

TRANSFORMACJE CYFROWE I TECHNOLOGIE INNOWACYJNE W EKONOMII

ZBIÓR MATERIAŁÓW Z MIĘDZYNARODOWEJ NAUKOWO-PRAKTYCZNEJ KONFERENCJI INTERNETOWEJ

Część 1.

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ

Частина 1.

Redakcja naukowa:
Ireneusz Żuchowski
Zoia Sharlovych
Olena Dudnyk



Łomża-Charków
14-15.03.2024

**MIĘDZYNARODOWA AKADEMIA NAUK STOSOWANYCH W ŁOMŻY, RZECZPOSPOLITA POLSKA
PRYWATNA INSTYTUCJA SZKOLNICTWA WYŻSZEGO
"CHARKOWSKI UNIWERSYTET TECHNOLOGICZNY "SHAG", UKRAINA**

**МІЖНАРОДНОЇ АКАДЕМІЇ ПРИКЛАДНИХ НАУК В ЛОМЖІ, РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА
ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ХАРКІВСЬКИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ШАГ» (ХАРКІВ, УКРАЇНА)**

Redakcja naukowa:

dr inż. Ireneusz Żuchowski, dr Zoia Sharlovyeh, dr Olena Dudnyk

За науковою редакцією:

Іренеуш Жуховскі, Зоя Шарлович, Олена Дудник

Transformacje cyfrowe i technologie innowacyjne w ekonomii [wydanie elektroniczne]: zbiór materiałów Międzynarodowej Naukowo-Praktycznej Konferencji Internetowej, Łomża – Charków, 14.03.2024 r. / Redakcja naukowa: Ireneusz Żuchowski, Zoia Sharlovyeh, Olena Dudnyk. Łomża: Międzynarodowa Akademia Nauk Stosowanych w Łomży; Charków : PISzW "Charkowski Uniwersytet Technologiczny "SHAG", Ukraina. Wydawnictwo: MANS w Łomży, Część 1. 2024. 348 s. Format PDF ; publikacja internetowa ; depozytariusz instytucjonalny.

Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці [електронне видання] : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, Ломжа - Харків, 14.03.2024 / Наукові редактори: Іренеуш Жуховскі, Зоя Шарлович, Олена Дудник. Ломжа : Міжнародна Академія Прикладних Наук в Ломжі; Харків : ПЗВО "Харківський технологічний університет "ШАГ", Україна. Видавництво: MANS в Ломжі, Частина 1. 2024. 348 с. PDF-формат ; мережеве видання ; інституційний депозитарій.

Recenzenci:

dr hab. Agnieszka Brelik, prof. ZUT, Zachodniopomorski Uniwersytet Techniczny w Szczecinie
prof. dr hab. Oleksandra Mandych, Państwowy Uniwersytet Biotechnologiczny, Ukraina

RADA REDAKCYJNA:

dr Olena Dudnyk, PISzW "Charkowski Uniwersytet Technologiczny "SHAG", Ukraina
dr inż. Ireneusz Żuchowski, prof. MANS, Międzynarodowa Akademia Nauk Stosowanych w Łomży, Rzeczpospolita Polska
dr Maria Majboroda, PISzW "Charkowski Uniwersytet Technologiczny "SHAG", Ukraina
dr Tymur Makushenko, PISzW "Charkowski Uniwersytet Technologiczny "SHAG", Ukraina
mgr Nataliia Moshenets, Pierwszy Ukraiński Bank Międzynarodowy, Ukraina
dr Nadiia Kolpachenko, PISzW "Charkowski Uniwersytet Technologiczny "SHAG", Ukraina
dr Zoia Sharlovyeh, Międzynarodowa Akademia Nauk Stosowanych w Łomży, Rzeczpospolita Polska

ISBN 978-83-969222-7-4

Zbiór powstał z gotowych materiałów dostarczonych przez autorów. Wydawca nie ponosi odpowiedzialności za materiały przekazane do publikacji.

Збірник сформований з готових матеріалів, наданих авторами. Видавець не несе відповідальності за надані до публікації матеріали.

Wydawnictwo: MANS w Łomży



Spis treści / Зміст

Wprowadzenie	7
Akmen Victoria, Sorokina Svetlana, Sorokina Valentuna INVOLVEMENT AND PERSPECTIVES OF DIGITAL TRANSFORMATIONS IN ONLINE EDUCATION IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF UKRAINE	9
Андрушкевич Наталія ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СТІЙКИЙ РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	16
Бабко Наталя РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ СУЧАСНИХ ФАХІВЦІВ З ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ В ПРОЦЕСІ БЕЗПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ	25
Барингольц Сергій ЛАНЦЮЖОК СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ РИНКУ СИСТЕМОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	30
Берест Костянтин MAXIMIZING COMPETITIVENESS: THE ROLE OF AI IN MODERN MANAGEMENT	36
Божидай Ірина, Бобонець Єлізавета ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ	41
Bohdanova Nataliia EDUCATION CONTINUITY AS A FACTOR OF PROFESSIONAL SELF- FULFILLMENT AND SELF-AFFIRMATION THE PERSONALITY OF MODERN SPECIALIST	47
Buz Andrii MIĘDZYNARODOWA EKONOMIA POLITYCZNA CYFROWYCH WALUT BANKÓW CENTRALNYCH: WYMIAR GEOEKONOMICZNY	55
Вовк Марина МЕТОДИКИ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ	66
Ганзюк Світлана, Лигута Павло ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ	72
Герасимова Тамара, Годованюк Альона ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ - ОСНОВА ДЛЯ МАЙБУТЬОГО УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СУБ'ЄКТАМИ ..	77
Герлянд Тетяна ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В ЗАКЛАДАХ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ ЗА СУЧАСНИХ РЕАЛІЙ	84
Голованова Майя RETENTION-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ БІЗНЕСУ	89
Гребінська Світлана МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ	101

Гуменюк Інна	
НЕПЕРЕРВНА ОСВІТА ЯК ЧИННИК ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГА	110
Гусєва Катерина, Квітка Яніна	
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕВАГИ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ ІЗ СПЕЦИФІЧНИМИ УМОВАМИ НАВЧАННЯ	117
Дерман Ліля, Вовк Аліна	
ЦИФРОВІ ТРЕНДИ. ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ ТА СВІТУ	124
Дерман Ліля, Дьогтєв Андрій	
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО НАВЧАННЯ ТА ПЕРЕКВАЛІФІКАЦІЇ НЕЗАХИЩЕНИХ ВЕРСТВ НАСЕЛЕННЯ У ШВЕЙНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ	129
Дерман Ліля, Чжан Лівей	
ПРИНЦИПИ ІНКЛЮЗИВНОГО ДИЗАЙНУ У ДІЯЛЬНОСТІ ДИЗАЙНЕРІВ ГРАФІКІВ ХХІ СТОЛІТТЯ	134
Джерелейко Світлана РОЗВИТОК СИСТЕМИ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ	140
Дикань Олена, Сторожилова Уляна, Васильєв Олег, Гараєв Мікаїл	
МОДЕРНІЗАЦІЯ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ	146
Дудник Олена, Колпаченко Надія, Макушенко Тимур	
ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ГРАНТОВИХ ЗАЯВОК З ВИКОРИСТАННЯМ ІІІ	154
Єгорова Олена	
СУЧАСНІ ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ З БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ	164
Ємельяненко Ганна	
ВАЖЛИВІСТЬ ФОРМУВАННЯ НАВИЧОК SOFT SKILLS У ВИКЛАДАННІ ФІЛОСОФІЇ ОСВІТИ І НАУКИ	169
Жердієва Софія, Жуковська Валентина	
ТРАНСФОРМАЦІЯ КАДРОВИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	174
Zhukovskyi Maksym, Nedosekov Vitalii	
INTRODUCTION TO THE ECONOMICS OF ANIMAL HEALTH IN UKRAINE	179
Zaika Svitlana, Shaforenko Igor	
CONCEPTUAL APPROACHES TO ADMINISTRATIVE DECISION-MAKING	189
Звягіна Ганна, Потоцька Олена	
ЗДОБУТТЯ SOFT SKILLS ЯК НЕОБХІДНОЇ СКЛАДОВОЇ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ МЕДИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ	197
Каламан Ольга, Дишкантюк Оксана, Власюк Карина	
УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ: КОНЦЕПЦІЯ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА	202
Калініченко Зоя	
СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ	207
Касьянюк Олександр	
ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ОСВІТІ ТА БІЗНЕСІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ	215

Кирильєва Людмила, Волинець Максим, Лепкова Катерина ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	220
Кирилюк Олександра ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ НА МИТНИЦІ	225
Кодан Аліна, Несторенко Тетяна РОЛЬ ПЕРЕМІЩЕНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ У ФОРМУВАННІ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	230
Козиренко Віктор, Козиренко Світлана АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ	237
Козіна Тетяна, Мулярчук Оксана ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВОЇ ПЛАТФОРМИ MOODLE ДЛЯ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 203 «САДІВНИЦТВО, ПЛОДООВОЧІВНИЦТВО ТА ВИНОГРАДАРСТВО»	243
Колгатін Андрій, Горшков Олексій, Задерей Юрій, Десятніченко Олексій, ВИКОРИСТАННЯ ВЕБ-ІНСТРУМЕНТІВ У ПІДГОТОВЦІ СПЕЦІАЛІСТІВ З ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	253
Колесников Кирило ЗАВДАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ У СУЧАСНИХ УМОВАХ	259
Коледіна Катерина, Божидай Ірина УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	266
Колпаченко Надія, Десятніченко Олексій ДЕЯКІ МЕТОДОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ	271
Koulman Pavlo, Pasichnyk Maryna LEADERSHIP IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION	277
Крамарчук Марина СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	281
Kurepin Viacheslav INNOVATIVE SECURITY TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF BUSINESS FACILITIES	286
Kurepin Viacheslav ORGANIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS AT THE MYKOLAIV NATIONAL AGRARIAN UNIVERSITY IN MODERN CONDITIONS	295
Кушнір Людмила, Кушнір Володимир ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АГРОПРОМИСЛОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ У КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	304
Ладика Альона ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЕННОГО СТАНУ	309

Левітан Анна	
ВІД МИНУЛОГО ДО СЬОГОДЕННЯ: ВИКОРИСТАННЯ МОНЕТАРНОЇ ІСТОРІЇ США ДЛЯ НАВІГАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ	315
Литвин Олена	
СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЕКОНОМІЦІ	324
Ліннік Юрій	
ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ РЕФЛЕКСІЇ ТА САМООЦІНКИ ДЛЯ ПОСТІЙНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКУ КАР'ЄРИ	336
Lyashenko Bohdan, Rahulina Iryna, Bondaryeva Tetyana	
APPLICATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR THE FORMATION OF PROFESSIONAL QUALITIES AMONG APPLICANTS FOR PROFESSIONAL COLLEGES IN THE PROCESS OF OBTAINING ONLINE EDUCATION DURING MARTIAL LAW	343

Wprowadzenie

Transformacja cyfrowa i wykorzystanie innowacyjnych technologii mają kluczowe znaczenie dla nowoczesnej gospodarki. Dziś decydują o sukcesie biznesowym i stały się niezbędne dla rozwoju gospodarczego krajów. Technologie cyfrowe otwierają przed firmami nowe możliwości, pomagając usprawnić zarządzanie i obniżyć koszty.

Aby jednak dokonać udanej transformacji cyfrowej, konieczne jest uwzględnienie specyfiki kraju, społeczeństwa i wyzwań gospodarczych. Na przykład, po rosyjskiej inwazji Ukraina doświadcza nie tylko trudności gospodarczych, ale także społecznych. W tym kontekście ważne jest wykorzystanie technologii cyfrowych do odbudowy i modernizacji kraju.

Jednak udana transformacja cyfrowa nie jest możliwa bez odpowiedniej edukacji. Nowoczesny rynek pracy wymaga specjalistów, którzy potrafią szybko dostosować się do zmieniających się technologii. Dlatego konieczne jest aktywne rozwijanie programów edukacyjnych, które spełniają współczesne wymagania.

Kluczowe jest przywództwo w zarządzaniu zasobami ludzkimi i umiejętność adaptacji do nowych warunków. Nowe technologie wymagają od menedżerów nie tylko wiedzy technicznej, ale także rozwijania umiejętności miękkich, które pomagają zwiększyć konkurencyjność przedsiębiorstw.

Dlatego transformacja cyfrowa i innowacyjne technologie mają kluczowe znaczenie dla rozwoju gospodarek krajów. Ich wdrożenie we wszystkich sferach życia przyczyni się do zwiększenia konkurencyjności krajów i zrównoważonego wzrostu. Rozwój tych technologii i rozprzestrzenianie się innowacji będzie kluczem do pomyślnej przyszłości Ukrainy i UE.

W świetle wyżej wymienionych wyzwań i możliwości oferowanych przez transformację cyfrową i innowacyjne technologie, wymiana wiedzy, doświadczeń i pomysłów między międzynarodowymi ekspertami staje się szczególnie ważna. W tym kontekście ważną platformą wymiany stała się Międzynarodowa Konferencja Naukowo-Praktyczna "Transformacje cyfrowe i innowacyjne technologie w gospodarce", zainicjowana wspólnie przez Międzynarodową Akademię Nauk Stosowanych w Łomży (Polska) i Prywatną Uczelnię Wyższą "Charkowski Uniwersytet Technologiczny "SHAG"" (Charków, Ukraina).

Konferencja zgromadziła naukowców, ekspertów i praktyków zajmujących się zrównoważonym rozwojem, w tym wykorzystaniem technologii cyfrowych. Dała ona uczestnikom możliwość omówienia najnowszych badań, osiągnięć i najlepszych praktyk w tych obszarach. Konferencja otwiera możliwości wzbogacenia dialogu naukowego i podniesienia świadomości znaczenia transformacji cyfrowej i innowacji dla rozwoju gospodarczego UE i świata. Udział w konferencji pozwolił przedstawicielom różnych krajów na wymianę doświadczeń, poznanie nowych podejść i znalezienie możliwości współpracy w tym ważnym obszarze.

Niniejsza publikacja zawiera materiały przygotowane przez uczestników konferencji. Adresowana jest ona dla szerokiego grona czytelników zainteresowanych przedstawionymi zagadnieniami. Mamy nadzieję, że będzie ona inspiracją do dalszych badań prowadzonych przez naukowców na całym świecie. Ponadto wierzymy, że publikacja stanie się inspiracją dla studentów i doktorantów do prowadzenia prac naukowych w ramach seminariów naukowych i własnego rozwoju.

Dziękujemy, za aktywne uczestnictwo przedstawicieli tak wielu uczelni. Mamy nadzieję, że spotkamy się podczas kolejnych edycji naszej konferencji.

Rada redakcyjna

Вступ

Цифрові трансформації та використання інноваційних технологій займають центральне місце в сучасній економіці. У наш час вони визначають успіх бізнесу та стали необхідними для економічного розвитку країн. Цифрові технології відкривають нові можливості для підприємств, допомагають оптимізувати управління та зменшити витрати.

Проте, для успішної цифрової трансформації, необхідно враховувати специфіку країни, суспільства та економічні виклики. Наприклад, після російського вторгнення, Україна зазнає не лише економічних, але й соціальних турбулентностей. В такому контексті важливо використовувати цифрові технології для відновлення та модернізації країни.

Однак, успіх цифрової трансформації не можливий без належної освіти. Сучасний ринок праці вимагає фахівців, які можуть швидко адаптуватися до змінних технологій. Тому необхідно активно розвивати освітні програми, які відповідають сучасним вимогам.

Вирішальне значення має лідерство в управлінні персоналом та здатність адаптуватися до нових умов. Нові технології вимагають від керівників не лише технічної експертизи, але й розвитку soft skills, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Тому цифрова трансформація та інноваційні технології мають вирішальне значення для розвитку економік країн. Їх впровадження в усі сфери життя сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та сталому зростанню країн. Розвиток цих технологій та поширення інновацій стануть запорукою успішного майбутнього для України та Європейського Союзу.

В світлі вищезазначених викликів і можливостей, які відкривають цифрові трансформації та інноваційні технології, особливо важливого значення набуває обмін знаннями, досвідом та ідеями між міжнародними експертами. У цьому контексті Міжнародна науково-практична конференція "Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці", яка була ініційована спільно Міжнародною Академією Прикладних Наук в Ломжі (Республіка Польща) та Приватним закладом вищої освіти «Харківський технологічний університет «ШАГ» (Харків, Україна), стала важливим майданчиком для такого обміну.

Конференція об'єднала науковців, експертів та практиків, які працюють у сфері сталого розвитку, зокрема з питань використання цифрових технологій. Вона надала можливість учасникам обговорити найновіші дослідження, розробки та кращі практики у цих сферах. Конференція відкриває можливості для збагачення наукового діалогу та підвищення обізнаності про важливість цифрової трансформації та інновацій для розвитку ЄС та світової економіки. Участь у конференції дозволила представникам різних країн обмінятися досвідом, дізнатися про нові підходи та знайти можливості для співпраці у цій важливій сфері.

Ця публікація містить матеріали, підготовлені учасниками конференції. Вона адресована широкому колу читачів, які цікавляться представленою проблематикою. Сподіваємося, що вона надихне на подальші дослідження науковців з усього світу. Крім того, вважаємо, що видання заохотить студентів та аспірантів до проведення досліджень в рамках наукових семінарів та власних розробок.

Дякуємо представникам такої великої кількості закладів вищої освіти за активну участь. Сподіваємося побачити вас під час наступного проведення нашої конференції.

Редакційна колегія

INVOLVEMENT AND PERSPECTIVES OF DIGITAL TRANSFORMATIONS IN ONLINE EDUCATION IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF UKRAINE

Akmen Victoria, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
State Biotechnological University, Kharkiv, zmurkolilia@gmail.com

Sorokina Svetlana, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
State Biotechnological University, Kharkiv, sorokinasvetlana0508@gmail.com

Sorokina Valentuna, teacher-methodologist, head of the commission of engineering and construction disciplines, V.I. Vernadsky Kharkiv State Professional and Pedagogical Applied College, sorokina5872@gmail.com

Abstract. The work is devoted to the consideration of urgent tasks facing all sectors of the economy, including institutions, namely, solving problems and prospects for expanding knowledge to learn the informative space that permeates all spheres of life and communication of people. It is shown that knowledge today is not just a set of skills, understanding of facts and clear and in-depth knowledge of professional information that really has practical value, but also the possibility of rapid digital transformation of knowledge and information transfer using technology. The author analyzes the positive aspects of the introduction of digital transformations in the system of distance (online) learning, which contribute to fundamental changes in the ability to timely manage processes in the education system and the possibility of gradual displacement of a significant part of traditional educational institutions in many countries from the education market.

Keywords: online education, distance learning, organization of the educational process, digital technologies, forms of education.

Анотація. Роботу присвячено розгляду актуальних завдань, які стоять перед всіма сферами економіки, у тому числі перед закладами, а саме рішення проблем і перспектив розширення знань для опанування інформативного простору, який просочує всі сфери життя та спілкування людей. Показано, що знання сьогодні – це не просто набір навичок, розуміння фактів та чіткі і глибокі знання фахової інформації, що дійсно має практичну цінність, а й можливість швидкої цифрової трансформації знань та передачі інформації із застосуванням інформаційних технологій. Проаналізовано позитивні моменти впровадження цифрових трансформацій у систему дистанційного (он-лайн) навчання, які сприяють принциповим змінам у можливості своєчасного управління процесами в системі освіти та можливості поступового витіснення з ринку освіти значної частини традиційних навчальних закладів у багатьох країнах.

Ключові слова: он-лайн освіта, дистанційне навчання, організація навчального процесу, цифрові технології, форми навчання.

Formulation of the problem. Training highly qualified specialists who are competitive in the national and global labor markets requires a rethinking of the directions of development and principles of reorganization of the higher education system in accordance with the requirements of the modern economy and employers. Graduates of higher education institutions are already facing the need to cooperate with experts in science, production, and culture from other countries. This means that the higher education obtained by today's students must meet modern international requirements and educational technologies. Today, one of the main determinants of civilizational changes is the information revolution, which actualizes the problem of modernizing education in response to its challenges [1].

Analysis of latest research and publications. In 2022-2023, digital transformation was a driving force in all sectors of the economy, science and technology. Digital innovations continue to be actively implemented in the field of education at various levels. While some companies and educational institutions are still developing such changes, other leading market players are already benefiting from them. The acceleration of the digital transformation process is driven by Ukraine's intention to move towards joining the European Union, which is impossible without radical modernization in the content of training and the introduction of innovative technologies. Another catalyst for the process was the transition to online education due to martial law in the country. At the same time, in order to implement a comprehensive mass transition to online education, it is necessary to introduce permanent and comprehensive monitoring of both the level of knowledge, the learning process, and the qualifications and competitiveness of future graduates [2].

In line with the challenges of our time, the system of knowledge generation and transfer has changed dramatically in recent years, and its volume has increased many times over. Currently, in European countries, about 5% of theoretical and 20% of professional knowledge is updated annually. According to the unit of measurement for the aging of a specialist's knowledge adopted in the United States, in many professions, this period occurs in less than 5 years. Experts see the solution to the problem in the transition to lifelong education, where the basic education received should be periodically supplemented by additional education programs and is the basis, the foundation for further education [3]. And this can be ensured precisely through the use of innovative technologies in distance learning.

