior of preschool children by means of theatrical activities. Analyzed publications and research scientists on the use of theatrical activities in the formation of moral behavior of children. The author reveals the importance of organizing teachers theatrical activities in the development of moral behavior of children. The conditions for the proper organization of theatrical activities for the development of moral forms of behavior are identified and grounded. The article contains practical recommendations for the organization of theatrical activities for preschool children.

5.4. ***Olena Kucher.*** **The teaching methodology of the normative course «Genetics» for students of pedagogical specialties within the framework of a credit and transfer system.** The aim of the work was to consider the main approaches to the organization of teaching normative discipline "Genetics" for students of pedagogical specialties and ways to improve them within the credit transfer system. The article presents and analyzes the experience of teaching the course "Genetics"students majoring in 014.05. Secondary education (Biology) V. O. Sukhomlinsky National University of Mykolayiv. It is established that the application of a wide range of methodological at the department techniques in which the leading role belongs to high-quality visual material, promotes better and more effective assimilation of complex and voluminous educational material on genetics, forms imaginary thinking, increases motivation to study biology and involvement in scientific work of the department.

5.5. ***Vadym Lykhach, Anna Lykhach, Dariusz Rogowicz.*** **Psychological and pedagogical factors of effective interaction «teacher and student».** The article presents the main psychological and pedagogical factors of effective interaction "teacher-student" in the relevant disciplines in the Institution of higher education, focused on the formation of the subjectivity of students as participants in the educational process. It is noted that the training of a specialist in agriculture should reproduce the "pattern" of future activities, based on which it will provide competent and professional skills. The main result of the learning process should be not only knowledge and skills, but also ways of thinking and acting that create the subjective basis for the formation of the personality of the agricultural specialist.

5.6. ***Lyudmila Matokhniuk, Olha Valchuk.*** **The influence of the value-semantic sphere of personality on the professional development of the future specialist of socionomic professions.** On the basis of theoretical and methodological principles of research it is proved that in student process of educational activity, communication, accumulation of sociocultural experience there is a formation, change and reassessment of values and value orientations that affects formation of new vital meanings, attitudes to all surrounding and to future professional activity. Personal and professional are in inseparable unity, which is manifested in the process of value-semantic attitude to the world, so that professional activity is spiritualized by the life world and the cultural field of the individual. The psychological bases of the influence of the value-semantic sphere on the professional development of the future specialist determine the following provisions: personal and professional development of the future specialist is connected with human integrity in the context of interaction of his inner world and being, with experience of spiritual, cultural, historical development; the formation of the value-semantic sphere is a defining psychological feature of

adolescence, which is the process of personal, professional, social, spiritual and practical self-determination; the system of values, which is accepted by the future specialist, forms his value consciousness; the highest level of the value-semantic world of the individual is the ideal as "an image-model, as the embodiment of what a person can become and which becomes a stimulus and regulator of its development."The model of the value-semantic sphere of future specialists is presented in the unity and interrelation of such components as spirituality, values, value orientations, personal meanings, experiences, ideals, attitudes and corresponding levels - pre-reflexive and cognitive-reflexive. The system-forming component of the value-semantic sphere defines the spirituality of the individual, and other components are considered to be arranged and fundamentally non-hierarchical.

5.7. ***Svitlana Parshuk, Iryna Tovkach, Svetlana Moisieienko.*** **Modern approaches to the formation of creative personality of primary school students by means of game technologies.** The article considers the problem of formation of the personality of primary school students through the usage of game technologies during the educational process. In the research on the creative development of the child there is a lot of attention paid to the modern changes in education, which lead to the reform of the entire pedagogical system. In particular: the process of formation of professional success of teachers during the application of game technologies in the educational process of primary school students. After all, the essence of creativity is one of the most important in the awareness of nature, the mechanisms of mental development of a person, especially in the young age. There are defined the sources of the first information about children's creative activity in lessons and its structure, the opinions of many scientists who worked on this problem are indicated. The essential role of didactic games at the present stage of development of education and development of creative personality, it's successful application in practical activity is noted. Approaches to the usage of didactic games and their implementation during lessons are also covered. It is also confirmed that game activities in the educational process of primary school students are the main factor in the formation of a creative and inquisitive personality.