The **purpose** of this paper is to show the procedure for organizing online education in modern conditions and the prospects for digital transformation as a criterion for implementing progressive changes to improve distance learning under military and quarantine restrictions.

To realize this goal, it should be borne in mind that both teachers and students must be open to new ideas, able and willing to pass on their knowledge and experience to others. This is the basic principle of an open society. Based on this, we believe that the current task of teachers is to educate

a student who will be psychologically ready for new progressive changes in the process of obtaining higher education from the first year of study. At the same time, the advance or delayed development of distance technologies in Ukraine is determined by the objective development of relevant infrastructures (information, organizational, market, etc.) and the interest of the authorities and education management, as well as by the very understanding of the essence of modernization in the application of digital transformations.

The popularity and demand for distance learning based on Internet technologies, especially in the system of higher and additional vocational education, is growing every year. The reason for this is the saving of resources and time, the opportunity to receive education in several areas simultaneously and on the job; the expansion of additional, including postgraduate education, where the motivation of applicants is to obtain specific knowledge and competencies, not just diplomas and certificates of education; the possibility of creating conditions for the education of mature and older people who, due to various life circumstances, cannot study full-time. Distance learning methods have become especially necessary and important due to the restrictions on attending educational institutions (first due to quarantine restrictions, then due to martial law in the country).

The funding of online learning projects by different countries reaches hundreds of millions of dollars. Each country has its own practice of solving the problems of financing distance education. However, in Ukraine, for many years there was no clear idea of the criteria for distance learning, although it was introduced in 2005. In our opinion, the reason for this is the lack of its demand, different approaches to its organization in educational institutions, the lack of a general concept for conducting classes, insufficient budget in educational institutions, lack of knowledge about working in the field of cloud technologies and conducting online video webinars and video lectures on online platforms in high definition, and most importantly, the imperfection of the legislative framework for the organization and recognition of distance education.

In some cases, this led to poor implementation and caused a certain distrust of distance learning in society.

The development of the remote form of organizing the educational process in Ukraine was greatly influenced by the global problem of the spread of Covid-19, and then by the military conflict in many parts of the country. These events contributed to the fact that most educational institutions switched to online communication. This does not contradict and "keeps pace" with the system of providing education and controlling students' knowledge in foreign universities, as the policy of modernizing the educational systems of developed countries is increasingly focused on the development of digital technologies for distance education. However, Ukraine has long lacked a single coordination center for the formation and implementation of state policy in the field of online education. And it is the development of the pandemic that has raised the problem of the

imperfection of the existing Regulation of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 466 of 25.04.2013 "On Distance Learning" [4]. To solve the problems, the Ukrainian Parliament revised the issue of the main provisions and features of the organization of the educational process in distance learning and adopted appropriate amendments to the Regulation, which came into force on 16.10.2020. According to these changes, the opportunities for distance learning for students are expanding - both in the distance form of education and when using distance learning technologies in other forms of education.

According to the Regulations, distance learning in our university is implemented through the use of authorized blended learning technologies, which combines the latest digital technologies of online learning in various forms, and conducting practical and laboratory classes in laboratories, if necessary, in compliance with safety legislation and recommendations of the Ministry of Education and Science of Ukraine.

A positive aspect of the introduction of distance learning for all participants in the educational process is the fact that this form of learning is an effective tool for:

- realization of individual educational trajectory of students, since the share of students who have to work get the opportunity to get in touch with the teacher and listen to the material, which is difficult for personal assimilation, without leaving their workplace;

- combining traditional learning with modern digital technologies, as it provides the ability to show accompanying material in slide show mode, broadcast previously recorded laboratory classes, examples of problem solving, etc;

- ensuring continuity of training in case of emergencies (in case of inability to move on the street and in transport);

- ensuring the stability of the nervous system functioning, characterized by the absence of stress, early wake-ups, heavy bags and additional time and money spent on travel, etc;

- organization of training according to an individual schedule at one's own speed of perception of information, which is achieved by the possibility of repeated listening to the material provided online;

- using the additional time for personal development (learning foreign languages, reading additional literature, developing personal skills, participating in clubs, playing sports, etc.);

- opportunities to independently expand the range and accelerate the pace of acquiring the knowledge necessary for professional growth.

Of course, as with any radical innovation, the introduction of digital distance learning technologies faces certain obstacles. In this case, a number of contradictions are related to conservatism on the part of a certain number of teachers who do not have the skills or do not want to switch to this type of teaching, as well as on the part of students and parents who consider it

necessary to have personal communication with students as a certain aspect of supplementing the intellectual experience of the latter.

At the same time, the intensive development of innovative processes introduced in connection with the spread of distance learning is characterized by spontaneity in modern conditions. This complicates the process of combining the acquired knowledge and its timely implementation during the planned practical classes, which is especially important for students who do not combine study with practical activities (work) [5].

A typical feature of updating and continuously improving the quality of information and communication technologies, along with a combination of "theoretical" education and professional training of future specialists, is the direction of personality-oriented education aimed at individual professional development of each student. This approach involves students solving individual tasks that take several weeks to complete. After that, the tasks should be made public among the students of the faculty using modern digital technologies and presented in the form of an online broadcast with a slide show for discussion by colleagues in the group of students and the teacher.

One of the positive advantages of adapting to the elements of distance learning was the success of conducting classes in the form of online meetings in Meet or Zoom, which allowed working in a question-and-answer format, during which teachers are in visual communication with students and can get comprehensive answers, and, if necessary, support with a hint or consultation.

It is the possibility of legal reorganization of conventional sustainable forms of education that is an important and appropriate measure in a period of restrictions on face-to-face communication with students. However, in order to improve and develop digital transformations of distance education in Ukraine, it will be necessary to solve complex problems in the following areas

- managerial and organizational support (characterized by the lack of recommendations and coordination actions by the Ministry of Education and Science on the organization of classes in distance learning and the provision of universities with universal access to Internet platforms and equipment necessary for online learning);

- logistical and financial support (characterized by providing employees with modern electronic devices, including (gadgets), which ensure convenient use and uninterrupted operation of the Internet);

- professional development of the staff to ensure that online classes are held at a high level (special training events to raise awareness of teachers about the possibilities of modern technologies for online classes and communication with students;

- modernization of educational and methodological support for online classes, taking into account the specifics of distance learning, since a significant part of the educational material remains for independent study;

- providing information support for the promotion of distance education in the educational and labor markets by the state.

Thus, the lack of material, technical and informational readiness to conduct classes remotely led to the replacement of distance learning with written work or answers to tests uploaded to the university's online platform, which disrupted the system of quality learning and created additional stress from the lack of information material. At the same time, the situation within one university may vary, as some teachers give written exercises without discussing problems, while others try to conduct distance learning with communication and explanations in video mode, i.e. with feedback from students.

The situation is also complicated by the problems of substantiating activities aimed at protecting intellectual property rights, which can only be ensured through continuous professional development in the development and use of modern digital technologies, cybersecurity tools, and the development of partnerships between higher education institutions.

With the further development of distance learning projects, to which education system employees are gradually getting used, there is every chance that a significant part of traditional educational institutions in many countries will be gradually ousted from the education market. The principle of maximum accessibility of educational resources is actually becoming a standard for the world's leading universities. This is driven by the rapid growth of the role of information technology (information technology is becoming a major factor in all spheres of life, both for individuals and society as a whole), the transition of educational systems in developed countries to the widespread use of information technology, and growing competition in the international education market.

Conclusions and prospects for further research. Thus, the education system in Ukraine and our university is on the path of fundamental changes in the context of challenges related to the digitalization of all spheres of life, economy, and governance. Accordingly, the modern paradigm of education development in Ukraine should be proactive and continue to actively transform and introduce innovative technologies in the educational sphere.

It was the problem with the Covid-19 pandemic, and then the military actions in Ukraine, that showed that the use of a distance learning system is a modern means of using information, communication and digital technologies in the educational process and can eliminate many of the shortcomings of the traditional system. With the implementation and successful combination of both learning systems, students learn to master the material on their own, which can be found and downloaded to modern gadgets thanks to digital technologies. This increases the ability to think and act independently and, as a result, to make decisions more responsibly, which should improve the quality of training and increase interest in acquiring knowledge. As a result, highly qualified

specialists will be trained. But this is still an assumption, the result should be analyzed, and the conclusions drawn should be taken into account to adjust the learning process and eliminate moments of imperfection.

LIST OF REFERENCES:

1. Ravanis, K., Balias, S., Karalis, T. & Komis, V. (2010). La formation universitaire des enseignants du préscolaire et du primaire en Grèce: évolutions et perspectives. *Revista de Formación e Innovación Educativa Universitaria*, 3(1), 33-42.

2. Kolesnikov, A., Bilovus, L., Oliynychuk, O. (2021). Information management: certain practical aspects in education. *Investments: practice and experience*, 15, 25-30. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42199>.

3. Spante1, M., Sofkova, S., Lundin, M., Algers A. (2018). Digital competence and digital literacy in higher education research: Systematic review of concept use. *Cogent Education*. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2018.1519143>.

3. Regulation of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 466 of 25.04.2013 "On Distance Learning". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>.

4. Akmen, V., Sorokina, S., Sorokina, V. (2022). Innovative implementations, in reading professional disciplines of technical and legal direction, as a necessity of modernity and manifestation of teachers' creativity. *Scientific papers of Berdiansk State Pedagogical University. Series: Pedagogical sciences. Issue 3*, 215-224. <https://doi.org/10.31494/2412-9208-2022-1-3-215-224>.

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СТІЙКИЙ РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Андрушкевич Наталія

к.е.н., доцент кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін

Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»

natalia.andrushkevich@e-u.edu.ua

Анотація. На всіх рівнях управління діяльністю підприємства головною метою є досягнення стійкого розвитку, що характеризується збільшенням у динаміці результативних показників діяльності підприємства. Зміст стійкості визначається умовами, за яких система здатна виконувати свої функції при будь-яких екзогенних та ендогенних впливах. Умови збереження функцій системи визначаються здатністю докільля надавати вплив на систему, так само, як і здатність системи впливати на зовнішнє середовище. Виходячи з цього, амбівалентний характер взаємодії системи та макросередовища можна використовувати як ключовий критерій стійкості. Проблеми стійкого розвитку підприємств обумовлені поєднанням внутрішніх та зовнішніх факторів з негативним впливом на ділову активність підприємства, при цьому неефективність виробництва призводить до зростання витрат та подальшої ескалації нестійкості. В роботі досліджено поняття розвитку та стійкого розвитку промислового підприємства і фактори, які впливають на процес стійкого розвитку підприємства.

Ключові слова: стійкий розвиток, фактори, інформаційне забезпечення, підприємство.

Abstract. At all levels of business activity management, the main goal is to achieve sustainable development, which is characterized by an increase in the dynamics of effective indicators of business activity. The place of stability is determined by the minds for which the system is designed to perform its functions in the event of any exogenous or endogenous influxes. The efficiency of the system function is determined by the pressure on the system, as well as the pressure on the external medium. Based on this, the ambivalent nature of the interaction between the system and the macro-environment can be considered as a key criterion for stability. Problems of sustainable development of business development due to internal and external factors with a negative impact on business activity of enterprises, in which the ineffectiveness of production leads to an increase in costs and further escalation of instability. The work explores the understanding of the development and sustainable development of industrial enterprise and the factors that influence the process of sustainable development of industrial enterprise.

Key words: sustainable development, factors, information support, enterprise.

Постановка проблеми. Усвідомлене прагнення динамічно інтегруватися у світову економіку зумовлює необхідність використання загальноновизнаних у міжнародному співтоваристві показників ефективності діяльності підприємств, і, насамперед, стійкості їхнього розвитку. Хоча проблема формування механізму стійкого розвитку підприємства актуальна в сучасних умовах, вона недостатньо опрацьованою у вітчизняній економічній літературі.

Дослідження економічних процесів, що відбуваються на рівні підприємства, основної ланки національної економіки, має ключове значення. Саме на цьому рівні управління необхідно ґрунтовно проаналізувати можливості кожного господарюючого суб'єкта щодо підтримки стійкого й ефективного розвитку економіки, адже від вирішення цих проблем залежить стійкий розвиток економіки країни в цілому.

У сучасному світі можна виділити системи, з якими підприємство активно взаємодіє. Облік і аналіз цих взаємодій дозволяють установити найбільш важливі стратегічні й тактичні цілі діяльності підприємства і визначити, як ці цілі сприймаються зовнішнім середовищем. Пізнання характеру впливу різних факторів на стійкий розвиток підприємства є запорукою успішного господарювання на основі прийняття рішень стосовно різних проблем економіки підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фактори, що впливають на стійкий розвиток підприємства, недостатньо вивчені. В економічній літературі робиться акцент на розгляді факторів, що впливають на стійкість підприємства, але не приділяється увага його розвитку: О. Ареф'єва [1, 2], В. Василенко [3, 4], Гаврилко П.П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А.В. [5], Федоренко Т.М. [6], Самофатова В.А. [7] та ін.

Метою роботи є дослідження сутності понять «розвиток» та «стійкий розвиток», виявлення складових елементів стійкого розвитку промислового підприємства і виявлення та класифікація факторів, що впливають на його стійкий розвиток

Виклад основного матеріалу. Розвитком є складний процес якісної зміни системи. Розвиток підприємства зумовлений такими факторами, як: зміна зовнішнього та внутрішнього середовища, потреби та інтереси людини і суспільства, старіння і знос матеріальних об'єктів, зміна екології, технічний прогрес, глобальний стан світової цивілізації. Ця класифікація факторів дуже розширена, оскільки п'ять останніх факторів можна віднести до факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Будь-який розвиток – це чергування і взаємодія стійкості і нестійкості. Чим складніша мета стоїть перед системою, тим імовірніше виникнення залежності від факторів навколишнього середовища. В цьому випадку система постійно переживає розриви

поступовості, вона відривається від вихідної точки рівноваги, прагнучи знайти нову точку рівноваги.

Важливими факторами, які впливають на розвиток підприємства, є економічні фактори, які він називає факторами першого порядку: рівень доходів; ставка відсотка; обмінний курс валют; рівень безробіття. Решта факторів – соціальні, юридичні, технологічні й політичні, є факторами зовнішнього середовища другого, третього і т. д. порядку.

Підприємство стійко розвиватиметься, якщо воно буде конкурентоспроможним. Тому на стійкість розвитку підприємства будуть впливати ті ж фактори, що й на його конкурентоспроможність.

Деякі науковці важливими факторами забезпечення конкурентоспроможності підприємства називають так звані «м'які» складники конкурентоспроможності, до яких можна віднести гнучкість, трудову етику, готовність працювати у сфері обслуговування, відкритість зовнішньому світу, мобільність [1, с. 115].

Інші ж дослідники особливе значення надають такому фактору, як час. Економія часу на всіх стадіях відтворювального процесу є вигідною не тільки для самого підприємства, але й для всіх його контрагентів. Фактор часу повинен відігравати свою роль і в тривалості всіх виробничих процесів, і в дотриманні термінів, у реорганізації існуючих процесів і розробці нових технологій [2, с. 84].

Наявність конкурентних переваг у підприємства сприяє його стійкому розвитку. Досягнення конкурентних переваг повинне будуватися на чотирьох стратегічних факторах: ринковій ефективності (максимальне охоплення споживачів), ефективності витрат (мінімізація витрат), екологічній ефективності й ефективності менеджменту.

Щоб визначити стійкий розвиток підприємства на ринку, необхідно з'ясувати, які фактори впливають на можливості виграшу або програшу в конкурентній боротьбі. Аналіз факторів допомагає виявити сильні й слабкі сторони у своїй діяльності і в роботі конкурентів, розробити заходи і засоби, за рахунок яких підприємство могло б підвищити стійкість розвитку і забезпечити свій успіх.

Стійкість підприємства, і його стійкий розвиток визначається трьома основними факторами:

- 1) ресурсними, тобто фізичними затратами ресурсів на одиницю готової продукції;
- 2) ціновим рівнем і динамікою цін на всі використовувані ресурси виробництва і готову продукцію;
- 3) факторами середовища, тобто економічною політикою держави і ступенем її впливу на ринкового контрагента [3, с. 6].

Саме підприємство здатне контролювати, перш за все, ресурсний фактор шляхом підвищення продуктивності праці, капіталовіддачі, загальної ефективності виробництва, що, у свою чергу, залежить від політики підприємства з організації НДДКР, накопичення основного капіталу, маркетингу, професійної підготовки і перепідготовки кадрів.

Організація управління, технологічний і фінансовий потенціал підприємства можуть забезпечити зростання ресурсної компоненти стійкості підприємства. Важче для підприємства контролювати ринкові ціни як на сировину або напівфабрикати, так і на власну готову продукцію. Рівень цін у країні багато в чому залежить від економічної політики держави, що формує зовнішнє середовище.

У фактор «середовища» входять надійність банківської системи, рівень інфляції, ставка рефінансування, валютний курс та інші складники, що безпосередньо впливають на стійкий розвиток підприємства, галузей і секторів усієї економіки в цілому.

Основні фактори існують об'єктивно або для їх створення потрібні незначні державні й приватні інвестиції. Як правило, створювана ними перевага є нестійкою, а прибуток від використання – низьким.

Набагато більше значення для стійкого розвитку підприємства мають розвинені фактори як фактори вищого порядку. Для їхнього розвитку потрібні значні, часто тривалі за часом вкладення капіталу і людських ресурсів. Крім того, необхідна умова самого створення розвинених факторів – це використання висококваліфікованих кадрів і високих технологій.

Принципом поділу факторів є ступінь їхньої спеціалізації. Відповідно до цього всі фактори ділять на загальні і спеціалізовані. Загальні фактори зазвичай дають конкурентні переваги обмеженого характеру. Вони є в значній кількості країн. Спеціалізовані ж фактори, які інколи ґрунтуються на загальних факторах, становлять вагомішу, довготривалу основу для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємства. Фінансування створення цих факторів більш цілеспрямоване і часто більш ризиковане, що, проте, не означає відмови від участі в такому фінансуванні держави [5].

З вищесказаного можна зробити висновок, що найбільшою мірою забезпечить стійкий розвиток підприємства наявність у нього розвинених і спеціалізованих факторів. Від їх наявності та якості залежить рівень конкурентної переваги і можливості її посилення.

На наш погляд, в усіх перелічених класифікаціях факторів впливу на стійкий розвиток підприємства не враховується ряд факторів. Фактори, впливаючи на стійкість розвитку підприємства, змінюють її як у позитивну, так і в негативну сторону.

Основними причинами відсутності стійкого розвитку підприємства є такі:

- погіршення факторних параметрів, тобто зниження кваліфікації кадрів, погіршення науково-технічної бази, зростання витрат виробництва тощо;

- технологічні зміни, що ведуть до виникнення непереборних недоліків у спеціалізованих виробничих факторах, або необхідність нових, поки що відсутніх підтримуючих галузей;

- втрата підприємствами здатності до швидкої адаптації (застарівання системи управління, моральний і фізичний знос устаткування, застарівання знань і умінь персоналу тощо);

- ослаблення внутрішньої конкуренції унаслідок прагнення до олігополії, посилення монополізму або урядових субсидій окремим підприємствам;

- відсутність можливостей і стимулів для технічного розвитку підприємств;

- неефективний менеджмент.

Управління стійким розвитком підприємства передбачає уміння виявляти різного роду фактори, що впливають на рівень стійкості, і при цьому використовувати їхній вплив у потрібних для підприємства напрямках. Мета підприємства – конвертувати фактори, що сприятливо впливають на стійкість розвитку підприємства, у свої конкурентні переваги. Тому доцільним буде до переліку внутрішніх факторів додати фактор збалансованості параметрів впливу на стійкий розвиток підприємства, що мають за мету визначення ступеня узгодженості між собою окремих цілей і цільових стратегічних нормативів запланованої економічної діяльності; узгодженість цих цілей і нормативів з економічною політикою за окремими аспектами економічної діяльності; узгодженість між собою за напрямом та часом реалізації заходів щодо забезпечення стійкого розвитку підприємства [6].

Нові економічні умови висунули на перший план завдання стійкого розвитку підприємства і його здатності протистояти несприятливим ситуаціям, що зумовлює необхідність забезпечення надійності кожного окремого підприємства. Практика показує, що наявні сьогодні проблеми не можуть бути вирішені без формування механізму, що забезпечує стійкий розвиток підприємства.

Залежно від впливу зовнішнього середовища, внутрішніх факторів, стратегічних завдань, поточних індивідуальних особливостей підприємства (об'єкта дослідження) механізм стійкого розвитку може включати в себе безліч різних елементів: організаційно-управлінських, технологічних, маркетингових, фінансових, інвестиційних і т.д., що розглядаються в різних аспектах. При розробці механізму стійкого розвитку підприємства слід звернути увагу на необхідність обдуманого, зваженого і кваліфікованого управління виробництвом, а також на розробку і реалізацію зовнішньої і внутрішньої, конкурентоспроможної політики підприємства. Однак, як свідчить аналіз, це часто ігнорується на практиці. Нині ми не завжди маємо високу якість управлінських рішень у вітчизняній промисловості.

Для розробки механізму стійкого розвитку підприємства необхідно встановити залежність показників, які характеризують діяльність підприємства, від зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на його стійкий розвиток, і з'ясувати, яким чином вони впливають на рівень показників. Сукупність факторів стійкого розвитку підприємства розглядається в цій роботі як причина, рушійна сила формування механізму стійкого розвитку.

В основі досягнення стійкого розвитку системи лежить принцип активного реагування на зміну сукупності внутрішніх факторів основних видів господарської та фінансової діяльності підприємства. Серед них можна виділити:

- економічні фактори внутрішнього середовища, які сприяють стабільному розвитку підприємства. До них відносять усі техніко-економічні показники діяльності підприємства;
- виробничі фактори або умови, необхідні для забезпечення виробничої стійкості підприємства. До них відносять механізацію й автоматизацію виробництва, впровадження досягнень науки, техніки та організацію праці;
- технологічні фактори, до яких відносять особливості технологічного процесу;
- фінансові фактори, що впливають на фінансову стійкість діяльності підприємства і включають частку продукції, що випускається, у загальному платоспроможному попиті; розмір сплаченого статутного капіталу; величину і структуру витрат; стан майна і фінансових ресурсів;
- управлінські фактори, що включають систему менеджменту підприємства, рівень освіти і кваліфікацію управлінських кадрів;
- екологічні фактори, що впливають на екологічну безпеку виробництва і продукції;
- маркетингові фактори, що сприяють вибору цільових ринків, постачальників, методів розповсюдження товару, стимулюванню продажів;
- соціально-економічні фактори, що відображають творчу ініціативу, активність, моральне стимулювання і зацікавленість працівників у результатах своєї праці;
- інформаційно-комунікаційні фактори, що включають наявність інформаційних ресурсів підприємства та організацію інформаційних потоків [7].

Стійкість розвитку підприємства повинна забезпечуватися на основі урахування впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та вдосконалення господарювання усередині підприємства з метою підвищення ефективності його діяльності і безперервного розвитку. Для кожного підприємства важливо не просто зберігати стійкість, але й добиватися стійкого розвитку. Щоб оцінити можливість стійкого розвитку підприємства, необхідно проаналізувати фактори, що впливають на нього.

Стабільність зовнішніх факторів економічного середовища, в рамках якого здійснюється діяльність підприємства, забезпечує стійкість процесів. Вона досягається відповідною системою управління ринковою економікою в масштабах усієї країни і забезпечується за рахунок економічних, політичних, соціальних, демографічних і технологічних факторів.

До основних економічних факторів зовнішнього середовища відносять розподіл споживчих доходів у суспільстві та характеристики фаз економічного циклу (рівень цін і виробництва, інвестиційну діяльність). Політичні фактори характеризують співвідношення політичних сил, що забезпечують стабільність економічного розвитку і, перш за все, законодавче середовище бізнесу. Правові фактори включають комплекс законодавчих актів, що регулюють відносини власності, інвестиційну діяльність, рівень монополізації виробництва. Податкові фактори формують податкове середовище, у якому перебуває підприємство. Суспільні фактори відображають динаміку змінних споживчих переваг і стилю життя в умовах сучасного суспільства. Демографічні фактори пов'язані зі змінами в показниках тривалості життя, народжуваності, смертності та міграції населення. Ринкові фактори характеризують рівень вимог, що об'єктивно склався на ринку і багато в чому визначає рівень конкурентоспроможності одиниць бізнесу.

Розроблену нами класифікацію факторів, що впливають на стійкий розвиток підприємства, зображено на рис. 1.

До факторів, які не залежать від діяльності підприємства, належать:

- загальноекономічні, такі як зменшення обсягу національного доходу, зростання інфляції, уповільнення платіжного обороту, нестабільність податкової системи та регулюючого законодавства, зниження рівня реальних доходів населення, зростання безробіття;
- ринкові, такі як зниження ємності внутрішнього ринку, посилення монополізму на ринку, суттєве зниження попиту, зростання пропозиції товарів-субститутів, зниження активності ринку, нестабільність валютного ринку;
- інші, як політична нестабільність, негативні демографічні тенденції, стихійні лиха, погіршення криміногенної обстановки.

Здатність підприємства долати кризи, перемагати у конкурентній боротьбі, зберігати стійкий розвиток багато в чому залежить від впливу внутрішньої групи чинників.

Отже, запропонована класифікація чинників внутрішнього середовища, які впливають на стійкий розвиток промислового підприємства, дозволяє оцінити стан підприємства, виявити причини нестійкого розвитку подальшого вибору альтернатив стратегічного управління.

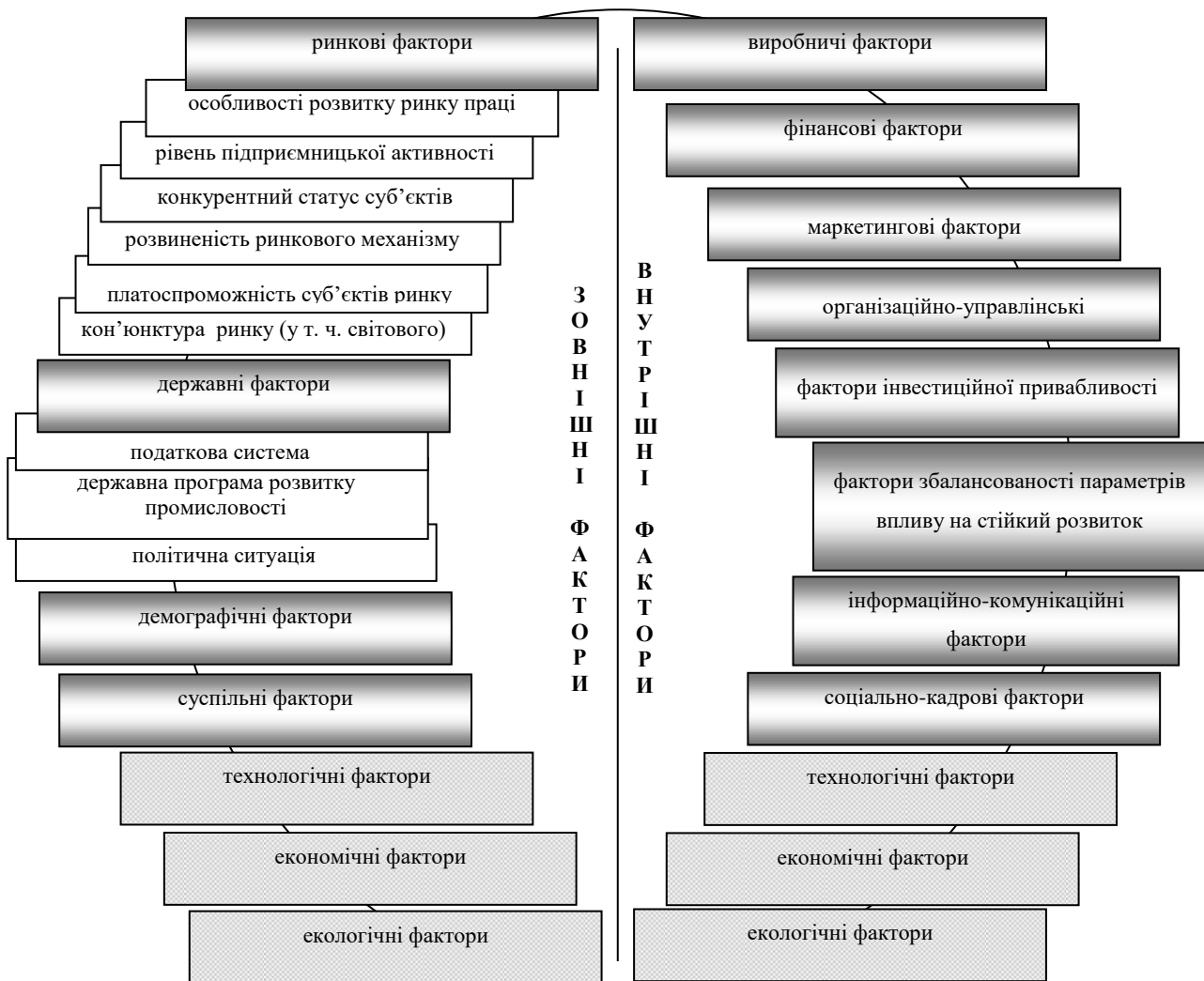


Рис. 1. - Фактори, що впливають на стійкий розвиток підприємства

Джерело: результати власних наукових досліджень автора

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Отже, можна зробити висновок, що на стійкий розвиток підприємства впливає безліч факторів. Проте для ефективного функціонування важливим є не тільки характер факторів, але й ефективне поєднання механізмів, що забезпечують стійкий розвиток підприємства. Розробка механізму стійкого розвитку підприємства дасть змогу ефективно й адекватно ринковій ситуації використовувати свій потенціал і досягти сприятливого результату.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Арефьева Е.В. Стратегия и тактика управления производственными системами / Арефьева Е.В. – Х. : Основа, 2006. – 203 с.
2. Ареф'єва О.В. Планування економічної безпеки підприємств : [монографія] / О.В. Ареф'єва, Т.Б. Кузенко. – К. : Вид-во Європейського ун-ту, 2004. – 170 с.

3. Василенко В.А. Менеджмент устойчивого развития предприятий : [монография] / В.А. Василенко. – К. : Центр учебной литературы, 2005. – 648 с.
4. Василенко В.О. Системний менеджмент стійкого розвитку підприємств : дис. ... доктора екон. наук : 08.06.01 / Василенко Валентин Олександрович. – Дніпропетровськ, 2007. – 186 с.
5. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А.В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.
6. Федоренко Т. М. Принципи, фактори та механізми забезпечення сталого розвитку суб'єктів ринку туристичних послуг України. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7542>.
7. Самофатова В. А. Передумови і фактори сталого розвитку агропродовольчої сфери. Економіка та держава. 2016. № 10. С. 38–40.

РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ СУЧАСНИХ ФАХІВЦІВ З ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ В ПРОЦЕСІ БЕЗПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ

*Бабко Наталя, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та готельно-ресторанного бізнесу,
Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна, natalia.babko@ukr.net*

Анотація. Статтю присвячено визначенню ролі безперервної освіти у розвитку професійної майстерності фахівців готельно-ресторанної сфери. Розглядаються ключові виклики, з якими стикаються працівники цієї галузі, такі як недостатність фінансування для навчання та відсутність часу для проходження курсів. Пропонуються заходи, які можна провести з метою покращення ефективності безперервної освіти, включаючи розвиток онлайн-навчання та сприяння доступності місцевих освітніх ресурсів. Підкреслюються переваги безперервної освіти, такі як підвищення конкурентоспроможності на ринку праці та можливість кар'єрного росту. Зроблено висновок про необхідність інвестування у безперервну освіту, що забезпечить успішний професійний розвиток фахівців, а також підвищить якість надання готельно-ресторанних послуг.

Ключові слова: безперервна освіта, готельно-ресторанна сфера, професійна майстерність, підвищення кваліфікації, освітні програми, онлайн навчання, кар'єрний розвиток.

Abstract. The article is devoted to determining the role of continuing education in the development of professional skills of hotel and restaurant specialists. The key challenges faced by employees of this industry, such as lack of funding for training and lack of time to take courses, are considered. It suggests measures that can be taken to improve the effectiveness of continuing education, including the development of online learning and the promotion of local educational resources. The benefits of continuing education, such as increased competitiveness in the labor market and career opportunities, are emphasized. It is concluded that it is necessary to invest in continuing education, which will ensure the successful professional development of specialists, as well as improve the quality of hotel and restaurant services.

Keywords: continuing education, hotel and restaurant industry, professional skills, professional development, educational programs, online learning, career development.

Постановка проблеми. Готельно-ресторанна сфера постійно зазнає змін через технологічний прогрес, зміни в смаках та вимогах клієнтів, а також зміни в правовому середовищі. У зв'язку з цим, фахівці повинні постійно оновлювати свої знання та навички, щоб відповідати цим змінам. Багато освітніх програм не враховують швидких змін у галузі,

тому фахівці можуть мати недоліки у підготовці до сучасних викликів та можливостей. Незважаючи на те, що більшість фахівців мають необхідні технічні навички, вони можуть мати прогалини в навичках управління та лідерства, що обмежує їх можливості просування по кар'єрній драбині. Крім того, певна кількість фахівців не має фінансової можливості проходження необхідних освітніх програм або отримання професійних сертифікацій. Отже, оскільки готельно-ресторанний бізнес вимагає постійного вдосконалення та впровадження новаторських ідей і підходів, а фахівці часто можуть не мати необхідних для цього навичок, то дана проблема підкреслює необхідність розвитку ефективних програм безперервної освіти, які враховують потреби сучасного готельно-ресторанного бізнесу та сприяють подальшому професійному розвитку його працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукова галузь, що досліджує теорію та практику освіти дорослих, стала актуальною наприкінці ХХ століття. У цей період виникла загострена потреба усвідомлення необхідності постійного навчання протягом життя. У ХХІ столітті освіта дорослих стала ключовою для суспільства та індивідуальної особистості з ряду причин. По-перше, швидке старіння професійних знань людини, зміна вимог ринку праці та прагнення до професійного зростання стали ключовими драйверами цієї потреби. Крім того, зростає тривалість активного періоду життя та змінюється характер діяльності, що потребує постійного навчання. Перехід від великих виробництв до малих підприємств, де велике значення має спілкування в невеликих групах та самостійне вирішення проблем, також стимулює необхідність розвитку професійних знань. Зростає і соціальна роль освіти дорослих, оскільки вона сприяє формуванню громадянського суспільства та прагненню особистості до самореалізації й самоуправління в усіх аспектах життя. Ці фактори підштовхнули до пошуку та розробки нових теоретичних та методологічних підходів, концепцій і теорій неперервної освіти. Ми ж у своєму дослідженні робимо акцент на проблемі розвитку професійної майстерності сучасних фахівців готельно-ресторанної справи у процесі безперервної освіти [1-5].

Аналіз поточної ситуації впевнено підтверджує, що активна участь у швидкозмінюваних суспільних процесах неможлива без повноцінного розвитку особистості, постійної самоосвіти та самовдосконалення. Дана проблема не є новою, адже її коріння можна відстежити ще в античності у релігійно-філософських уявленнях і вченнях про постійне духовне вдосконалення людини (зокрема, у роботах Арістотеля, Платона, Сократа та інших). Першим пророком сучасних уявлень про неперервність у освіті можна вважати Яна Коменського, який стверджував, що головною метою в житті людини є навчання. Подальший розвиток цієї ідеї пов'язаний з промисловою революцією ХІХ століття. Першою науково обґрунтованою концепцією безперервної освіти була ідея, запропонована П.

Ленграндом у 1965 році. У цій концепції втілено гуманістичну ідею, що людина є головною цінністю та вузлом сплетіння всіх процесів, що відбуваються у світі, і їй слід створювати умови для повного розвитку її здібностей протягом усього життя [6, 7].

Глибокі дослідження системи безперервної освіти представлені у працях відомих зарубіжних (Г. Беккер, П. Друкер, М. Ераут, Е. Тоффлер, П. Ходкінс та ін.) і вітчизняних (Н. Дем'яненко, М. Згуровський, В. Кремень, А. Кравченко, В. Лозовецька, С. Сисоєва та ін.) науковців.

Враховуючи значимість досліджень зазначених вчених, важливо відзначити необхідність більш глибокого вивчення актуальності безперервної освіти для розвитку професійної майстерності сучасних фахівців готельно-ресторанної справи. Оскільки безперервна освіта спрямована на отримання нових знань та оволодіння сучасними технологіями, її основним застосуванням є постійне навчання з метою адаптації до швидкозмінюваних умов життя, покращення якості життя, самореалізації та особистісного зростання.

Формулювання мети. Мета статті полягає в аналізі та висвітленні важливості безперервної освіти для розвитку професійної майстерності сучасних фахівців у готельно-ресторанній сфері. Через ретельне дослідження та визначення проблем, які перешкоджають ефективному навчанню та підвищенню кваліфікації у цій галузі, автор ставить перед собою завдання знайти шляхи вирішення цих проблем та пропонує конкретні рекомендації для подальшого розвитку освітніх програм та підвищення якості навчання. В результаті читачам надається інформація про переваги безперервної освіти, спрямовані на підвищення професійного рівня фахівців у готельно-ресторанній галузі, та вказується на необхідність постійного вдосконалення навичок у змінному сучасному бізнес-середовищі.

Виклад основного матеріалу. Готельно-ресторанна сфера є однією з найбільш динамічних та конкурентних галузей в сучасному бізнесі. Зміни в смаках, технологіях обслуговування та конкуренція на ринку створюють потребу у постійному оновленні знань та навичок у працівників цієї галузі. У цьому контексті безперервна освіта стає ключовим фактором, що забезпечує конкурентоспроможність готельно-ресторанного бізнесу.

Незважаючи на важливість безперервної освіти, існують деякі виклики, які стоять перед фахівцями цієї галузі. Серед них - недостатнє фінансування для навчання, відсутність адаптованих до сучасних реалій освітніх програм, а також проблеми з доступністю часу для проходження навчання через високу робочу завантаженість [8].

Для розв'язання цих проблем і підвищення ефективності безперервної освіти в готельно-ресторанній сфері можна вжити ряд заходів. Серед них - розвиток онлайн-курсів та

віддалених навчальних програм для зменшення часових обмежень, створення грантових програм для підтримки навчання та сприяння використанню місцевих освітніх ресурсів.

Важливо підкреслити переваги безперервної освіти для фахівців у готельно-ресторанній сфері. Це і підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, і розвиток нових навичок і знань, а також можливість кар'єрного росту та збільшення доходів.

На нашу думку, ключовими аспектами професійного розвитку фахівців у готельно-ресторанній сфері в процесі безперервної освіти є:

1) Оновлення знань і навичок. Сучасні технології, тренди в гостинності, нові стандарти обслуговування – все це вимагає постійного оновлення знань і навичок. Програми безперервної освіти можуть включати курси з новітніх технологій в готельному бізнесі, курси професійної кулінарії, управління готельним бізнесом тощо.

2) Міжнародні стандарти та сертифікація. Освітні програми можуть бути спрямовані на підготовку фахівців до сертифікації за міжнародними стандартами, такими як сертифікати НАССР, сертифікати управління якістю ISO тощо, що підвищує їх конкурентоспроможність на ринку праці.

3) Розвиток лідерських навичок і управлінської ефективності. Крім технічних навичок, фахівці також повинні розвивати лідерські якості та навички управління для успішного просування по кар'єрній драбині в готельному бізнесі.

4) Підвищення рівня обслуговування та комунікаційні навички. У світі гостинності важливо мати відмінні комунікаційні навички та здатність працювати з різними типами клієнтів. Безперервна освіта може включати курси з підвищення рівня обслуговування, комунікації та конфліктології.

5) Інновації та творчість. У сфері гостинності завжди потрібні нові ідеї. Програми безперервної освіти можуть стимулювати творчість та розвиток інноваційних підходів до обслуговування гостей, кулінарії та управління.

Таким чином, у сучасному світі готельно-ресторанний бізнес стикається з низкою викликів, але безперервна освіта може стати ключовим інструментом для подолання цих викликів і забезпечення успіху в цій галузі. Шляхом інвестування в навчання та підвищення кваліфікації працівників можна забезпечити сталість та конкурентоспроможність готельно-ресторанного бізнесу.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Потреба у подальшому вивченні актуальності та ефективності безперервної освіти є очевидною. Систематичні дослідження можуть розкрити нові аспекти та можливості цієї форми освіти. Необхідно активно розвивати методологічні підходи до дослідження системи безперервної освіти, зокрема, застосування інноваційних методів дослідження та аналізу даних. Важливо

дослідити ефективність реалізації програм безперервної освіти на практиці та їх вплив на розвиток професійної кар'єри та особистісне зростання учасників. Подальші дослідження мають зосередитися на вивченні індивідуальних особливостей учасників навчальних програм безперервної освіти та їх впливу на результативність навчання. Отже, подальші наукові пошуки в області безперервної освіти сучасних фахівців з готельно-ресторанної справи мають спрямовуватися на поглиблення розуміння цього явища та розробку практичних рекомендацій для підвищення її ефективності та доступності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кушнір, О., & Литвинюк, Н. (2023). Безперервна освіта—запорука професійного самовдосконалення дорослих. *Перспективи та інновації науки*, (13 (31)).
2. Ткачук, М. (2021). Безперервна освіта як загальносвітова людиноцентристська тенденція сучасності. *Психолого-педагогічні проблеми сучасної школи*, (2 (6)), 186-192.
3. Балануца, О. О. (2021). До питання вивчення феномену «безперервна освіта». *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*, (192), 31-35.
4. Коваленко, Л., & Шевченко, І. (2021). Сучасна безперервна педагогічна освіта як соціокультурний феномен. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*, 20(2), 89-101.
5. Чернов, М. М., Конопляник, Л. М., & Пришупа, Ю. Ю. (2023). Педагогічна вища освіта України 2022-2026 рр.: вектори розвитку. *Академічні візії*, (15).
6. Паньків, Г. С. (2023). Освіта впродовж життя: потреба чи вимога часу? *Академічні візії*, (17).
7. Савельєв, Є. В. (2021). Неформальна освіта як інструмент розвитку додаткових можливостей молоді. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (1 (61)), 228-232.
8. Шапошникова, І. В. (2023). Соціальна освіта та її значення в розвитку сучасного суспільства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (9).