5.8. ***Olena Pikhtar, Bartosz Mirucki*****. Activization of musical thinking of future choir conductors in art institutions of higher education.** Research of musical thinking activization of future choir conductors in art higher educational institutions is represented in the proposed article. The musical thinking qualitative characteristics are revealed in a context of contemporary musicology, musical psychology and pedagogy. Ways of musical thinking activization of future choir conductors are presented by a varied set of methodological tools for improvement of their professional training.

Methods of of solving the intellectual musical tasks, teaching of "sanogenic" thinking, personality-oriented trainings have contributed to the development of personal qualities, individual characteristics and types of musical thinking of students. Active methods of personality-oriented education have facilitated to the formation of the skills of independent understanding of artistic interpretation of choral works.

5.9. ***Alla Tymchenko, Dariusz Stanuchowski*. The use of group learning methods in the process of training future primary education specialists.** The article discusses the features of using group learning technologies in the process of training future specialists in primary school education. In contrast to the frontal and individual learning activities, the group don't isolate students from each other, but on the contrary allows a competent approach to the training future teachers, natural desire of communication, mutual help and cooperation, the ability to be practical, to make effective decisions, and the ability to continuous self-education and reflection. It has been found that group work is used in different learning phases and has many variants, but in all cases it retains main characteristic – to be a form of cooperation in the learning process and to create the conditions for independent learning.

5.10. ***Shportun Oksana.* Research of psychological features of decentralization of young people.** The article actualizes the question of psychological features of the phenomenon of decentralization of adolescents. The article proposes a set of psychodiagnostic methods for studying the peculiarities of the manifestation of decentralization in adolescence and provides a detailed analysis.

PART 6. CURRENT PROBLEMS OF TRAINING LEADERS OF A NEW FORMATION IN AN OPEN SOCIETY

6.1. ***Tatiana Ivatsko, Jadwiga Ratajczak.* Analysis of recent research and publications on the problem of public governance research.** The article considers the reform of all spheres of society, which has now entered an active stage and involves primarily the modernization of education, including management. Nowadays, issues that did not arise several decades ago, in the conditions of a totalitarian regime, when the priority of national government in all spheres of public life was indisputable and positioned through the prism of ideology, are becoming relevant.

6.2. ***Nadiya Vasylenko, Yaroslav Radysh.* Health of Ukrainian citizens - strategic resource of the state.** The article deals with the attitude of people to their health as a socio-cultural phenomenon, which is the Ukrainian stereotype of neglecting their own health. Researchers note that for the average Ukrainian, health remains a declared value. Of particular concern in this context is the state of health and the

attitude of young people to it, because the future of our society and the reproduction of new generations of Ukrainians depend on it.

6.3. ***Olena Povazhuk, Wojciech Rudy.*** **Changes in normative and legal provision reform of the administrative-territorial structure of the subregional level.** Changes in the normative-legal provision of reforming the administrative-territorial structure of the subregional level are considered. At present, the Verkhovna Rada of Ukraine and the Cabinet of Ministers of Ukraine have adopted a significant number of legal acts that allow for the reform of decentralization of power, administrative and territorial organization, but still remain unresolved issues of local self-government that require legislation.

6.4. ***Volodymyr Zaiachkovskyy, Tetiana Galych, Andrii Skomorovskyi.*** **Ways of development of managerial competencies in public service managers.** The development of managerial competencies of the heads of public service authorities is possible within the framework of continuous education by formal (organized, systematic, corresponds to state educational standards), informal (voluntary, not systematic, without certain qualification levels), information (independently planned, additional, independently organized). The process of becoming executives of the public service body is impossible without acquiring professional knowledge and skills, the continuous development of managerial and professional qualities. Continuous education is an important stimulus for the development of the manager.

6.5. ***Larysa Kyienko-Romaniuk, Maya Lukova, Filip Pokusa.*** **Features of the development of psychological competence of the manager in the system of continuous education.** The article covers the results of research and publications on the problem of development of psychological competence of managers. The approaches to the essence of the psychological competence of the manager are considered. In the structure of the psychological competence of the head, interconnected and interdependent components are: motivational, cognitive, operational and personal.

6.6. ***Yuriy Moskalchuk.*** **Security and defense sector management: possibilities of applying a system of checks and balances.** The article considers the peculiarities of the application of the system of checks and balances in the security and defense sectorof Ukraine.It is told about the process of interaction between the components of the national security system. Attention is paid to the significance of the system of mutual checks and balances in the context of the implementation of the provisions of the national security legislation.