ЛАНЦЮЖОК СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ РИНКУ СИСТЕМНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Барингольц Сергій, аспірант,

ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)», м. Київ, Україна

e-mail: sergbarin@ukr.net

Підприємства системні інтегратори є важливим елементом галузі інформаційних технологій (ІТ) України. Сучасне конкурентне середовище вимагає від підприємств галузі формування стійких конкурентних переваг та управління ними. В роботі досліджується модель М. Портера ланцюжка створення вартості для підприємств системних інтеграторів. Результати дослідження є основою для формування конкурентних переваг підприємств системних інтеграторів та розробки їх конкурентних стратегій.

Ключові слова: системна інтеграція, інформаційні технології, ІТ галузь України, конкуренція, конкурентні переваги, ланцюжок створення вартості М. Портера.

System integrator enterprises are an important element of information technology (IT) industry of Ukraine. Modern competitive environment requires enterprises of the industry to form sustainable competitive advantages and manage them properly. The paper examines M. Porter's value chain model for system integrator enterprises. The results of research are the basis for the formation of competitive advantages of system integrator enterprises and the development of their competitive strategies.

Key words: system integration, information technologies, IT industry of Ukraine, competition, competitive advantages, M. Porter's value chain.

Постановка проблеми. Ринок системної інтеграції є одною з важливих складових галузі інформаційних технологій (ІТ) України. Саме підприємства системні інтегратори забезпечують впровадження новітніх ІТ та інженерних рішень на підприємствах всіх галузей економіки України, забезпечуючи їх ефективну роботу, виробництво продукції та надання послуг громадянам.

Стратегічний успіх підприємства на ринку визначається його спроможністю сформувати та розвивати конкурентні переваги, випереджаючи конкурентів в різних сферах діяльності підприємства.

Інструментом аналізу конкурентних переваг підприємства з точки зору внутрішнього середовища є концепція ланцюжка створення вартості, запропонована М. Портером [1]. Модель ланцюжка створення вартості визначається особливостями конкретної галузі та є

одним з базових елементів при розробці конкурентної стратегії підприємств системних інтеграторів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тема дослідження конкуренції та конкурентних переваг знайшла відображення в працях багатьох вчених. Серед класиків можна виділити роботи М. Портера [1], Ф. Котлера [2], серед вітчизняних дослідників – роботи С.М. Клименка, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась О.С. Дуброва, А.В. Вакуленка [3], А.Д. Чернявського, М.І. Філіппова [4], М.П. Бутка [5], Лупак Р.Л., Васильціва Т.Г. [6] та інших. Нажаль, ринок системної інтеграції України залишається слабо дослідженим з боку вітчизняних вчених. Серед досліджень галузі можна зазначити роботу О.В. Зозульова, О.Д. Москаленко [7]. Загальний огляд ринку системної інтеграції також був зроблений в роботі С.М. Барингольца [8]. Окремі дослідження ринку системної інтеграції проводить видання «Мережі та Бізнес» [9].

Формулювання мети. Метою роботи є дослідження моделі ланцюжка створення вартості для підприємств ринку системної інтеграції України на основі моделі М. Портера.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах ринкового середовища конкурентний потенціал підприємства відіграє ключову роль в ефективності його діяльності. Сформовані підприємством конкурентні переваги підкреслюють його унікальність в конкурентному середовищі, є запорукою його конкурентоспроможності та отримання максимальних економічних результатів.

Передумовами формування конкурентних переваг підприємства є системний аналіз *факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства*. Фактори конкурентних переваг підприємства – це матеріальні та нематеріальні умови, необхідні для процесів формування і розвитку конкурентних переваг у самому виробничому процесі підприємства, а також у країні його базування.

Формування *факторів внутрішнього середовища підприємства* можливо узагальнити за допомогою *моделі ланцюжка створення вартості (цінності) М. Портера*, відповідно до якої у складі компанії можна виділити сектори, відповідальні за певні етапи розробки, виробництва, маркетингу та розповсюдження товарів. Таким чином, конкурентна перевага підприємства складається як результат здійснення множини окремих видів діяльності, що входять до складу процесів розробки, виробництва, маркетингу, доставки та обслуговування кожного продукту підприємства. Кожен із цих видів діяльності може сприяти встановленню конкурентної позиції підприємства щодо витрат та створити основу для диференціації. Ланцюжок створення вартості компанії та те, як компанія виконує певні види діяльності, є в сукупності відображенням її історії, стратегії, її підходів до реалізації своєї стратегії, а також

господарської діяльності внутрішніх підрозділів. Відмінності у ланцюжку створення вартості у конкурентів є джерелом конкурентних переваг.

Діяльність зі створення вартості поділяється на два основні типи: основні та допоміжні види діяльності. *Основні види діяльності*, це ті, що мають безпосереднє відношення до фізичного створення продукту, продажу та руху продукту у напрямку до покупця, а також до обслуговування та технічної підтримки товарів після придбання. Основні види діяльності будь-якої компанії розподіляються на п'ять категорій. *Допоміжні види діяльності* спрямовані на підтримку основних видів діяльності. Існують також допоміжні види діяльності, що підтримують інші допоміжні види діяльності. До допоміжних видів діяльності відносяться закупівлі та поставки, технології, людські ресурси та інші різні функції, що охоплюють підприємство загалом. Інфраструктура підприємства пов'язана не стільки з будь-якими основними видами діяльності, скільки підтримує весь ланцюжок. Порівняння ланцюжків створення вартості у компаній-конкурентів допомагає виявити відмінності, що лежать в основі конкурентних переваг. Залежно від типу галузі роль кожної з категорій в отриманні конкурентних переваг буде різною. Проте у роботі будь-якого підприємства у тому чи іншому вигляді присутні всі категорії видів діяльності, і вони грають певну роль в отриманні підприємством конкурентних переваг [1].

Формування конкурентних переваг підприємства, виходячи з основних положень концепції ланцюжка створення вартості, повинно передбачати вирішення таких завдань, як оптимізація рівня виконання базових функцій, ефективна міжфункціональна координація, погодження з впливом зовнішніх чинників. Таким чином, загальне покращення функціонування ланцюжка формування вартості передбачає одночасне посилення кожної ланки і зв'язків між ними. Оптимальна конкурентоспроможність може бути встановлена шляхом аналізу для кожної з основних функцій ланцюжка створення вартості джерел конкурентних переваг, доступних для підприємства [3, 6].

Ланцюжок створення вартості для підприємств системних інтеграторів наведений на рисунку 1.

В даному разі розглядається загальний випадок роботи підприємств системних інтеграторів, які не мають в своєму складі підрозділів власного виробництва. Це є найбільш розповсюдженим варіантом на сучасному ринку України. Тим не менш, варто зазначити, що частина підприємств розвиває власне виробництво окремих компонентів своєї продуктової лінійки (деякі види обладнання, програмного забезпечення тощо), що може ставати одним з елементів конкурентних переваг таких підприємств.

Інфраструктура компанії					Напілка
Формування професійного іміджу та репутації підприємства на ринку					
Вдосконалення системи менеджменту					
Впровадження інформаційно-аналітичних систем					
Навчання персоналу та вдосконалення процесу логістики					
Управління персоналом	Навчання персоналу та вдосконалення бізнес-процесів логістики	Навчання персоналу новим технологіям та продуктам, сертифікація спеціалістів вендорами	Навчання персоналу та вдосконалення бізнес-процесів логістики	Навчання персоналу та вдосконалення процесу продажів	Навчання персоналу та вдосконалення процесу сервісної підтримки
Технологічний розвиток	Автоматизований облік та планування	- Співробітництво з вендорами та дистриб'юторам и (технології та продукти) - Підвищення технічних компетенцій - Отримання високих партнерських статусів від вендорів	Автоматизований облік та планування	Автоматизація процесу взаємодії з замовниками	Автоматизація процесу взаємодії з замовниками
Матеріально-технічне забезпечення	Співробітництво з вендорами та дистриб'юторам и (логістика)	Закупівлі	Логістичне забезпечення	Співробітництво з вендорами та дистриб'юторам и (цінова політика)	- Співробітництво з вендорами та дистриб'юторам и (гарантія та сервіс) - Запасні частини та обладнання на підміну - Обладнання для пілот-проектів (PoC) та тестування
	- Логістика обладнання та матеріалів від вендорів та дистриб'юторів - Підтримання оптимальних складських запасів окремих видів обладнання та матеріалів	Формування комплексних рішень на базі продуктової лінійки	- Обробка замовлень - Доставка	- Аналіз ринку - Формування воронки продажів та просування рішень - Розвиток відносин із замовниками	- Проектні роботи - Роботи з впровадження рішень - Сервісна підтримка - Навчання персоналу замовника
	Внутрішня логістика	Виробничий процес	Зовнішня логістика	Маркетинг та продажі	Обслуговування

Рисунок 1. Ланцюжок створення вартості для підприємств системних інтеграторів.

Джерело: розроблено автором

Таким чином, розглядаючи *основні види діяльності* підприємств системних інтеграторів, можна зазначити, що основою виробничої діяльності таких підприємств можна умовно вважати формування комплексних рішень на базі продуктової лінійки підприємства.

Головним компонентом діяльності підприємств системних інтеграторів, фактично, є надання послуг замовникам. Такі послуги, зазвичай, охоплюють весь цикл реалізації проекту, та включають проектні роботи, роботи з впровадження рішення, навчання персоналу замовника та сервісну підтримку.

Важливим елементом діяльності підприємства є маркетинг та продажі. В рамках цього процесу підприємство виконує аналіз ринку, формує воронку продажів та виконує просування своїх рішень, підтримує та розвиває відносини з замовниками.

Логістичні компоненти, безумовно, є необхідними елементами процесу роботи підприємства та забезпечують виконання інших основних видів діяльності.

Одним з найважливіших елементів *допоміжних видів діяльності* є співробітництво з виробниками (вендорами) та дистриб'юторами. Взаємодія підприємства з вендорами та дистриб'юторами впливає на багато видів діяльності підприємства при формуванні кінцевого продукту в рамках ланцюжка формування вартості. Вона охоплює технологічні/продуктові, логістичні, цінові, маркетингові, сервісні та інші аспекти взаємодії з вендорами та дистриб'юторами, та часто має вирішальний вплив на формування конкурентних переваг підприємства.

Важливим елементом технологічного розвитку є автоматизація всіх процесів підприємства. В частині управління персоналом, зважаючи на високотехнологічний характер галузі, важливим елементом є навчання персоналу та вдосконалення процесів взаємодії.

Розглядаючи інфраструктурний вид діяльності, треба виділити такі елементи, як формування професійного іміджу та репутації підприємства на ринку, вдосконалення системи менеджменту, та впровадження інформаційно-аналітичних систем. Ці елементи впливають як на ефективність інших внутрішніх процесів підприємства, так і на сприйняття підприємства іншими суб'єктами ринку.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Дослідження ланцюжка створення вартості для підприємств системних інтеграторів дозволяє систематизувати основні елементи діяльності підприємства при створенні та впровадженні кінцевого продукту та на цій основі виявити джерела формування конкурентних переваг підприємства. При цьому, особливу увагу треба приділяти оптимізації кожного компонента ланцюжка, а також взаємодії між ними. Отримані результати є основою для розроблення конкурентної стратегії підприємства та підвищення ефективності його діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Портер М. (2019). *Конкурентна перевага. Як досягти стабільно високих результатів*. Наш формат.
2. Kotler Ph., Berger R., & Bickhoff N. (2010). *The Quintessence of Strategic Management. What You Really Need to Know to Survive in Business*. Springer-Verlag Berlin and Heidelberg GmbH & Co.
3. Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омеляненко Т.В., & Вакуленко А.В. (2006). *Управління конкурентоспроможністю підприємства*. КНЕУ.
4. Чернявський А.Д., & Філіппов М.І. (2011). *Управління конкурентоспроможністю підприємства*. ДП «Вид. дім «Персонал».
5. Бутко М.П. (2016). *Стратегічний менеджмент*. Центр учбової літератури.
6. Лупак Р.Л., & Васильців Т.Г. (2016). *Конкурентоспроможність підприємства*. Видавництво ЛКА.
7. Зозульов О.В. & Москаленко О.Д. (2020). Маркетинг у формуванні конкурентних позицій на ринку промислових послуг на прикладі ринку системної інтеграції України. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*. (14).
8. Барингольц С.М. Ринок системної інтеграції в структурі галузі інформаційних технологій України (2022). *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. (3). 29-38. <https://doi.org/10.32782/2523-4536/66-4>
9. Сидоренко О. (2023). Системна інтеграція в Україні: чи буде контраст? *Мережі та Бізнес*. (3). 8-28.

MAXIMIZING COMPETITIVENESS: THE ROLE OF AI IN MODERN MANAGEMENT

*Берест Костянтин, аспірант,
Харківський гуманітарний університет “Народна українська академія”,
konstantineberest@gmail.com*

Анотація: цифровізація та штучний інтелект (ШІ) змінюють управлінські практики, пропонуючи більше свободи для підвищення ефективності та інновацій. ШІ пропонує керівникам нові можливості аналізу інформації для прийняття керованих даними рішень та розподілу ресурсів. ШІ допомагає із плануванням та зменшенням ризиків на рівнях від стратегічного планування до управління ризиками проекту. Однак впровадження ШІ супроводжують відкриті питання етичності та конфіденційності. Впровадження цифровізації та ШІ дозволяє компаніям підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток.

Ключові слова: штучний інтелект, ШІ, цифровізація, управління, конкурентоспроможність.

Abstract: digitalization and artificial intelligence (AI) reshape management practices, offering efficiency and innovation opportunities. AI empowers managers with data analysis for informed decision-making and resource allocation. AI enhances planning and mitigates risks from strategic planning to project risk management. However, ethical and privacy considerations accompany AI implementation. Embracing digitalization and AI enables companies to enhance competitiveness and drive sustainable growth.

Keywords: artificial intelligence, AI, digitalization, management, competitiveness.

Problem statement: Artificial intelligence (AI) usage remains pertinent for modern IT companies and businesses operating in the digital domain. Most analysts see the benefit of employing AI in development and production. Moreover, artificial intelligence has more and more impact on management, as it presents huge opportunities for enhanced analytics, assisted decision-making, and may even help with risk identification and management.

Analysis of recent research and publications: Modern analysts primarily emphasize that the main benefit of AI usage by modern IT companies lies in accelerating the execution of routine tasks [1], speeding up primary data processing [2], reducing inefficient burdens on humans [3], increasing product personalization levels at lower costs [4], and even enhancing security properties of both digital and material products [3]. Recent studies also highlight that AI has started to affect

not only the way the company processes monotonous work but also the way the company is managed [5]. Moreover, artificial intelligence and machine learning mechanisms have the potential to influence strategic decision-making and, consequently, affect the company's strategy [6, 7].

Objectives: The article aims to identify modern IT companies' most prevalent practices of successful AI usage to enhance their competitiveness and identify the main areas of potential AI usage in companies' management.

Body: Digitalization is profoundly reshaping approaches to strategic planning and management patterns due to its impact on efficiency, collaboration, and innovation. With the integration of digital technologies into all aspects of business operations, managers must adapt to these changes to effectively navigate the modern business landscape.

Business digitalization provides an excellent opportunity for collaboration and communication among project teams. Digital tools and collaborative project management software allow team members to stay connected and informed in real time, regardless of geographical boundaries.

When it comes to management, digitalization presents new opportunities for innovation and value addition at all levels of management. Artificial intelligence and machine learning empower managers to analyze data, reveal trends and patterns, and make informed decisions. Simultaneously, virtual and augmented reality tools aid project teams in visualizing project outcomes and preempting potential issues, thereby enhancing project planning and execution.

These examples of enhanced teamwork and assisted decision-making are often used to show how digitalization may transform one's business. However, it is important to understand that these are not just short-term benefits to help managers facilitate their teams or make decisions faster. If applied correctly, digital tools can make a huge difference in general resource allocation and planning, allowing the company to stay competitive longer and build a sustainable growth strategy [6].

Today, companies often use AI in their production stages (either physical production or service production). At this level, the most widely used methods of utilizing artificial intelligence to enhance the competitiveness of IT companies include:

- **Product and service enhancement:** AI enables companies to create more innovative products and services that can be quickly and easily customized to meet the individual needs of each user. Such a benefit leads to increased sales and the retention of existing customers without significant changes to the core product [4].
- **Process optimization:** companies actively use AI to automate internal business processes and logistics and enhance customer service. It enables companies to reduce costs, increase productivity, and thus enhance competitiveness [5].

- Enhanced analytics and decision support: AI analyzes large volumes of data and can provide analytical support for strategic planning and decision-making, helping companies identify the best opportunities and growth strategies [2].

- Improved security: AI can detect and prevent cyberattacks and other security threats, which is especially important for IT companies whose primary asset is information. Thus, AI helps modern companies partially mitigate the risks of their operations.

On the other hand, recent research shows that AI may also be used by companies at the management level. For example, effective planning and resource allocation are crucial for ensuring the success of any business. Manual planning is expensive and time-consuming, often resulting in delays and cost overruns. The Project Management Institute survey revealed that 40% of projects are either completed late or run over their budget. Modern research shows that AI may become a hand of help in this direction for many companies [8].

AI-powered solutions may help increase one's company competitiveness, starting from the very high-level management tool - growth strategy. To make it even more appealing, most research focuses on using AI to build a sustainable growth strategy and then using AI-assisted management to follow the one [7].

Let us start with the most transparent and straightforward domain of AI usage by management. It is to ensure sustainability by applying machine learning and artificial intelligence for assisted resource management. It is important to mention that the term 'resources' covers all sustainable growth areas (societal, economic, and environmental) [5]. For example, modern IT companies' management may benefit from using AI to allocate resources more timely and effectively. For instance, AI can handle real-time tracking of available resources, the time and manner they are used or may be used, and how well they perform or performed (which actually may be applied to any resource the company has). Such analytics help find the bottlenecks and spare resources, distribute the load more effectively and evenly, and provide almost instant feedback on any changes. At the same time, the management team may dedicate their time to increase competitiveness in more creative ways [2]. The simplest example of applying AI for planning is to use AI for historical project data analysis and adjust plans on how many people a project or a whole company may need, which talent development events may help achieve better results, and how likely the team will complete the project on time and on budget.

AI-based planning approaches also help teams (and, therefore - companies) find potential issues (e.g., poor work stage sequencing, lack of time for each delivery stage, or resource constraints) that affect both the project timeline and budget.

Lastly, one can use AI to assist with risk management. By analyzing past projects, AI is capable of finding potential risks and suggesting ways to avoid similar cases or deal with them.

Such data reduces a team's chances of failing a project delivery and helps teams and companies gain more experience-based expertise faster, which, in turn, raises the company's competitiveness by enlarging its main asset - information and knowledge [3].

However, since the AI use cases mentioned earlier seem to be a universal tool for any team and company, it would be unfair not to mention the downside of AI-powered tools in production and, especially, in management. The main downsides, which are raised more and more often, are the privacy and the ethics of such tools.

For instance, AI is often used to reduce risks of external interference, both in terms of literal attacks on one's digital infrastructure and as a tool to reduce negative business trends' impact on one's business. At the same time, AI may be a reason for critical information leakage, even due to primitive information security ignorance. This is one of the main reasons for governmental institutions' extremely slow adoption of AI [4].

Another question for further research is how AI affects the competition, as such tools may help establish even more profound monopolies and help such monopolists keep their dominant market position since AI provides them with a range of competitive advantages and can be used to strengthen their leadership. Regulation and oversight of AI usage in monopolistic structures are relevant and challenging tasks for the government and society [9].

Conclusion: In conclusion, digitalization inevitably changes strategic planning and management, fostering efficiency, collaboration, and innovation. With digital tools and AI, managers can make informed decisions, enhance teamwork, and streamline work execution.

One should also consider open ethical questions regarding AI usage.

However, adopting digitalization and AI generally empowers companies to stay competitive and drive sustainable growth.

Further research: An unevenness of regulatory constraints on the use of AI remains an open issue for further research, as well as the way AI affects overall competition and market structure.