6.7. ***Olena Stakhova.*** **Technologies of development of creative potential of personality.** The content and nature of creativity are revealed, the technology of creative process development, strategy, methods and techniques of creative activity are

analyzed, the technology of creative activity development is substantiated, the nature of creativity is determined through certain indicators, attention is focused on social mechanisms of creativity, creative potential.

6.8. ***Serhii Poida, Maya Semko.*** **The use of information technology in the management of education alinstitutions.** The article considers the way sofusing information technologies in the managemen to fan educational institution with the use of cloud services. The example of G-Suite for Education demonstrates the possibilities of organizing the educational process, the use of monitoring and management tools, the work of the pedagogical council and methodological associations, informing the local community about the activities of the educational institution.

6.9. ***Olena Lebid.*** **Foreign experience of professional development of pedagogical workers (system of public administration).** The research has been developed about the foreign experience for organizing the public management system among the continuously education. The analyze of the foreign experience shows the real contribution of the public management system to the pedagogues occupational development and self-development. So, the foreign practise is an useful and current thing for Ukraine as the economic, social and spiritual development depends on the teachers specialization and the ability for the professional development.

6.10. ***Ninel Kaschenko.*** **Cultural diplomacy: transformation of art and strategic management.** When writing articles, there are especially important problems: the transformation of cultural diplomacy; system of development of culture and art; Strategic Management in the field of culture. The world of culture and politicians are large and not enough and not enough, so it is necessary to open the veil of the lace interactions of the cultural and political spheres, because, culture and art are soaked by politics. A realization of communication of culture and politicians will help more critically to cultural projects and be more conscious about their influence on political views.

.

ABOUT THE AUTHORS

PART 1

ACTUAL MANAGEMENT PROBLEMS: BY TYPES OF ACTIVITY

1.1. ***Grygorii Boiko,*** PhD of Pedagogical, Associate Professor,
National Pedagogical Dragomanov University, Ukraine.

1.2. ***Tetiana Branitska,*** Doctor of Pedagogical, Professor,
Vinnytsia Academy of Continuing Education, Ukraine,
Nataliia Logutina, PhD of Pedagogical,
Vinnitsa National Pirogov Memorial Medical University, Ukraine.

1.3. ***Hanna Burdelna,*** PhD of Economics, Associate Professor,
Anna Bozhenko,
Petro Mohyla Black Sea National University, Ukraine.

1.4. ***Denys Bondarchuk,***
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine.

1.5. ***Olena Hurina,*** Doctor of Economic, Professor,
Liudmyla Dombrovska,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynskiy National University, Ukraine.

1.6. ***Hanna Burdelna,*** PhD of Economics, Associate Professor,
Daria Hutsevych,
Anastasia Semykina,
Petro Mohyla Black Sea National University, Ukraine,
Apolonia Klepacz, PhD of Economics, Associate Professor,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

1.7. ***Ivan Kischak,*** Doctor of Economic, Professor,
Viktoriia Yurchenko,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynskiy National University, Ukraine.
Olena Iakovunyk,
Private Higher Educational Establishment «European University», Ukraine.
Wojciech Duczmal, PhD of Economics, Professor,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

1.8. ***Tatiana Kobylynska,*** Doctor of Economic, Professor,
Zhytomyr Polytechnic State University, Ukraine,
Olena Motuzka, PhD of Economics, Associate Professor,
National Academy of Statistics, Accounting and Audit, Ukraine,
Iuliia Motuzka, Doctor of Engineering, Professor,
Kyiv National University of Trade and Economics, Ukraine.