REFERENCES:

1. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108-116. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.101026>
2. Obschonka, M., & Audretsch, D. B. (2020). Artificial intelligence and big data in entrepreneurship: A new era has begun. *Small Business Economics*, 55(3), 529-539. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00202-4>

3. Agrawal, A., McHale, J., & Oettl, A. (2018). Finding needles in haystacks: Artificial intelligence and recombinant growth. In *The economics of artificial intelligence: An agenda* (pp. 149-174). Chicago: University of Chicago Press. <https://doi.org/10.3386/w24541>
4. Gupta, D. G., & Jain, V. (2023). Use of Artificial Intelligence with Ethics and Privacy for Personalized Customer Services. In *Artificial Intelligence in Customer Service: The Next Frontier for Personalized Engagement* (pp. 231-257). Cham: Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-031-33898-4_10
5. Mohite, R., Kanthe, R., Kale, K. S., Bhavsar, D. N., Murthy, D. N., & Murthy, R. D. (2024). Integrating Artificial Intelligence into Project Management for Efficient Resource Allocation. *International Journal of Intelligent Systems and Applications in Engineering*, 12(4s), 420-431.
6. Kulkov, I., Kulkova, J., Rohrbeck, R., Menvielle, L., Kaartemo, V., & Makkonen, H. (2023). Artificial intelligence-driven sustainable development: Examining organizational, technical, and processing approaches to achieving global goals. *Sustainable Development*, <https://doi.org/10.1002/sd.2773>
7. Vinuesa, R., Azizpour, H., Leite, I., Balaam, M., Dignum, V. (2020). The role of artificial intelligence in achieving the Sustainable Development Goals. *Nature Communications*, 11(1), 1-10. <https://doi.org/10.1038/s41467-019-14108-y>
8. Al-Wadei, S. (2020). Study on the Main Causes of Project Schedule Delays. *Project Management Institute*. https://www.projectmanagement.com/articles/634519/--study-on-the-main-causes-of-project-schedule-delays#_=_
9. Coeckelbergh, M. (2019). Artificial intelligence: Some ethical issues and regulatory challenges. *Technology and Regulation*, 2019 (2019), 31-34. <https://doi.org/10.26116/techreg.2019.003>

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ

Божидай Ірина, канд. екон. наук, доцент, bogiday@ukr.net
Бобонець Єлізавета, здобувачка 2 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Державний біотехнологічний університет, Харків, Україна

Стаття присвячена дослідженню сучасних процесів діджиталізації та цифровізації електронних послуг. Автор ґрунтовно дослідив доктринальні підходи до визначення поняття «діджиталізація» та особливості реалізації її принципів в Україні. Досліджені основні напрями реалізації концепції діджиталізації та цифровізації процесів у межах держави, визначені основні види державних електронних послуг та їх розмежування в визначених категоріях.

Ключові слова: діджиталізація, цифровізація, оцифрування, електронні послуги, е-послуги, інновації.

The article is devoted to the study of modern processes of digitization and digitization of electronic services. The author thoroughly researched the doctrinal approaches to defining the concept of "digitalization" and the peculiarities of the implementation of its principles in Ukraine. The main areas of implementation of the concept of digitization and digitization of processes within the state were studied, the main types of state electronic services and their division into defined categories were determined.

Keywords: digitization, digitalization, digitization, electronic services, e-services, innovations.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Електронні послуги є важливими, а особливо наразі є невід'ємною частиною будь-якої країни. Концепція діджиталізації та електронних послуг є неповною без механізмів її застосування. У цьому контексті особливо важливим є вивчення поняття «діджиталізації», врахування її специфіки та методів використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців проблема розвитку процесів діджиталізації, яку рамках країни, секторів економіки, так і підприємств приділяється особлива увага. При вивченні даної тематики у своїй роботі спирались на роботи таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як: Наджафлі Е. [1],

Сайко В.Р., Лучко Г.Й. [2], Тетерятник Б. С. [3], Gorenšek T., Kohont A. [4], Rachinger M., Rauter R., Müller C., Vorraber W., Schirgi E. [5] тощо.

Формулювання цілей статті. Цілями даної статті є систематизація теоретичних підходів до визначення поняття «діджиталізації», дослідження її специфіки та можливостей застосування та шляхів реалізації в сучасному світі.

Виклад основного матеріалу. Останні роки Україна зробила великий прорив у сфері діджиталізації та у електронних послугах. Це велика праця над якою старанно працюють кожен день люди, держава, задля удосконалення і покращення нашого життя. Саме це потрібно соціуму нині, тому що діджиталізація у світовому просторі проходить настільки динамічно, що ми вже невдовзі не усвідомлюватимемо життя без електронних послуг. Однією із глобальних причин діджиталізації є популяризація соціальних мереж та онлайн-ресурсів серед споживачів. Як наслідок, більшість підприємців перевели свою діяльність на онлайн-платформи, а деякі почали створили у їх межах нові бізнес-проєкти. Ці, сучасні інноваційні зрушення, призвели до збільшення кількості малих підприємств.

Загалом термін «діджиталізація» походить від англійського слова «digitalisation» і означає «оцифрування», «цифрове перетворення» або ж «переведення у цифрову форму» [1]. У широкому сенсі, означає перехід інформаційного поля на цифрові технології, тобто те, що відбувається нині, іноді вживається на позначення конкретного акту переведення певної інформації з аналогового у цифровий формат для її більш легкого подальшого використання на сучасних електронних дівайсах.

К. Купріна та Д. Хазанова під терміном «діджиталізація» розуміють способи приведення будь-якого різновиду інформації у цифрову форму [2]. Існують й інші думки щодо поняття «оцифрування», зокрема Б. Тетерятник [3] зазначає, що оцифрування – «це заснований на можливостях сучасної ІТ-індустрії процес використання суб'єктами господарювання інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення мети господарської діяльності, який спрямований на зміну існуючих економічних відносин шляхом їх оцифрування; сукупність актів купівлі-продажу оцифрованих об'єктів для досягнення цілей господарської діяльності, що розглядаються в їх єдності та пов'язані зі створенням нової форми економічних відносин». Сьогодні важко зустріти людину, яка не мала б у своєму розпорядженні бодай якогось пристрою, що використовує цифрові технології. Практично у кожного є смартфон або мобільний телефон.

Тому можна стверджувати, що під словом «діджиталізація» доречно розуміти процес, спрямований на заміну паперу електронними носіями. Оцифрування на державному рівні,

тобто управління – це процес створення сервісів, що дозволяють приймати управлінські рішення набагато ефективніше і надавати більш якісні послуги населенню.

«Діджиталізація – це одна з пріоритетних реформ в Україні, яка йде дуже вдало, потужно, швидко. Результат цієї реформи – це перемога над будь-якою середньою, дрібною корупцією у державі [6].

Перевагою діджиталізації є новий крок у майбутнє для нашої країни. Цей новий крок має багато плюсів, прикладом яких є: застосування цифрових технологій у комунікаціях всередині товариств, що є доволі практичним та сучасним рішенням. Більше того, на сьогодні судова система, поліція, органи державної влади визнають електронні докази та документи. Згадуючи про базові потреби людини, варто зазначити, що діджиталізація так само надає можливість сплачувати майже всі доступні платежі онлайн.

З іншого боку, оцифрування може мати багато недоліків і негативних наслідків для людей. До них належать добре відомі хакерські атаки, оскільки неможливо бути на 100% впевненим у тому, що дані є повністю конфіденційними та безпечними. Діджиталізація також відкриває можливості, але ці можливості іноді можуть мати негативні наслідки, наприклад, створення фейкових компаній, використання чужих ідентифікаційних даних або IP-адрес. Ось чому, онлайн-процеси дуже часто включають обов'язкову ідентифікацію та інші правила безпеки, впроваджені для запобігання порушенням.

Наразі діджиталізація є частиною нашого життя, вона настільки зробила великий крок вперед, що на сьогоднішній день, життя без неї неможливе, бо майже усі нам звичні послуги вже є онлайн. Не треба нікуди бігти та стояти в чергах. Все є у наших смартфонах. Як приклад вдалої реалізації процесів діджиталізації, які вже запроваджені та використовуються у нашому житті можуть бути е-послуги.

Електронна послуга (або е-послуга) – це адміністративна або інша публічна послуга, що надається громадянину або юридичній особі в електронній формі. Завдяки цьому, громадянин має змогу отримати послугу від держави (оформлення ліцензії, соціальної допомоги, особистого документу тощо) без особистого відвідування органів влади [7].

Е-послуги надаються через Інтернет, тож доступні з дому чи офісу 24 години на добу та сім днів на тиждень. Таким чином, вони є зручнішими та швидшими за особисті візити та мінімізують ризики корупції.

Електронні послуги можуть бути: повністю автоматизованими, де всі процеси здійснюються в електронному вигляді, з мінімальним втручанням людини або без нього. До цієї групи послуг також належать автоматизовані послуги, які не передбачають жодного контакту з працівником; частково автоматизовані, у яких частина процесів виконується в електронній формі, а частина – в «ручному режимі».

Наразі в Україні існує 125 онлайн послуг, саме це є приклад того, що діджиталізація електронних послуг в країні з кожним днем розвивається і постійно рухається вперед заради нашого майбутнього.

Діджиталізація електронних послуг приносить багато переваг, включаючи зручність для користувачів, зниження офісних витрат і скорочення часу на обслуговування. Для користувачів це означає можливість замовляти та оплачувати послуги онлайн, отримувати інформацію про статус свого замовлення та відстежувати його прогрес. Для постачальників послуг це означає більш ефективну та автоматизовану обробку замовлень, зниження офісних витрат і підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Було розроблено концепцію «держава у смартфоні», яка згодом переросла в концепцію «цифрової держави». Наприклад:

- веб-сервіс «Дія» смартфон-держава. Це означає, що це додаток, має всі необхідні документи в одному місці, у вашому смартфоні;

- eHealth – електронна система охорони здоров'я, метою якої є надання якомога більшої кількості медичних послуг онлайн, забезпечення електронного обміну медичною інформацією та реалізація програми медичних гарантій для населення;

- проєкт «е-Малятко», який надаватиме послуги реєстрації народження дитини та її місця проживання, реєстрації немовляти в ЕСОЗ, отриманні фінансової допомоги в разі народження дитини, отримання посвідчення дитини та батьків з багатодітної сім'ї;

- проєкт «е-Пенсія» з функціями онлайн-призначення та перерахунку пенсій, призначення надбавок, допомог, доплат і компенсацій до пенсій, поновлення й переведення пенсійних виплат;

Електронних послуг доволі багато, але вони поділяються на категорії:

Категорія № 1. Безпека та суд (судова система). Подання заяв до суду.

Електронний суд дозволяє учасникам судового процесу подавати документи до суду в електронному вигляді та, відповідно до процесуального законодавства, надсилати клопотання в електронній формі разом з паперовими документами.

Категорія № 2. Фінанси та податки (подання запитів та отримання довідок щодо платників податків). Подання запитів та отримання довідок щодо платників податків.

Електронний сервіс дозволяє створювати, редагувати та підписувати запити, а також отримувати довідки про платників податків та їхні рахунки від ДФС, Пенсійного фонду та органів статистики.

Категорія № 3 Підприємництво. Реєстрація ФОП.

Електронна послуга дозволяє здійснити онлайн-подання заяви про державну реєстрацію фізичної особи підприємцем і – одночасно – подати заяву на застосування спрощеної системи оподаткування та реєстрацію платником податку на додану вартість

57 000 громадян вже скористалися послугою онлайн-реєстрації фізичних осіб-підприємців. Це означає, що 57 000 українців вирішили відкрити власну справу і вже надають послуги або виробляють товари, роблячи свій внесок у розвиток нашої економіки.

Категорія № 4. Громадянство та міграція (паспортні документи). Перевірка недійсних документів. Перевірка в базах даних Державної міграційної служби та Міністерства внутрішніх справ недійсних, викрадених або втрачених паспортів

Послуга може бути особливо корисною для приватних осіб та організацій, які довіряють свої кошти або майно іншим громадянам, і призначена для боротьби з певними видами шахрайства з використанням підроблених паспортів.

Категорія № 5. Земля та екологія (земельні відносини). виправлення помилок у відомостях Державного земельного кадастру.

Виправлення технічної помилки у відомостях Державного земельного кадастру, яка була допущена не з вини органу, що здійснює його ведення

Категорія № 6. Будівництво та нерухомість (довідки та витяги з реєстрів). Моніторинг дій щодо речових прав.

Інформування фізичних і юридичних осіб про зміну статусу їхніх об'єктів у Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно.

Опрацювавши весь матеріал, бачимо, що важливість діджиталізації зростає з кожним днем. Діджиталізація дозволяє компаніям швидко адаптуватися, ділитися інформацією та обмінюватися різними видами інформації. У дослідженні були розглянуті виклики діджиталізації, визначені ключові фактори успіху діджиталізації та наслідки оцифрування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Наджафлі Е. Розуміння поняття «діджиталізація» в контексті державної влади. *Вісник. Харківський національний університет внутрішніх справ. 2021. Розділ №5. С.202-205.*
2. Сайко В.Р., Лучко Г.Й. Тенденції розвитку діджиталізації в Україні. *Вісник. Національний університет Львівська політехніка.* Львів. 2020, С. 110-115.
3. Тетерятник Б. С. Діджиталізація та діджиталізація в контексті віртуалізації господарської діяльності. *Вісник. Правове забезпечення інноваційного розвитку НАПрН України.* 2018. С. 180-181.

4. Gorenšek T., Kohont A. Conceptualization of digitalization: opportunities and challenges for organizations in the Euro-mediterranean Area. 2018. Volume 11. Number 2. URL: https://emuni.si/wp-content/uploads/2020/01/IJEMS-2-2019_93%E2%80%9393115.pdf
5. Rachinger M., Rauter R., Müller C., Vorraber W., Schirgi E. Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2019. P. 1143 – 1160. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMTM-01-2018-0020/full/pdf?title=digitalization-and-its-influence-on-business-model-innovation>
6. Діджиталізація є ефективним прикладом боротьби з корупцією на різних рівнях. Харківська обласна військова адміністрація. URL: <https://kharkivoda.gov.ua/news/111595>
7. Що таке електронна послуга? URL: <https://www.kmu.gov.ua/usi-pitannya-po-e-poslugam/sho-take-elektronna-posluga>

REFERENCES:

1. Najafli E. (2021) Understanding the concept of "digitalization" in the context of state power. Herald. Kharkiv National University of Internal Affairs. Chapter No. 5. P.202-205.
2. Saiko V.R., Luchko G.Y. (2020) Development trends of digitization in Ukraine. Herald. Lviv Polytechnic National University. P. 110-115.
3. Teteryatnik B. S. (2018) Digitization and digitalization in the context of virtualization of economic activity. Herald. Legal support for the innovative development of the National Academy of Sciences of Ukraine. P. 180-181.
4. Gorenšek T., Kohont A. (2018) Conceptualization of digitalization: opportunities and challenges for organizations in the Euro-mediterranean Area. 2018. Volume 11. Number 2. Retrieved from URL: https://emuni.si/wp-content/uploads/2020/01/IJEMS-2-2019_93%E2%80%9393115.pdf
5. Rachinger M., Rauter R., Müller C., Vorraber W., Schirgi E.(2019) Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*. P. 1143 – 1160. Retrieved from URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMTM-01-2018-0020/full/pdf?title=digitalization-and-its-influence-on-business-model-innovation>
6. Digitalization is an effective example of fighting corruption at various levels. Kharkiv Regional Military Administration. Retrieved from URL: <https://kharkivoda.gov.ua/news/111595>
7. What is an electronic service? Retrieved from URL: <https://www.kmu.gov.ua/usi-pitannya-po-e-poslugam/sho-take-elektronna-posluga>

EDUCATION CONTINUITY AS A FACTOR OF PROFESSIONAL SELF-FULFILLMENT AND SELF-AFFIRMATION THE PERSONALITY OF MODERN SPECIALIST

*Bohdanova Nataliia, Doctor of Philosophical Sciences, Professor,
Educational and scientific professional pedagogical institute
of Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy
bogdanovang@ukr.net*

Анотація. Стаття присвячена дослідженню безперервної освіти як чинника професійної самореалізації та самоствердження особистості сучасного фахівця. Виходячи з аналізу вищої освіти як важливого етапу становлення професійно-діяльних основ майбутнього спеціаліста, досліджено основні особливості та задачі, що стоять перед закладом вищої освіти у підготовці майбутнього висококваліфікованого спеціаліста. Висвітлено систему післядипломної освіти як сферу самовдосконалення і стимуляційно-прогностичної самоактуалізації, яка виконує важливе для суспільного функціонування і особистісного ствердження завдання корекції ціннісних та професійних орієнтирів реалізації творчості особистості протягом всього життя.

Ключові слова: освіта; вища освіта; безперервність освіти; студенти; творча особистість; самореалізація; самоствердження; самовдосконалення; післядипломна освіта.

Abstract. The article is devoted to the study of education continuity as a factor of professional self-realization and self-affirmation the personality of modern specialist. Based on the analysis of higher education as an important stage in the formation of the professional foundations of future specialist, the main features and tasks facing the institution of higher education in the preparation of the future highly qualified specialist were investigated. The post-graduate education system is highlighted as a sphere of self-improvement and stimulation-prognostic self-actualization, performs the task of correcting value and professional guidelines for the realization the individual creativity throughout life, which is important for social functioning and personal affirmation.

Keywords: education; Higher Education; continuity of education; students; creative personality; self-realization; self-affirmation; self-improvement; postgraduate education.

Formulation of the problem. Education as a creative activity covers a significant part of human life (and according to the concept of education throughout life - all life) and is one of the possibilities of personal self-realization, which contains the greatest potential for creativity and spiritual self-development. «Education, this fundamental factor in the formation of personality, appears as the reality of spirituality, determines the path of further activity of a young person. The ideas of education, covering the material, socio-political, spiritual and cultural and everyday spheres of social life, contain preparation for the truth, for the potentials of the high in the individual in the

form of improving the inner world (worldview) as the conscious spiritual life of a person» [1, p. 204].

In modern conditions, education is not just the foundation of personal and professional activity, it is itself one of the key types of human life. «...In the modern world, education is a source of self-realization and revealing the creative potential of an individual» [2, p. 34].

Analysis of recent research and publications. Andrushchenko V., Divinska N., Korolev B., Lugovoi V., Vasyliieva O., Zhydetskyi Yu., Ignatov L., Putsov V., Kotenko O., Soldatenko M. and others devoted their works to the study of various stages and aspects of education in the formation of a harmoniously developed personality. At the same time, the problem of the role of education continuity in professional self-realization and self-affirmation of the personality of a modern specialist remains insufficiently considered.

Goal formulation. Therefore, the purpose of the work is to study continuous education as a factor of professional self-affirmation of the personality of a modern specialist and highlight its influence on the formation of opportunities for personal self-realization in today's realities.

Presenting main material. An important educational stage of personality formation is professional or higher school, which is already a center of conscious personal self-realization and professional self-determination and self-affirmation. In the variety of student activities (educational, scientific, educational, creative, sports, etc.), a multifaceted adult, self-sufficient personality, an active subject of socio-cultural life creation, a person with a stable set of cognitive, ethical and aesthetic beliefs is formed. «A university graduate in the 21st century must first of all be a subject of modern culture, a bearer of high morality and social activity. Conformism, passivity of specialists with higher education should remain in the past. Only against the background of involvement in modern culture, the professional qualities necessary for the successful activity of a graduate should be formed, since a specialist without high ethical qualities, without awareness of universal human and cultural values can be socially dangerous» [3, p. 610].

Understanding higher education as a social phenomenon, scientists first of all pay attention to the development of the subject in the process of subject activity and consider it as a process of «placing the subject in the culture», «growing into the culture» [4, p. 93]. Thus, higher education is not just a sphere of human acquisition of professional knowledge, abilities and skills, but primarily an environment for the formation of intellectual abilities of the individual, which in any field of scientific or applied activity are manifested primarily in readiness for creativity, transformation for the purpose of improvement, humanization of that or other spheres of human activity. That is, the result of higher education is not just the acquisition of professional abilities, but the formation of the professional foundations of self-realization and self-affirmation of the personality of a modern specialist, which are manifested in the readiness and ability for innovative activities, for the

improvement of production technologies, for the worldview and value humanization of any sphere of social functioning.

Higher education, aimed at forming the personality of a professional, usually occupies a period of particularly active personal formation and identification in a person's life, which leads to an extraordinary actualization of the development in its structure of educational, worldview-forming, creative and developmental forms of activity. A student, being at the peak of emotional and volitional development, is capable to the most active socio-cultural self-realization and manifestation of personal aspirations, abilities and talents. «Personally oriented education is aimed at the development of such activities of the student, with the help of which he will not only be able to interact with the world of cultural values, but also contribute to the development of his subjectivity» [5, p. 69]. Such development is possible, on the one hand, under the conditions of the formation of a strong worldview and value framework of personal life creativity in a comprehensive school, and on the other hand, thanks to the motivational readiness of a young person for self-formation and self-development, which should be facilitated in every possible way by the organization and content of educational and cultural and creative process within the framework of a modern institution of higher education.

Therefore, an important task facing modern higher education institutions is to promote the desire for creativity and self-assertion, to provide all possible means for self-realization of the student, at the same time to raise his professional training to the required level, to increase his competitiveness in the labor market, because the provision of work in the desired profession is one of the main personal indicators of successful self-realization and self-affirmation the personality of modern specialist. «The main task of a modern higher school is not only to arm each individual with strong modern «living» knowledge, as opposed to multifaceted encyclopedia, which is an inert or even «dead» baggage of knowledge, and to activate them in practical skills and abilities, but also to develop individual competitiveness. Such person has the developed need for self-improvement, is interested in acquiring an ethno-cultural identity and an emotional and moral attitude to life. Competitiveness as a personal characteristic ensures a quick and successful search for one's own place in the labor market» [6, p. 290].