1.9. ***Anna Kramarenko,***
Daria Dombrovska,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynskiy National University, Ukraine.
1.10. ***Vitaliy Kryvoruchko*,**
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine.
1.11. ***Liudmyla Nazarova,*** Doctor of Economics, Associate Professor,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynskiy National University, Ukraine.
Denis Iakovunyk,
Private Higher Educational Establishment «European University», Ukraine.
1.12. ***Andrii Ohiienko*,**
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine.
Ferdynand Reiss, PhD of Economics, Associate Professor,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.
1.13. ***Tetyana Slipukha,***
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine.
Katarzyna Syrytczyk, PhD of Economics, Professor,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.
1.14. ***Oleksandra Stoian,*** Doctor of Public Administration, Associate Professor
Svitlana Petrychenko,
Kostiantyn Netudykhata, PhD of Economics, Associate Professor,
Roman Buzhykov, PhD of Pedagogical, Associate Professor,
Petro Mohyla Black Sea National University, Ukraine.
1.15. ***Svetlana Tarasova,*** Doctor of Pedagogical, Professor,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynsky National University, Ukraine.
Marek Janicki, PhD of Economics, Associate Professor,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.
1.16. ***Mykola Fisun,*** Doctor of Technical Sciences, Professor,
Ihor Kandyba,
Svetlana Borovlyova,
Maryna Falenkova
Petro Mohyla Black Sea National University, Ukraine.
1.17. ***Alona Obozna,*** PhD of Economics,
Olena Havrylova, Phd of Pedagogical,
Nataliia Shabelnik, Mykolaiv branch of Kyiv national university of culture and arts, Ukraine.
Maryna Pozhydaieva,
Kyiv University of Culture, Ukraine.
Mariola Macla,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

PART 2

ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF MARKET PROCESSES IN THE GLOBAL ENVIRONMENT

2.1. ***Olga Vyshnevska,*** Doctor of Economic, Professor,
Olena Velychko, PhD of Economics, Associate Professor,
Mykolaiv National Agrarian University, Ukraine.

2.2. ***Yuliya Gladka,*** Ph.D in Physics and Mathematics, Associate Professor,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
Olena Kharkianen, Ph.D in Technical, Associate Professor,
National University of Food Technologies

2.3. ***Liliia Kozachenko,*** PhD of Economics, Associate Professor,
Alla Kostyrko, PhD of Economics, Associate Professor,
Mykolaiv National Agrarian University, Ukraine.
Józef Kaczmarek, PhD of Economics, Associate Professor,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

2.4. ***Vladislav Asieiev,***
Inessa Kulakovska, Ph.D. in Physics and Mathematics, associate Professor,
Petro Mohyla Black Sea National University, Ukraine.

2.5. ***Olena Usykova,*** Doctor of Economic, Professor,
Mykolaiv National Agrarian University, Ukraine.

PART 3

MODERN POLICY IN THE HOSPITALITY AND TOURISM INDUSTRY

3.1. ***Iryna Bondarchuk-Chugina,*** Ph.D in History, Associate Professor,
Olena Orlova, Ph.D in Culturology, Associate Professor,
Mykolaiv Branch of Kyiv National University of Culture and Arts, Ukraine.

3.2. ***Karyna Svidlo,*** Doctor of Technical Sciences, Professor,
Kharkiv Trade and Economic Institute of Kiev National Trade and Economic Ukraine, Ukraine.
Svitlana Peresichna, Ph.D in Technical, Associate Professor,
Ivan Haliasnyi, Ph.D in Technical,
Kiev National University of Culture and Arts of Ukraine, Ukraine.

3.3. ***Vladyslav Prymenko,*** Ph.D in Technical, Associate Professor,
Kateryna Sefikhanova, Ph.D in Technical, Associate Professor,
Vira Shchenova, Ph.D in Technical, Associate Professor,
Vitalii Kononykin, Autonomous subdivision “Dnipro Faculty of Management and Business of Kyiv University of Culture”, Ukraine.

3.4. ***Vitalii Sivak,*** Mykolaiv regional state Administration,
Department of Youth and Sports, Ukraine.
3.5. ***Tetiana Tkachenko***, Ph.D of Geographical Sciences, Associate Professor,
Kiev National University of Culture and Arts of Ukraine, Ukraine.
Iwona Mstowska,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

PART 4

CURRENT PROBLEMS OF OLYMPIC AND PROFESSIONAL SPORTS

4.1. ***Oksana Adamenko,*** PhD of Pedagogical,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Ukraine.
Tadeusz Pokusa, PhD of Economics, Professor,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.
4.2. ***Derkach Viktor,*** PhD of Physical Education and sport,
Pryshutov Pavlo,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Ukraine.
4.3. ***Igor Martsinkovsky,*** PhD of Medical Sciences, Associate Professor,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Ukraine.
4.4. ***Oksana Savina,*** Ph.D in Technical, Associate Professor,
Kuvaldina Olga, PhD of Physical Education and sport,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Ukraine.
4.5. ***Olga Sokol,***
Tetiana Bolotnykova, PhD of Pedagogical, Associate Professor,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Ukraine.