The need for professional self-improvement is one of the most important indicators of an adult's active life-creating position. It is the ability to constantly feel such need is given to a person as part of the educational process in higher education. Of course, in order to acquire the ability to constantly feel the need for professional improvement, the educational and educational process in professional and higher education should be aimed at the development of personal specific traits of the student's character, his inclinations and aspirations, take into account his intellectual and organizational capabilities, allow him to realize his physical strengths or and in the case of physical

disabilities, create an environment in which he would not feel inferior. «So, in order the student was interested in learning and he considered the acquired knowledge and skills necessary and useful in his later life, it is important to change the education system so that it takes into account the inclinations, abilities, opportunities of students, orient them to independent work» [7, p. 399]. The ability for successful independent educational and scientific work will later be reflected in the desire and ability for self-education and self-improvement, which is very relevant in adulthood, because in the specificity of the human psyche there are significant inclinations towards complacency and stagnation of emotional-volitional and spiritual-practical life.

The feeling of freedom at a young student age, when the emotional and volitional sphere of the individual strives for maximum achievements, creates a feeling of harmony with the external environment, which in turn removes the negative aspects of studying and staying at a higher education institution (temporary failures in studies, psychological troubles of the transitional age, a feeling of excessive informatization of the learning process, etc.). «In person-oriented education, freedom of choice becomes one of the didactic principles. This freedom primarily concerns the choice of one's own learning trajectory, and therefore, the choice of educational programs, courses, and a teacher. The educational program should not hold back the development of the individual, limit his right to success, make unrealistic demands, dooming him to constant failure. The atmosphere of scientific freedom is characterized by the fact that students freely discuss problems, are not afraid to make mistakes, cooperate in learning, see the teacher as a source of experience, knowledge, a senior member of the group» [8, p. 48]. Such an atmosphere of psychological and work freedom, if it is a complete continuation of the same atmosphere in a preschool educational institution and at school, ensures painless life-creating adaptation and socialization of a young person who in every way feels his necessity and value inscribed in the general, universal axiological picture of the world. Important in this aspect is the creation of a favorable communicative and creative environment in higher education institutions, which is ensured by many factors, including a successful structure of the educational process (without overloading students and teachers), opportunities for scientific self-realization, organizational and material security of student extracurricular activities, student self-government, respect and support of institute or university traditions, etc.

«The discovery and development of a student's creative abilities play a great role in the development of a specialist's personality. Training of proactive and creative-thinking specialists should be carried out on the basis of real unity of the educational process, research work and socio-political activity of students. Scientific and research work of students is gaining increasing importance in stimulating the creative activity of the future specialist, which today is becoming an integral and important part of their cognitive activity» [9, p. 49]. Promoting a student's creative

work creates the prerequisites for his fullest self-realization during his next professional activity, as well as raises the prestige of the higher education institution itself, because the creative atmosphere contributes to the attraction of the best scientific and pedagogical personnel, the establishment and development of its own scientific schools, connections with industry and scientific institutions, etc.

In the process of formation of the professional and active foundations of the life-creative culture of the student of the institution of higher education, his axiological and worldview attitude towards his own place in the system of social functioning is formed, at the same time «intrapersonal conflicts, as a complex mental phenomenon, take place in the ratio of motives and values and as a result the influence of the environment on the personality itself, form his scientific and professional competence, creative personality and culture» [7, p. 400]. It should be noted that the university in a civilized society is the center of individual freedom and its fullest self-realization, therefore the reform of higher education in our country should be aimed at providing universities with the greatest possible autonomy under the conditions of their quality work and sufficient material and technical support.

An important issue in our higher education institutions is the introduction of new, progressive methods of teaching and scientific work. «The updated content and optimized teaching methods, the creative personality of the teacher contributes to the formation of both the spiritual values of the individual and the individuality of the student» [7, p. 400]. One should never forget that «at the center of the pedagogical process is the individual with his interests, goals, and needs. In this regard, the study of the need-motivation sphere of the student's personality, taking into account his motives, inclinations, desires, intentions, seems to be especially relevant.

It is precisely this approach that allows flexible modeling of the educational process, contributes to the effectiveness of the training of future specialists, because motivation should be considered as a process that directs, regulates and activates the activity of the subject of education» [10, p. 152]. The motivational sphere of personality a young student age is particularly suitable for positive creative influences and innovative orientations, given that it is necessary to promote student self-creation in the scientific and professional sphere in every possible way, which ultimately results in the formation of a self-sufficient personality of a professional with a rich and developed culture of life creativity. So, the main factors in the formation of the professional, moral, spiritual and volitional sphere of a young person in a vocational and technical institution and an institution of higher education are: a high level of ethical and professional culture of teachers; academic freedom for all participants in the educational process; friendly atmosphere; humane style of communication and behavior; cooperation, co-creation; creating situations of success; optimistic mood; emotional uplift, especially when performing collective creative tasks; stimulating interest in various types of student activities; setting individual, differentiated tasks and tasks; encouraging initiative and

creativity; encouragement and stimulation of independence, self-discovery, self-governance, self-development and self-realization of students; creation of an optimal ergonomic environment [look: 8, p. 56]. It is under such conditions, from our point of view, that it is possible to create a favorable environment within professional and higher school institutions that will in every way develop and enrich the professional, ethical, and civic components of the cultural foundations of life-creating personality.

But education does not stop with the completion of higher education and obtaining a profession, especially in the modern world, which is changing at an extremely fast pace, constantly saturated with new information. A creative personality formed in a holistic education system from kindergarten to university strives for further self-development, including educational development. The post-graduate education system can help her in this, the issue of quality assurance of which has recently become quite relevant. «Recently, in particular, in the conditions of formation a knowledge-based society, when innovative social development puts forward specific requirements for a specialist, his training, professional activity, many scientists pay considerable attention to the problems of training specialists at the stage of postgraduate education» [11, p. 107].

The leading strategic line of postgraduate education in the new century is the concept of life creativity as a way of realizing individual creativity throughout life. It is based on the idea of development and self-development of the individual, the ability to self-create. By designing and implementing a life path, a person is formed as a creator. «The person's creativity determines the goals, dynamics and way of self-realization. This stimulates the development of individual human traits: the desire for new things, the desire for changes for the better, responsibility for fateful decisions.

As a way of self-realization of the individual, life creativity assumes the basis of this process of self-determination of the individual, his life prospects. They are revealed in the personal formation of the life program and plans, the choice of direction and pace of implementation» [4, p. 155]. Thus, the post-graduate education system as a sphere of self-improvement and stimulation-prognostic self-actualization fulfills the task of correcting the value and professional orientations of the life-creating culture of the individual, which is important for social functioning and personal affirmation.

Conclusions. Summarizing the study of education continuity as a factor of professional self-affirmation of the personality of modern specialist and highlighting its influence on the formation of opportunities for personal self-realization, we can say that the integrity and continuity of the educational activity of an individual are in the modern innovative socio-cultural environment necessary conditions for worldview and value self-identification, professional and technological self-realization and self-affirmation of a person based on creative activity.

The article emphasizes that the key stage of the holistic formation of the personality is studying at a professional institution or at higher education institution, in which the student feels a sufficient level of personal freedom, responsibility, and creative effort. It is noted that in today's realities with the super-intensive dynamics of social and technological changes, a person who strives for comprehensive self-development cannot stop at a certain level of education, in connection with which modern educational paradigms in every possible way promote the system of lifelong learning. Nowadays, the post-graduate education system undertakes the implementation of the value and professional correction of the culture of life-creative personality at any stage of the development of his adult life. Thus, education, thanks to the latest innovative humanistic and personally-oriented pedagogical methods and technologies, turns into an essential and necessary element of human life.

Prospects for further scientific research. The option of solving the problem of the role of education continuity in professional self-realization and self-affirmation the personality of modern specialist proposed in the study does not exhaust all aspects of this issue. The following are promising directions for further research in this important and topical problem: family and education, the problem of informational and cultural competence of a person, realization of the creative potential of an individual, creative education, motivation of an individual in self-improvement and obtaining education throughout life.

REFERENCES:

Філософські засади трансформації вищої освіти в Україні на початку XXI століття. Педагогічна думка.

1. Бурдейна, І. В. (2008). Взаємозв'язок освіти і виховання у формуванні особистості. *Роль науки, релігії та суспільства у формуванні моральної особистості*, 33-34.
2. Мачуліна, І. І. (2005). Вища освіта як чинник формування культури особистості. *Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства*, 610-614.
3. Чибісова, Н. Г. (2004). *Вищий навчальний заклад як середовище формування цінностей студентської молоді в соціокультурних умовах сучасної України*. Вид-во НУА.
4. Белова, Л. О. (2009). Виховна спрямованість навчального процесу: питання методології та методики. *Виховна робота в умовах безперервної освіти*, 67-69.
5. Зазимко, О. В. (2010). Соціально-культурний контекст якості навчання. *Інноваційний розвиток вищої освіти*, 289-291.

6. Маршицька, В. В. (2009). Формування індивідуальності особистості студента в контексті цінностей сучасної вищої освіти. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді*, (13), (2), 393-401.
7. Роганова, М. В. (2006). Духовна культура особистості в освітньо-виховному процесі вищої школи. *Гуманізація навчально-виховного процесу*, (XXXI), 48-58.
8. Іванова, С. О. (2009). Особистісно орієнтована освіта як чинник формування особистості майбутнього фахівця у вищому навчальному закладі. *Педагогічні науки*, (148), 47-50.
9. Гренюк, Л. С. (2007). Мотиваційний компонент розвитку особистості як ефективна спрямованість реформування вищої освіти в Україні. *Инновационные технологии в образовании*, 152-155.
10. Куценко, В. І. (2009). Вища і післядипломна освіта в ринкових умовах. *РВПС України НАН України*.

MIĘDZYNARODOWA EKONOMIA POLITYCZNA

CYFROWYCH WALUT BANKÓW CENTRALNYCH: WYMIAR GEOEKONOMICZNY

Buz Andrii, student doktorancki (PhD)

*w dziedzinie międzynarodowych stosunków ekonomicznych, Instytut Edukacyjno-Naukowy
Stosunków Międzynarodowych, Kijowski Uniwersytet Narodowy im. Tarasa Szewczenki*

Abstrakt. Cyfrowe waluty banków centralnych (CBDC) stanowią nowy paradygmat w międzynarodowych stosunkach pieniężnych i finansowych. W obliczu narastającej niestabilności i wyzwań, z jakimi boryka się globalny system finansowy, wzbudziły one znaczne zainteresowanie i dyskusję wśród ekonomistów i decydentów politycznych. Niniejszy artykuł analizuje rolę i potencjał CBDC w poprawie międzynarodowych relacji finansowych. W szczególności zagłębia się w wpływ CBDC na kształtowanie globalnego krajobrazu finansowego, zmieniając status światowych walut rezerwowych oraz ich wpływ na suwerenność monetarną i konflikty w międzynarodowych stosunkach gospodarczych. Po pierwsze, artykuł skupia się na technicznych i ekonomicznych aspektach działania CBDC. Autor analizuje mechanizmy rozliczeń bezpośrednich między bankami centralnymi, a także wpływ CBDC na ograniczenie ryzyka i kosztów w transakcjach międzynarodowych, jednocześnie analizując wymagania techniczne i aspekty prawne związane z ustanowieniem i funkcjonowaniem CBDC. Po drugie, badane są konsekwencje geopolityczne i wpływ CBDC na politykę międzynarodową. Autor zgłębia relacje między kluczowymi graczami na arenie międzynarodowej, w tym Stany Zjednoczone i Unię Europejską, w kontekście rozwoju CBDC. Kładzie się nacisk na możliwości konstruktywnej współpracy i rozwiązywania konfliktów w sferze finansowej. Autor podkreśla konieczność aktywnego zaangażowania Stanów Zjednoczonych i UE w kształtowanie międzynarodowych standardów i regulacji w obszarze CBDC. Ponadto analizowany jest możliwy wpływ CBDC na globalny status światowych walut rezerwowych i przyszłość międzynarodowych stosunków finansowych. Na zakończenie artykuł oferuje wszechstronne spojrzenie na rolę i perspektywy rozwoju CBDC w ramach współczesnych międzynarodowych stosunków pieniężnych i finansowych.

Słowa kluczowe: cyfrowa waluta banku centralnego, międzynarodowa ekonomia polityczna, geoekonomia, suwerenność monetarna, międzynarodowy system monetarny i finansowy, fragmentacja.

INTERNATIONAL POLITICAL ECONOMY OF CENTRAL BANK DIGITAL CURRENCIES: GEO-ECONOMIC DIMENSION

Buz Andrii,

*PhD Student in International Economic Relations, Educational and Scientific Institute of
International Relations, Taras Shevchenko National University of Kyiv*

email: andrii_buz@knu.ua

Abstract. Central Bank Digital Currencies (CBDCs) signify a novel paradigm in international monetary and financial relations. Amidst escalating instability and challenges facing the global financial system, they have sparked considerable interest and discourse among economists and policymakers. This paper scrutinizes the role and potential of CBDCs in enhancing international financial relations. Specifically, it delves into the impact of CBDCs on reshaping the global financial landscape, altering the status of world reserve currencies, and their influence on monetary sovereignty and conflicts in international economic relations. Firstly, the paper focuses on the technical and economic aspects of CBDC operations. The author examines mechanisms for direct settlements between central banks, as well as the CBDCs' impact on reducing risks and costs in international transactions, while also analyzing the technical requirements and legal aspects of establishing and operating CBDCs. Secondly, it investigates the geopolitical consequences and the influence of CBDCs on international politics. The author explores relationships among key global players, including the United States and the European Union, within the context of CBDC development. Emphasis is placed on opportunities for constructive cooperation and conflict resolution in the financial sphere. The author highlights the imperative of active involvement by the US and EU in shaping international standards and regulations in the CBDC realm. Additionally, the possible impact of CBDCs on the global status of world reserve currencies and the future of international financial relations is analyzed. In conclusion, the paper offers a comprehensive outlook on the role and prospects for the development of CBDCs within the framework of contemporary international monetary and financial relations.

Keywords: central bank digital currency, international political economy, geo-economics, monetary sovereignty, international monetary and financial system, fragmentation.

МІЖНАРОДНА ПОЛІТИЧНА ЕКОНОМІЯ ЦИФРОВИХ ВАЛЮТ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ: ГЕОЕКОНОМІЧНИЙ ВИМІР

Буз Андрій,

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти ступеня доктора філософії за спеціальністю "Міжнародні економічні відносини", Навчально-науковий інститут міжнародних відносин, Київський національний університет імені Тараса Шевченка
e-mail: andrii_buz@knu.ua*

Анотація. Цифрові валюти центральних банків (ЦВЦБ) представляють собою нову парадигму в міжнародних валютно-фінансових відносинах. На фоні зростаючої нестабільності та викликів для глобальної фінансової системи, вони викликали значний інтерес та обговорення серед дослідників-економістів та політиків. У статті аналізується роль та потенціал ЦВЦБ у покращенні міжнародних фінансових відносин. Зокрема, досліджується вплив ЦВЦБ на зміну глобального фінансового ландшафту, зміну статусу світових резервних валют, а також їхній вплив на монетарний суверенітет та конфлікти в міжнародних економічних відносинах. По-перше, стаття зосереджена на технічних та економічних аспектах функціонування ЦВЦБ. Автор розглядає механізми прямих розрахунків між центральними банками, а також вплив ЦВЦБ на зменшення ризиків та витрат у міжнародних транзакціях, аналізуються технічні вимоги та правові аспекти створення та функціонування ЦВЦБ. По-друге, досліджуються геополітичні наслідки та вплив ЦВЦБ на міжнародну політику. Автор розглядає відносини між ключовими світовими гравцями, зокрема Сполученими Штатами Америки та Європейським Союзом, у контексті розвитку ЦВЦБ. Особлива увага приділяється можливостям конструктивного співробітництва та вирішенню конфліктів у фінансовій сфері. Автор звертає увагу на необхідність активної участі США та ЄС у формуванні міжнародних стандартів та регулювань у сфері ЦВЦБ. Також аналізується можливий вплив ЦВЦБ на глобальний статус світових резервних валют та майбутнє міжнародних фінансових відносин. У підсумку, стаття пропонує комплексний погляд на роль та перспективи розвитку ЦВЦБ в контексті сучасних міжнародних валютно-фінансових відносин.

Ключові слова: цифрова валюта центральних банків, міжнародна політична економія, геоekonomіка, монетарний суверенітет, міжнародна валютно-фінансова система, фрагментація.

Wprowadzenie problemu. Według monitoringu Rady Atlantyckiej, obecnie 130 krajów, które generują 98 procent światowego produktu krajowego brutto (PKB), znajduje się w procesie

badania cyfrowych walut centralnych banków (CBDC). Jest to znaczny wzrost w porównaniu z majem 2020 roku, kiedy tylko 35 krajów rozważało wprowadzenie CBDC [1]. Z tych krajów rekordowa liczba, a mianowicie 64, przeszła do etapów rozwoju, pilotażowych projektów lub uruchomienia. Spośród krajów G20 19 przeszło do zaawansowanego etapu rozwoju CBDC, a 9 znajduje się już na etapie pilotażowym. Prawie każde państwo członkowskie "Wielkiej Dwudziestki" osiągnęło znaczący postęp i przeznaczyło nowe zasoby na te cele w ciągu ostatnich sześciu miesięcy.

Jedenastka krajów skutecznie wprowadziła cyfrowe waluty, przy czym pilotażowy program Chin obejmuje około 260 milionów ludzi i jest testowany w ponad 200 scenariuszach, w tym w transporcie publicznym, płatnościach zachęcających i handlu elektronicznym. Europejski Bank Centralny (EBC) jest gotów rozpocząć pilotażowy projekt cyfrowego euro, podczas gdy ponad 20 innych krajów ogłosiło plany uruchomienia pilotażowych programów CBDC w latach 2023-2024. Australia, Tajlandia i Rosja mają zamiar kontynuować pilotażowe testowanie, a Indie i Brazylia planują uruchomić je w 2024 roku. W Stanach Zjednoczonych postępy w rozwoju detalicznych CBDC się zatrzymały. Niemniej jednak inne banki centralne G7, takie jak Bank Anglii i Bank Japonii, aktywnie opracowują prototypy CBDC i współpracują zarówno z sektorem publicznym, jak i prywatnym w celu rozwiązania problemów związanych z poufnością i stabilnością finansową. Pomimo tego Stany Zjednoczone zmierzają do masowego wprowadzenia CBDC. Po inwazji Rosji w Ukrainie i następnych sankcjach "Wielkiej Siódemki" skala inicjatyw CBDC podwoiła się. Obecnie ponad dziesięć transgranicznych projektów hurtowych CBDC znajduje się w fazie realizacji. Biorąc pod uwagę początkowo ostrożny charakter banków centralnych, ich zaangażowanie w zasoby i czas w projekty, które potencjalnie zmieniają istotę waluty fiatowej, podkreśla się znaczenie zrozumienia ich głównych motywów.

Analiza najnowszych badań i publikacji. Ostatnie badania i publikacje dotyczące CBDC oraz międzynarodowych stosunków finansowych odzwierciedlają znaczne zainteresowanie rozwojem nowych technologii i podejść w dziedzinie finansów. W szczególności "CBDC Tracker", opublikowany przez Atlantic Council, zapewnia szczegółowy przegląd rozwoju CBDC w różnych krajach. Badanie projektu "mBridge" Banku Rozrachunków Międzynarodowych (BIS) podkreśla znaczenie budowy międzynarodowej platformy płatności opartej na CBDC dla ułatwienia międzynarodowych rozrachunków. Dodatkowo, wystąpienie Agustina Carstensa, przewodniczącego Komitetu Wykonawczego i Dyrektora BIS, zaznacza znaczenie cyfrowych walut dla przyszłego krajobrazu finansowego. Brukselski think tank Bruegel analizuje wpływ CBDC na stosunki gospodarcze i podkreśla dodatkową wartość cyfrowych walut centralnych banków dla strefy euro.

Publikacje zwracają również uwagę na praktyczne aspekty wdrażania nowych technologii. Na przykład, EBC ogłosił zamiar badania nowych technologii dla międzybankowych rozliczeń, a

Rada Stabilności Finansowej wydaje mapę drogową w celu poprawy międzynarodowych płatności. Publikacje również rozważają geopolityczne aspekty przejścia na cyfrowe waluty. Artykuły Financial Times i Atlantic Council ukazują stanowiska krajów wobec dominacji dolara oraz potrzebę nowych międzynarodowych systemów płatniczych. Wreszcie, badania i publikacje zwracają uwagę na techniczne, prawne i ekonomiczne aspekty wprowadzenia CBDC, jak również na konieczność globalnej koordynacji w celu opracowania międzynarodowych standardów i zapewnienia stabilności w globalnym systemie finansowym.