PART 5

TRANSFORMATIONAL PROCESSES IN THE EDUCATIONAL SPACE: PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL ASPECTS

5.1. ***Tatyana Bilyavska***, PhD of Pedagogical, Associate Professor,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynsky National University, Ukraine.
5.2. ***Tetyana Dmytrova,*** Ph. D. in Psychology,associate professor,
Public Higher Educational Establishment " Vinnytsia Academy of Continual Education", Ukraine.
5.3. ***Angelica Kurchatova,*** PhD of Pedagogical, Associate Professor,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynsky National University, Ukraine.
5.4. ***Olena Kucher,*** PhD of Pedagogical, Associate Professor,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynsky National University, Ukraine.

5.5. ***Vadym Lykhach,*** Doctor of Agricultural Sciences, Associate Professor,
Anna Lykhach, Doctor of Agricultural Sciences, Associate Professor,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine.
Dariusz Rogowicz, PhD of Pedagogical,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

5.6. ***Lyudmila Matokhniuk,*** Doctor of Psychological, Associate Professor,
Communal higher educational institution "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine,
Olha Valchuk, PhD of Psychological, Associate Professor,
National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine named after Bogdan Khmelnytsky, Ukraine,

5.7. ***Svitlana Parshuk,*** PhD of Pedagogical, Associate Professor,
Iryna Tovkach,
Svetlana Moisieienko,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynsky National University, Ukraine.

5.8. ***Olena Pikhtar,*** PhD of Pedagogical, Associate Professor,
Mykolaiv Branch of Kyiv National University of Culture and Arts, Ukraine.
Bartosz Mirucki, PhD of Pedagogical,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

5.9. ***Alla Tymchenko,*** PhD of Pedagogical, Associate Professor,
Mykolaiv V.O. Sukhomlynsky National University, Ukraine.
Dariusz Stanuchowski, PhD of Pedagogical,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

5.10. ***Shportun Oksana,*** Doctor of Psychological, Associate Professor,
Communal higher educational institution "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.

PART 6

CURRENT PROBLEMS OF TRAINING LEADERS OF A NEW FORMATION IN AN OPEN SOCIETY

6.1. ***Tatiana Ivatsko,***
"Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.
Jadwiga Ratajczak, PhD of Economics, Associate Professor,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

6.2. ***Nadiya Vasylenko***, Doctor of pedagogical sciences, Professor,
Yaroslav Radysh, Doctor of Science in Public Administration, Professor,
Higher Educational Institution (CHEI), "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.

6.3. ***Olena Povazhuk,***
"Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.
Wojciech Rudy,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

6.4. ***Volodymyr Zaiachkovskyy,*** Ph.D. in Pedagogical Sciences, Communal Higher Educational Institution (CHEI) "Vinnitsa Academy of Continuing Education"; State Higher Educational Institution "Mohyliv-Podilskyi Assembly-Economic College", Ukraine.
Tetiana Galych, Ph.D. in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Communal Higher Educational Institution (CHEI), "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.
Andrii Skomorovskyi,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

6.5. ***Larysa Kyienko-Romaniuk,*** Ph.D. in Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Maya Lukova, Ph.D. in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Communal Higher Educational Institution (CHEI), "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.
Filip Pokusa, PhD of Economics, Associate Professor,
The Academy of Management and Administration in Opole, Poland.

6.6. ***Yuriy Moskalchuk,***
Communal Higher Educational Institution (CHEI), "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.

6.7. ***Olena Stakhova,***
Communal Higher Educational Institution (CHEI), "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.

6.8. ***Serhii Poida,*** Ph.D. in Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Maya Semko,
Communal Higher Educational Institution (CHEI), "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.

6.9. ***Olena Lebid,***
Communal Higher Educational Institution (CHEI), "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.

6.10. ***Ninel Kaschenko,***
Communal Higher Educational Institution (CHEI), "Vinnitsa Academy of Continuing Education", Ukraine.

SYSTEMY ZARZĄDZANIA I SPOŁECZNO-GOSPODARCZE: NAUKOWE I PRAKTYCZNE ASPEKTY ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

ADMINISTRATIVE AND SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS: SCIENTIFIC AND PRACTICAL ASPECTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

УПРАВЛІНСЬКІ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ: НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Monograph

Edited by ***Mykola Ohiienko***

Tadeusz Pokusa

ISBN 978-83-66567-29-0

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu 45-085 Polska, Opole,
ul. Niedziałkowskiego 18 tel. 77 402-19-00/01.