Sformułowanie celu. Celem niniejszego badania jest identyfikacja geoeconomicznych implikacji rozpowszechnienia CBDC oraz ich międzynarodowej polityki ekonomicznej, w szczególności ocena ich wpływu na międzynarodowe stosunki walutowo-finansowe oraz potencjalnej perspektywy wdrożenia międzynarodowych systemów rozliczeń opartych na cyfrowych walutach.

Wydłużenie głównego materiału. Uzasadnienie przyjęcia cyfrowej (prawie) równowartości gotówki różni się w zależności od banków centralnych. Według danych BIS, kraje-pionierzy w wdrażaniu CBDC priorytetowo traktują poszerzenie dostępności finansowej, zwłaszcza poprzez zwiększenie dostępu do płatności cyfrowych dla osób niekorzystających z usług bankowych. Ten cel był wyraźny na Bahamach, gdzie inicjatywa „piaskowego dolara” była jednym z pierwszych projektów w tej dziedzinie. Jednak w jurysdykcjach takich jak USA i UE, gdzie inkluzywność finansowa budzi mniejsze obawy, wprowadzenie cyfrowych wersji euro lub dolara, przede wszystkim ma na celu rozwiązanie rosnącego problemu cyfryzacji w finansach. Ta tendencja stanowi zagrożenie dla wyparcia pieniądza fizycznego i stawia wyzwanie dla monopolu suwerennych pieniędzy [2].

Gotówka często jest postrzegana jako fundament zaufania do systemu finansowego. W systemie pieniądza fiducyjnego tylko gotówka ma pełną gwarancję państwową, podczas gdy depozyty w bankach komercyjnych korzystają tylko z częściowej ochrony. Możliwość powrotu do gotówki w dowolnym momencie wzmacnia zaufanie do systemu. Jednak wraz z wzrostem cyfryzacji płatności gotówka stopniowo traci popularność, co budzi zaniepokojenie wśród banków centralnych z powodu potencjalnego osłabienia zaufania. Jednocześnie wzrost liczby prywatnych kryptowalut wzbudził w bankach centralnych obawy o potencjalne zagrożenie ich roli jako wyłącznego dostawcy waluty, co stawia pod znakiem zapytania ich zdolność do ochrony stabilności monetarnej i finansowej.

Pomimo różnych motywów w różnych krajach, przeważa ogólny wątek rozważań – uznawanie, że systemy płatności potrzebują ulepszeń. W mniej rozwiniętych systemach finansowych, gdzie brakuje infrastruktury cyfrowej, CBDC oferują dostęp do środków w celu zwiększenia zakresu i efektywności wewnętrznych płatności. Jednak w rozwiniętych regionach,

takich jak USA i strefa euro, akcent przenosi się na rozwiązanie problemu nieefektywności transgranicznych transakcji, zwłaszcza tych związanych z dolarami i euro. CBDC mają potencjał do znacznego zysku w transgranicznych i międzywalutowych operacjach, zmniejszając nieefektywność obecnego systemu międzynarodowych operacji bankowości korespondencyjnej. W warunkach coraz bardziej powiązanego globalnego krajobrazu finansowego niezdolność międzynarodowych systemów płatności do sprostania skali transgranicznych transakcji finansowych stała się oczywista. Te systemy charakteryzują się wysokimi kosztami, wolnością i skomplikowaniem. Tylko w 2020 roku przekazano ponad granicami około 23,5 biliona dolarów, co spowodowało ogromne wydatki w wysokości 120 miliardów dolarów, co równa się rocznemu PKB Maroka [3]. Dlatego uczestnicy z rynków i krajów wschodzących i rozwijających się często ponoszą znaczącą premię za dostęp do globalnej sieci finansowej.

Warto zauważyć, że szerokie wdrażanie CBDC na całym świecie ma ogromny potencjał do rewolucji w transgranicznych płatnościach. Obecne dominowanie dolara amerykańskiego w globalnych transakcjach wynika z jego infrastruktury, która ułatwia rozliczenia między stronami. Dolar pełni rolę głównej waluty rozliczeniowej (stanowiącej ponad 50% całkowitego wolumenu handlu) oraz operacji walutowych (prawie 90% całkowitego wolumenu) na całym świecie. Dlatego amerykańskie organy rozliczeniowe i instytucje finansowe odgrywają kluczową rolę w realizacji większości globalnych transakcji. Jednak pojawienie się CBDC daje dwóm krajom z takimi walutami potencjalną możliwość bezpośrednich rozliczeń transakcji, omijając dominujący system dolarowy. W obliczu geopolitycznego napięcia po inwazji Rosji w Ukrainie i kolejnych sankcji „Wielkiej Siódemki” w wielu krajach wznowiono bodźce do inwestowania w CBDC lub badania alternatyw dla systemów zdominowanych przez dolar. Choć retoryka o „de-dolaryzacji” nie zawsze może odpowiadać praktycznym wynikom, osiągnięcia technologiczne otwierają nowe możliwości. Zarówno USA, jak i strefa euro nie mogą sobie pozwolić na unikanie tego dyskursu, podkreślając wyjątkowe znaczenie zrozumienia dwóch kluczowych typów CBDC.

Podobnie jak fizyczne waluty, CBDC służą podwójnemu celowi: po pierwsze, dla transakcji detalicznych, zwykle z udziałem konsumentów i małych firm w codziennych płatnościach, stanowiących niewielki udział w ogólnym wolumenie transakcji; po drugie, dla operacji hurtowych, które przeprowadzają banki i inne instytucje finansowe zarówno w kraju, jak i za granicą. W strefie euro wysiłki skupiają się głównie na rozwoju detalicznych CBDC, a ostatnie próby również mają na celu zbadanie hurtowego wdrożenia CBDC [4]. Wdrożenie detalicznych CBDC zrewolucjonizowałoby metody płatności: obecnie konsument (płatnik) poleca swojemu bankowi przekazać środki na konto płatnika. Ta transakcja odbywa się między bankami i jest rozliczana przez bank centralny. Jednak w przypadku CBDC zarówno płatnik, jak i odbiorca płatności będą mieli konta bezpośrednio w banku centralnym. Dlatego zarówno płatności, jak i rozliczenia będą

realizowane jako zobowiązania banku centralnego. Ponadto CBDC mogą korzystać z innowacyjnych technologii, takich jak technologia rozproszonego rejestru (DLT), w celu ułatwienia przyspieszenia transakcji.

Bardzo ważne jest zauważenie, że wszystkie obecnie rozwijane CBDC mają pośrednika, co oznacza brak możliwości bezpośredniego przekazywania detalicznych CBDC konsumentowi. Zamiast tego banki centralne wykorzystują istniejące banki komercyjne lub inne organizacje do zarządzania kontami klientów, przestrzegania przepisów dotyczących zwalczania prania pieniędzy i finansowania terroryzmu oraz dystrybucji CBDC. Dlatego mało prawdopodobne jest, aby CBDC podważyły system bankowy komercyjny, ponieważ polegają one na tym systemie w swojej pracy. Jednak to porozumienie gwarantuje, że CBDC, działające jako konta detaliczne w banku centralnym, mają pełną gwarancję, podczas gdy konta detaliczne w bankach komercyjnych korzystają tylko z częściowej gwarancji poprzez krajowe schematy gwarantowania depozytów.

W przypadku zastosowań hurtowych, CBDC są mniej innowacyjne. W obecnej sytuacji rezerwy bankowe przechowywane w banku centralnym i dostępne do hurtowych transakcji funkcjonują w zasadzie jako forma CBDC. Zarówno płatnicy, jak i beneficjenci na hurtowym rynku, głównie banki, mają już konta w banku centralnym. Dlatego, w przeciwieństwie do celów detalicznych, hurtowe CBDC nie wymagają tworzenia od zera. Zamiast tego nacisk kładzie się na wykorzystanie zaawansowanych technologii, w tym technologii rozproszonego rejestru (DLT), w celu optymalizacji hurtowych transakcji. Kluczowe pytanie dotyczy tego, czy ta innowacyjna technologia może zwiększyć efektywność hurtowych płatności w kraju lub między bankami centralnymi [5].

W krajach o dobrze rozwiniętych systemach finansowych wewnętrzna infrastruktura płatnicza zazwyczaj wykazuje wysoką efektywność. Świetnymi przykładami są systemy bruttoowych rozliczeń w czasie rzeczywistym, takie jak T2, wprowadzone przez Eurosystem w marcu 2023 roku, aby zwiększyć efektywność ekonomiczną, podnieść cyberodporność i zoptymalizować wykorzystanie płynności poprzez harmonizację i integrację różnych usług TARGET (Trans-European Automated Real-time Gross settlement Express Transfer system). Podobnie Federalny System Automatycznych Przelewów (Fedwire), odpowiedzialny za rozliczenia transakcji w dolarach amerykańskich, wykazuje taką samą efektywność, chociaż działa nieco wolniej w porównaniu do swojego europejskiego odpowiednika. Obie te systemy są zarządzane przez odpowiednie banki centralne, a dalsze zwiększenie efektywności wciąż jest możliwe w ramach istniejących technologii.

Znaczne korzyści można osiągnąć za pomocą CBDC w transgranicznych płatnościach w różnych walutach. BIS wskazuje, że transakcje, które obecnie zajmują od trzech do pięciu dni, mogą być zrealizowane w mniej niż dziesięć sekund. Ponadto możliwe jest znaczne obniżenie

kosztów, chociaż różni się ono w zależności od banku i regionu. Na przykład średnie koszty transakcji międzynarodowych w Europie wynoszą 2%, podczas gdy w Ameryce Łacińskiej mogą sięgać nawet 7% [6]. Nowe rozwiązania płatnicze mogą potencjalnie obniżyć te koszty do 1%. Osiągnięcie takiej oszczędności zależy od obejścia sieci banków-korespondentów w łańcuchach transakcji oraz utworzenia bezpośrednich kanałów ułatwiających komunikację bankową.

Zwiększenie efektywności zostało zademonstrowane w pilotowym projekcie mBridge („Wielostronny most CBDC”), który nie tylko zrealizował korzyści w efektywności i kosztach, ale także zmniejszył ryzyko rozliczeniowe i otworzył możliwości wykorzystania lokalnych walut w międzynarodowych płatnościach, zmniejszając zależność od międzynarodowych walut, takich jak dolar i euro. Jednak pilotowy projekt podkreślił konieczność podjęcia złożonych decyzji związanych z aspektami prawno-ekonomicznymi i zarządczymi. mBridge, współpraca między Tajlandią, Zjednoczonymi Emiratami Arabskimi, Zarządem Walutowym Hongkongu i Chinami, stała się pierwszym projektem transferu rzeczywistych pieniędzy - na kwotę 22 milionów dolarów - przez granice na platformie CBDC [7]. Ostatnio Stany Zjednoczone przedstawiły wstępne wyniki swojej transgranicznej inicjatywy hurtowej Project Cedar, pokazując możliwość rozliczeń za pomocą CBDC między bankami na poziomie międzynarodowym w ciągu 30 sekund, nawet przy użyciu różnych systemów technologicznych. Podobnie, BIS we współpracy z Bankiem Francji i Szwajcarskim Bankiem Narodowym zakończyła udany transgraniczny eksperyment hurtowych CBDC w 2021 roku. Jednak, chociaż EBC zrobił postępy w konceptualizacji trudności związanych z cyfrowym euro, aktywne rozważenie jego detalicznego zastosowania pozostaje przed nami.

Międzynarodowa sfera finansowa od dawna opiera się na dolarze jako głównej walucie wyboru, co wymaga zależności od systemu rozliczeń opartego na dolarze. Pojawienie się CBDC w celach hurtowych potencjalnie może zasadniczo przekształcić ten system. Centralne banki mogłyby tworzyć specjalne korytarze dla bezpośrednich rozliczeń, nie polegając na bankach korespondentach. Bank płaćącego miałby konto bezpośrednio w centralnym banku kraju, który następnie bezpośrednio połączyłby się z centralnym bankiem odbiorcy płatności. Ten przesunięcie spowoduje dywersyfikację par walutowych, co przyczyni się do zwiększenia płynności par, poza dolarem amerykańskim. Ponadto bezpośrednie relacje między stronami obniżają ryzyko transakcji, innymi słowy, dochodzi do "deriskingu". Chociaż krótkoterminowa zastawa płynności dolarowej stanowi poważny problem dla transgranicznych korytarzy walutowych, ostatnie dane pozwalają przypuszczać, że jest to możliwe.

Bank płaćący ma trzy opcje przekazu płatności do banku odbiorcy. Po pierwsze, może mieć konto w krajowej walucie w wewnętrznym banku centralnym, co umożliwi obu bankom centralnym uczestniczenie w transakcjach przy użyciu wcześniej ustalonej waluty. Alternatywnie, bank płaćący może mieć konto w krajowej walucie w zagranicznym banku centralnym i dokonywać

płatności w swojej krajowej walucie. Wreszcie, bank płacący może mieć konto w obcej walucie w zagranicznym banku centralnym i dokonywać płatności w tej walucie. Pierwsze podejście odzwierciedla obecną praktykę: między bankami centralnymi tworzone są specjalne korytarze ułatwiające rozliczenia transakcji. Jednak pilotażowe badania mBridge pokazują, że trzeci sposób okazuje się najbardziej efektywny, ponieważ zakłada najmniejszą liczbę kroków między stronami umowy [8].

Przed stworzeniem specjalnych korytarzy konieczne jest podjęcie szeregu decyzji dotyczących aspektów technicznych, prawnych (w tym zarządczych) i ekonomicznych. W celu większej funkcjonalności systemu konieczne jest określenie zasad zapewniających prawowitą pewność. Adekwatność istniejących przepisów regulujących posiadanie zagranicznych papierów wartościowych w operacjach hurtowych CBDC wymaga oceny, być może konieczne będzie opracowanie nowej podstawy prawnej. Międzynarodowa koordynacja staje się niezbędna dla hurtowych CBDC, aby podważyć istniejące metody rozliczeń transakcji międzynarodowych. Warto zauważyć, że problemy zarządzania mogą stanowić największe wyzwanie dla wdrożenia hurtowych CBDC.

Bilateralne uznawanie systemów prawnych może być wystarczające dla dowolnych dwóch banków centralnych do regulowania transakcji między nimi pod warunkiem uzyskania porozumienia w sprawie przeprowadzania transakcji w dowolnej odpowiedniej walucie, a nie tylko w dolarach. Korzyści lub zdolność dwóch krajów, które obecnie handlują w dolarach, do przejścia na swoje własne waluty, nie są od razu oczywiste. Natychmiastowe rozliczenia wymagają obecności głębokich puli płynności, co stanowi problem, z którym mogą zetknąć się inne waluty w krótkoterminowej perspektywie. Jednak jeśli kraj spotyka się z sankcjami ze strony USA, rozliczenia dolarowe stają się niedostępne. Na przykład zeszłoroczny incydent z "gazem za ruble" w strefie euro zmusił europejskich kupujących rosyjskiego gazu do płacenia w rublach, pomimo że umowy były denominowane w euro [6]. Wyłączenie Gazprombanku spod sankcji UE pozwoliło europejskim kupującym na realizację umów z rządem rosyjskim. Niemniej jednak sankcje uniemożliwiły rządowi rosyjskiemu dostęp do płatności w euro, ponieważ rozliczenia miały być dokonywane za pośrednictwem systemu rozliczeń euro.

System rozliczeń między dowolnymi dwoma bankami centralnymi zapewnia ciągłość działalności gospodarczej, nawet jeśli jest to droższe niż tradycyjne kanały. Ten system nadal może oferować tańszą alternatywę dla obecnej złożonej sieci relacji bankowych, która jest wykorzystywana do unikania sankcji. Według danych Rady Atlantyckiej kraje dążące do zwiększenia swojej odporności prawdopodobnie ocenią geopolityczne znaczenie wsparcia funkcjonalnego systemu rozliczeń, o czym świadczy wzrost zainteresowania hurtowymi projektami CBDC po pełnoskalowej agresji Rosji w Ukrainie.

Wnioski i perspektywy dalszych badań naukowych. Pomimo tego, że CBDC są wciąż na wczesnych etapach rozwoju, wiele skomplikowanych kwestii pozostaje bez odpowiedzi. Projekt pilotażowy mBridges wykazał, że najbardziej efektywnym sposobem płatności będzie udział zagranicznych korporacji posiadających konta w centralnym banku kraju, jeśli prowadzą one handel wewnątrz kraju. Powoduje to obawy dotyczące suwerenności monetarnej, rozwiązywania konfliktów i zarządzania ryzykiem kontrahentów. Ponadto istotne jest uwzględnienie, kto będzie uczestniczył w reakcjach na te pytania. Aby Stany Zjednoczone i UE mogły istotnie wpłynąć na tę trajektorię, muszą one nie tylko krytykować CBDC innych, ale także przedstawiać swoje rozwiązania technologiczne, zapewniając, że CBDC wspierają poufność i stabilność w międzynarodowym systemie finansowym. Ten podejście ma kluczowe znaczenie dla ustalenia globalnych standardów i rozwoju międzynarodowej współpracy.

W związku z tym wzrost zainteresowania CBDC zbiega się z zauważalnym wzrostem wykorzystania narzędzi ekonomicznego zarządzania państwem od marca 2022 roku, gdy państwa G7 zablokowały dostęp do rezerw Banku Centralnego Rosji. To decyzja w połączeniu z następującymi sankcjami wobec Rosji zwiększa zagrożenie fragmentacji globalnego systemu finansowego. Aktualnym pytaniem nie jest, jak przeszkodzić krajom w rozwijaniu CBDC, ponieważ byłoby to niepraktyczne i niepożądane ze względu na ich potencjał znacznego zwiększenia efektywności transgranicznych płatności. Jednak poprawa efektywności przyspieszy znaczne zmiany w mechanizmach globalnego zarządzania. Jeśli jakiegokolwiek dwie centralne banki będą mogły dokonywać transakcji bezpośrednio, infrastruktura oparta na dolarze (i w mniejszym stopniu na euro) stanie się przestarzała. Podobnie rola banków korespondentów, kluczowych węzłów w obecnych międzynarodowych przepływach finansowych, zmniejszy się.

W przyszłości te wydarzenia mogą wpłynąć na globalny status dolara i euro. W związku z tym aktywny udział w dyskusjach dotyczących rozwoju CBDC jest niezbędny dla zrozumienia skomplikowanych kompromisów i opracowania strategii ich rozwiązania. Aby miała miejsce konstruktywna współpraca, zarówno UE, jak i USA muszą przedstawić wykonalne modele. Ponadto zarówno UE, jak i USA muszą odgrywać aktywną rolę w kształtowaniu i zarządzaniu międzynarodowymi standardami w celu ochrony swoich strategicznych interesów. Choć ten proces nie rozwinie się natychmiast, ogólna trajektoria jest oczywista, więc opóźnienie działań byłoby błędem.

SPIS UŻYTYCH ŹRÓDEŁ I LITERATURY:

1. Central Bank Digital Currency tracker. Atlantic Council. (2024, February 12). <https://www.atlanticcouncil.org/cbdctracker/>

2. Demertzis, M., & Martins, C. (2024, February 13). The value added of central bank digital currencies: A view from the Euro Area. Bruegel. <https://www.bruegel.org/policy-brief/value-added-central-bank-digital-currencies-view-euro-area>
3. Lipsky, J., & Kumar, A. (2023, May 19). Not so fast: The case for a new Swift. Atlantic Council. <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/new-atlanticist/not-so-fast-the-case-for-a-new-swift/>
4. Maronoti, B. (2022, December 5). Revisiting the international role of the US dollar. The Bank for International Settlements. https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt2212x.htm
5. Inthanon-Lionrock to mBridge: Building a multi CBDC platform for international payments. The Bank for International Settlements. (2021, September 28). <https://www.bis.org/publ/othp40.htm>
6. Papadia, F., & Demertzis, M. (2024, February 13). A sanctions counter measure: Gas payments to Russia in rubles. Bruegel. <https://www.bruegel.org/blog-post/sanctions-counter-measure-gas-payments-russia-rubles>
7. Demertzis, M., & Lipsky, J. (2023). The geopolitics of central bank digital currencies. *Intereconomics*, 58(4), 173–177. <https://doi.org/10.2478/ie-2023-0037>
8. Hebert, J., Moshammer, E., & Barth, H. (2023, March). Wholesale Central Bank digital currency – the safe way to Debt Capital Market Efficiency. European Stability Mechanism. <https://www.esm.europa.eu/publications/discussion-papers/22/wholesale-central-bank-digital-currency-safe-way-debt-capital-market-efficiency>

МЕТОДИКИ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ

*Вовк Марина, кандидат економічних наук, професор,
Державний біотехнологічний університет
mvovk178@gmail.com*

Анотація: Розглянуто основні підходи до дослідження комунікацій, а також еволюцію поняття «комунікації» стосовно організації, запропоновано комплексний підхід до використання комунікаційних ресурсів, представлено рівні формування комунікаційної стратегії організації.

The basic approaches in the study of communications are considered as well as the evolution of the concept of «communication» with respect to the organization. The integrated approach in the use of communications resources is proposed. The levels of formation of the communication strategy in the organization are presented.

Ключові слова: комунікації, еволюція комунікацій, комплексний підхід, комунікаційна стратегія організації.

Keywords: Communication, evolution of communications, integrated approach, the communication strategy of organization.

Постановка проблеми. Ефективністю комунікації прийнято називати відношення очікуваного результату до того, що було отримано де-факто. Результат, чи мета, чи завдання, – хоч як назвати, – повинні спочатку володіти критерієм їх досяжності, тобто об'єктивно вимірюваним показником чи сумою показників, дозволяють однозначно оцінювати результати, як позитивні, так і негативні, і рівень близькості до них. Досяжність мети зумовлюється набором засобів її досягнення (незважаючи на те, що «мета зумовлює засоби», треба розуміти, що вибір засобів – досить суб'єктивний, ситуативний, а також психологічний процес, який фактично є процесом прийняття рішення про засоби досягнення цілей).

Світові відома формула філософа Бернштейна: «Мета – ніщо, а шлях до мети – все». У ході досягнення мети сама мета може зазнати змін, а при зникненні засобів досягнення – і зовсім перестати бути реальною та актуальною [2].

Визначення засобів і каналів комунікації наведено і в працях Р. Бландела: засіб є способом кодування повідомлень, однак у зв'язку з тим, що практично всі повідомлення кодуються із застосуванням більш ніж одного засобу, більш актуальним буде визначення «засобу комунікації»; дані засоби - це письмове і усне мовлення, і навіть велика кількість невербальних (тобто несловесних) засобів; канал – це спеціальний маршрут чи технологія, що використовуються у тому, щоб передати повідомлення одержувачу; основними засобами

комунікації можна назвати розмову віч-на-віч, листи, факс, електронну пошту, афішу, брошуру, відеоролик та ін.;

Типи даних, що окремо або в будь-якому поєднанні містять повідомлення:

- факти, тобто конкретні та загальновизнані дані (наприклад, «Лондон-столиця Великобританії»);
- ідеї – абстрактні та потребують доказів їх об'єктивності (теорія поділу праці А. Сміта);
- думки – конкретні чи абстрактні, з претензією на об'єктивність чи суб'єктивні (наприклад, «Наша рекламна стратегія – неправильна!») [3];
- кредо – твердо обстоювані думки, принципи, зазвичай, зумовлені усвідомленням людьми себе як особистостей чи впливом ними повсякденних поведінкових патернів (наприклад, відданість системі вільного ринку);
- емоції – те, що відчуває і висловлює відправник (наприклад, почуття сумнівів, радості, прикrostі, недовіри);
- мотивація – енергія, що передається, яка впливає на одержувача (наприклад, спонукання досягти мети або відчути велику впевненість) [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У світовій та вітчизняній літературі найбільш глибоко досліджено проблеми теорії, історії, психології, соціології комунікації (К.-О. Апель, Р.Т. Крейг, Ю. Хабермас, М.М. Бахтін, В.П. Конецька, І. П. Яковлев та ін). При цьому економічні аспекти з різних причин виявляються на другому плані. Крім реклами, жоден вид комунікації досі не розглядався як чинник економічного розвитку. На досить вузький підхід до вивчення комунікації посилається В.А. Співак, оскільки при дослідженнях комунікацій в організаціях велика увага традиційно приділяється напрямкам, які пов'язані з формальними каналами, тобто створюваними навмисно керівництвом компанії з метою досягнення, насамперед, інтересів компанії. Індустріальний психолог Л. Джуелл відзначає чотири традиційні напрями досліджень [2]:

- 1) використання комунікативних каналів, ефективність різних каналів у різних ситуаціях;
- 2) направлення комунікативних зв'язків та вид послання;
- 3) направлення комунікативних зв'язків та точність послання;
- 4) вплив комунікативних схем на виконання роботи та задоволеність працею.

Не приділено належної уваги комунікації як фактор конкурентоспроможності. Практично не вивчено питання управління комунікацією на регіональному рівні. Усе це призвело до необхідності подальшої розробки теоретичних положень у сфері комунікацій.

На наш погляд, комунікація як об'єкт дослідження вийшла за рамки традиційного сприйняття її як одного із численних ресурсів організації.

Метою дослідження є дослідити еволюцію поняття «комунікації» стосовно організації, запропонувати комплексний підхід до використання комунікаційних ресурсів, представити рівні формування комунікаційної стратегії організації.

Виклад основного матеріалу. У далекому 1986 році в Сполучених Штатах було здійснено дослідження з метою спроби дати пояснення процесам вибору менеджерами найефективніших каналів комунікації. Дослідники дійшли висновку, що канали різні за обсягом інформації, що пропускається, а на ємність комунікативних каналів впливають три фактори: здатність одночасної обробки декількох сигналів, можливість забезпечити швидкий двосторонній зворотний зв'язок, навичка забезпечення особистого підходу до комунікацій.

У цій ситуації слід звернути увагу на те, що ємність каналу визначається, з його можливості пред'являти кілька видів засобів спілкування. Наприклад, за допомогою телекомунікаційних каналів не можна зафіксувати емоційно-оцінний компонент спілкування та ставлення відправника та одержувача до взаємних повідомлень.

Спілкування по телефону, електронна пошта дозволяють прискорити процес комунікації, проте, для них не характерний «ефект присутності». Контакт очей, пильного погляду, рум'янцю на щоках, поз, жестів, міміки нічого цього не видно. Саме тому існує думка, що сказати брехню легше по телефону, ніж «очі в очі», особисто [4].

І ще одним суттєвим моментом є вибір каналу, який визначається з міркувань лігітимності, тобто необхідності надати правову переконливість повідомлення та можливість застосовувати його у випадках виникнення ділового конфлікту для пред'явлення в органах, що займаються захистом права.

Це пояснює той факт, що всі ділові угоди відбуваються у письмовій, а не усній формі. Про це також можна прочитати у книзі «Бізнес-комунікації».

Який канал є відповідним для будь-якого виду повідомлень? Як повідомлення має бути передано: при особистому контакті чи письмово? Чи потрібний негайний зворотний зв'язок? Чи потрібне отримання реакції одержувача на ваше повідомлення?

Безперечно, усною комунікацією забезпечується найшвидший зворотний зв'язок, який може досягатися і при письмовій комунікації, проте, як правило, повільніше. У той же час, існують ситуації, коли велика кількість повідомлень вимагають негайного зворотного зв'язку, і усне спілкування закріплює за собою дану можливість.

Чи є питання про позитивне сприйняття переданого повідомлення актуальним?

Найчастіше повідомлення, яке ми намагаємося передати, стикається з опором. Якщо ймовірно неприйняття даного повідомлення, усна комунікація краще за письмову. При

отриманні письмового повідомлення люди відчують, що вони не мали ніякої можливості вплинути на зміст повідомлення. В особистій розмові повідомлення може бути адаптовано до сприйняття одержувача шляхом налагодження зворотного зв'язку.

Чи є необхідність документувати комунікації?

У ряді випадків повідомлення, надіслані нами, можуть вимагати перевірку чи розгляд у більш пізні терміни. Найчастіше мається на увазі також, що одержувач повідомлення наділений відповідальністю за інформацію, яка міститься у повідомленні. Якщо важливими є відповідальність і підзвітність, то письмова комунікація буде кращою за усну.

Чи є потреба у детальній точності?

Якщо передане повідомлення включає у собі деталі чи уточнюючу інформацію, і навіть пояснює непросту процедуру, письмовий спосіб - це основний засіб комунікації. Жоден із способів комунікації не наділений універсальною перевагою перед іншим. У багатьох випадках повідомлення може бути найкраще передано за допомогою поєднання письмового та усного каналів. Часто на завершення усної розмови люди складають його письмове резюме, конспект. В інших випадках – вручають письмове повідомлення лише пояснюючи сутність у парі слів і посилюючи позитивне сприйняття письмового твердження [5].

Очевидним є той факт, що у кожного комунікаційного каналу існують конкретні переваги та недоліки. Кожен із них, виходячи з обставин, може бути ефективним засобом комунікації. Нестандартні повідомлення часто двозначні (неоднозначні), мають зв'язок з новими подіями, тому є досить висока ймовірність того, що їх можуть неправильно зрозуміти.

Досить частою є ситуація, коли дані повідомлення передаються в обстановці, яка характеризується нестачею часу, незвичайними умовами ситуації. Ефективно донести всю складність обставин допомагають лише найбільш ємні канали.

Рутинні повідомлення включають різні дані або просто закріплюють, наприклад, в письмовій формі те, про що менеджери вже досягли розуміння і усної домовленості. Дані повідомлення можна передати через менш ємні комунікативні канали. Письмовими комунікаціями доводиться скористатися і тоді, коли одержувачі повідомлень значною мірою віддалені друг від друга чи інформація наділена офіційним характером.

Якщо передане повідомлення включає у собі деталі чи уточнюючу інформацію, і навіть пояснює непросту процедуру, письмовий спосіб - це основний засіб комунікації.

Жоден із способів комунікації не наділений універсальною перевагою перед іншим. У багатьох випадках повідомлення може бути найкраще передано за допомогою поєднання письмового та усного каналів. Часто на завершення усної розмови люди складають його

письмове резюме, конспект. В інших випадках – вручають письмове повідомлення лише пояснюючи сутність у парі слів і посилюючи позитивне сприйняття письмового твердження [2].

Очевидним є той факт, що у кожного комунікаційного каналу існують конкретні переваги та недоліки. Кожен із них, виходячи з обставин, може бути ефективним засобом комунікації. Нестандартні повідомлення часто двозначні (неоднозначні), мають зв'язок з новими подіями, тому є досить висока ймовірність того, що їх можуть неправильно зрозуміти.

Досить частою є ситуація, коли дані повідомлення передаються в обстановці, яка характеризується нестачею часу, незвичайними умовами ситуації. Ефективно донести всю складність обставин допомагають лише найбільш ємні канали.

Рутинні повідомлення включають різні дані або просто закріплюють, наприклад, в письмовій формі те, про що менеджери вже досягли розуміння і усної домовленості. Дані повідомлення можна передати через менш ємні комунікативні канали. Письмовими комунікаціями доводиться скористатися і тоді, коли одержувачі повідомлень значною мірою віддалені один від одного чи інформація наділена офіційним характером [4].

Формальні канали комунікацій – це канали, визначені та встановлені керівною ланкою організації. Лінії, які пов'язують посадові особи та структурні елементи організаційної структури організації, як правило, є формальними каналами комунікацій.

Формальні канали комунікацій найчастіше описуються у визначенні напрямів – «вниз», «вгору», «горизонтально».

На думку дослідників Лейхіффа і Пенроуза, мають місце п'ять ключових видів комунікацій, які спрямовані «згори-вниз»:

Інструкції до виконання робіт пояснюють, як варто виконувати те чи інше завдання. Дані інструкції надаються у формі письмових технічних умов, технічних завдань, посібників з навчання, проведення занять під час навчання на робочому місці.

Логічне обґрунтування робіт висвітлює співробітників у тому, як їх завдання співвідносні з іншими роботами у цій компанії. У більшості організацій цей зв'язок погано проглядається через глибоку спеціалізацію.

Комунікації, які спрямовані на пояснення політики та методики, займаються поясненням працівникам правил та особистих переваг, забезпечених їх роботодавцями. Як приклад можна навести положення: «По закінченні трьох років роботи в організації співробітник отримує тритижневу оплачувану трудову відпустку».

Зворотний зв'язок складається з повідомлень, які інформують співробітників про те, наскільки задовільно виконують свої обов'язки. Зворотний зв'язок варто організувати як щодня, так і у формі періодичних атестаційних співбесід.

Висновки. Організації мають структуру у тому, щоб полегшити низхідну передачу інформації. Даний вид інформації, як правило, має особливу точність, оскільки вона спускається вниз із верхніх щаблів організації. Як би там не було, на сьогоднішній день у більшості організацій надмірна кількість спрямованих вниз комунікацій спричинила ситуацію інформаційного навантаження. Легкість передачі повідомлень провокує ту ситуацію, коли людей захльостує марна інформація, що не відноситься до справи. Жертвам інформаційного навантаження доводиться сортувати інформаційний потік, тобто реалізовувати ті функції, які мали бути відправником перед тим, як здійснювати розсилку повідомлення. Якби відправники обмежилися передачею інформації лише тим людям, які дійсно потребують цієї інформації, то вдалося зберегти велику кількість ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Барматова С. Зміна місця і ролі комунікації в сучасному світі / С. Барматова // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2009. – № 3. – С. 158- 168.
2. Бондар А.В. Інформація і комунікації в управлінні підприємством / А.В. Бондар // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. – С. 219-228.
3. Войлошникова В.Е. Модель комунікативного процесу в системі управління / В.Е. Войлошникова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені М. Туган-Барановського. Серія: Гуманітарні науки. – 2012. – № 2. – С. 297 – 303.
4. Зернецька О. Право на комунікацію в глобалізованому світі /О. Зернецька // Зовнішні справи. – 2014. – № 9. – С. 38-43.
5. Копитова І.В. Комунікації як основа механізму управління /І.В. Копитова // Інноваційна економіка. – 2016. – № 5/6. – С. 146-151.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ

*Ганзюк Світлана, к.е.н., доцент кафедри фінансів та обліку,
Лигута Павло, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»,
Дніпровський державний технічний університет
svetlanaganzyuk@gmail.com*

Анотація. В роботі розглянуто теоретичну сутність банківських інновацій. Визначено особливості цифрових банківських технологій та їх головні напрями розвитку на сьогоднішній день. Проаналізовано інноваційні банківські продукти, що покращують банківські послуги серед клієнтів, та визначено перспективи їх розвитку.

Ключові слова: інновації, інноваційні банківські технології, цифровізація, безготівкові розрахунки, ідентифікація, блокчейн.

Abstract. In the paper examines the theoretical essence of banking innovations. The features of digital banking technologies and their main directions of development today have been determined. Innovative banking products that improve banking services among customers are analyzed, and prospects for their development are determined.

Keywords: innovations, innovative banking technologies, digitization, cashless payments, identification, blockchain.

Постановка проблеми. В останні роки банківська система України зіткнулася з багатьма викликами, що вплинули на роботу установ, зокрема, всесвітньою пандемією, карантинними обмеженнями, страшною війною. Ці події змусили українські банки міняти вектор розвитку на більш інноваційний та впроваджувати цифрові технології для спрощення банківських операцій та підтримки клієнтів, забезпечення захисту та покращення якості обслуговування. Вже тоді під час карантину, банки почали впроваджувати дистанційну роботу для свого персоналу, важливим елементом було забезпечити безперервну та якісну комунікацію між всіма відділами банку, та відмінного функціонування всього банку. Вже тоді стало зрозуміло що потрібно впроваджувати сучасні технології та мобільні додатки для забезпечення постійного взаємозв'язку з клієнтом. Початок війни пришвидшив ці процеси, коли банки повинні були швидко адаптуватися до нових сташних реалій. У зв'язку з цим питання вдосконалення інноваційних стратегій розвитку банку набуває особливого значення, що зумовлює актуальність обраної теми і доцільність проведення відповідних досліджень [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед дослідників, що досліджують інноваційні технології в діяльності банківських інституцій варто виділити праці А. Болдової, С. Єгоричевої, Л. Зверук, О. Камінського, І. Карчєвого, В. Ковальчук [1], З. Криховецької [3], Н. Мізюк, М.Трудової [2], Б. Самченка та ін. Проте слід зазначити, проблема дослідження інноватизації банківського ринку не stráчає своєї актуальності та потребує моніторингу.

Метою данного дослідження є дослідження сутності, стану та перспектив розвитку інноваційних банківських технологій в Україні.

Виклад основного матеріалу. Для побудови банку майбутнього важливим є забезпечення вже сьогодні ефективної інноваційної діяльності банків, у тому числі — ефективного вкладення коштів у розвиток технологій дистанційного банківського обслуговування, формування якісного кредитного портфєля, створення умов подальшого розвитку банківської установи. У процесі свого розвитку банк має зменшувати адміністративні та операційні витрати, при цьому надаючи широкий спектр послуг своїм клієнтам.

Поняття «інновації» (нововведення) сучасна економічна наука трактує як «кінцевий результат інноваційної діяльності, що знайшов втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, який використовувався у практичній діяльності, або в новому підході до соціальних послуг» [2].

Серед важливих ознак банківських інновацій, що дозволяють їх ідентифікувати, виділяють такі:

- 1) новизна споживчих властивостей та підвищення якості банківських продуктів і послуг, що дає змогу заволодіти більшою часткою ринку;
- 2) підвищення продуктивності праці через їх реалізацію;
- 3) наявність економічних, соціальних і стратегічних ефектів, що виявляються у зниженні витрат банківської діяльності на одиницю активів, підвищення рівня задоволення потреб споживачів, зміцненні ринкової позиції, зростанні рентабельності діяльності, конкурентоспроможності та сприяння виходу на новий рівень розвитку;
- 4) зменшення рівня ризиків і підвищення ліквідності банківських продуктів;
- 5) забезпечення глобалізації діяльності, зростання міжнародного характеру інновацій, зокрема через інновації у сфері дистанційного обслуговування [3].

Банківські інновації розвиваються під впливом підприємницької думки, під впливом конкуренції, з метою обійти своїх конкурентів. Під час криз в банківській системі, виникає стимулюючий ефект для покращення вже існуючої системи за рахунок чогось нового, проте все ж головним фактором розвитку інновацій в банківській системі є сам клієнт.

В системі банківських послуг для корпоративних клієнтів 60% вважається, що інновації запропонував сам клієнт. У випадку приватних клієнтів відносно половини інновацій клієнт був ініціатором. Банківські інновації виникли завдяки змінам у потребах клієнтів [2].

Інновації слід також розглядати як фінансування в нові технології, які в майбутньому можуть принести дохід. Можна зробити висновок, що банки, втілюючи інновації, не ставлять головним завданням отримання більшого прибутку, а мають на меті переважно модернізацію банківських продуктів чи послуг, пристосування до змін на ринку, підтримання конкурентоспроможності, зниження власних витрат, підвищення безпечності, надійності, збереження або збільшення клієнтської бази.

Особливостями інновацій, що впроваджуються в банківському секторі, є:

1. Більшість банківських інноваційних технологій були впроваджені під впливом попиту споживачів.

2. Ноу-хау і авторські права є основним знаряддям захисту інтелектуальної власності на інновації банку.

3. Зменшуються витрати на інноваційну діяльність банків через те, що інноваційні технології базуються на прикладних та практичних досліджень, а не на фундаментальних науковотехнологічних вченнях [4].

Головним трендом розвитку технологій на даний момент є цифровізація та персоналізація банківських послуг. Цього також прагнуть і самі клієнти, бо це значно спрощує користування банківськими послугами. Наразі в банківській системі запроваджено багато інновацій, які покращують банківські послуги серед клієнтів, самі популярні серед них:

1) Безготівкові розрахунки. Це нововведення сприяло збільшенню зручності, зменшення витрат часу клієнтів та банку. Якщо звернутися до статистики, то ця технологія залишається дуже популярною серед українців: кількість операцій (безготівкових та з отримання готівки) з використанням платіжних карток, емітованих українськими банками, в Україні та за її межами у II кварталі 2023 року становила 1 842,9 млн шт., а їхня сума – 1 334,9 млрд грн., з них безготівковими були 1 710,6 млн операцій на загальну суму 829,5 млрд грн. [5]. Отже українці цілком логічно віддають перевагу безготівковим операціям з платіжними картками.

2) Ідентифікація за допомогою біометричних технологій. Одним із перших банків, який запровадив експлуатацію нових банкоматів у 2012 році, що дають змогу клієнту одержати доступ до рахунку, технологією відбитка долоні або пальця, що прикладають до спеціального сканера - це японська банківська компанія TheOgakiKyoritsuBank, Ltd. Також

банки використовують технологію ідентифікації, яка проводиться методом порівняння розташування очей користувача з його фотографією в паспорті. Також незабаром з'являться картки, яка містить відбитки пальців, що дозволяє отримати готівку або розрахуватись в магазині пластиковою картою, без запрошення пін-коду. Такий метод ідентифікації запровадив норвезький стартапZwire, котрий водночасно з платіжною системою MasterCard готується випустити такі платіжні карти. Така організація як Alibaba, в 2015 році запровадила такий метод ідентифікації власника карти, для того щоб ввести пін-код картки, необхідно зробити фото. Такі методи ідентифікації, дають змогу забезпечити картки клієнтів від шахраїв. Першим українським банком, який застосував цю технологію став ПриватБанк, запустивши функцію авторизації за допомогою голосової біометрії [4].

3) Технологія Блокчейн, яка являє собою базу даних, в якій немає головного управління. Перевагою є прозорість цієї системи, де за всіма проведеними операціями можуть стежити всі учасники, тобто технологія функціонує без посередників, а надійність та безпека залежить від системи та учасників.

4) Віртуальні банки, технологія яка повністю змінює діяльність банків та нічим не поступається звичайним банкам за своїми можливостями. Перевага цієї технології в доступності до послуг банку з будь якої точки світу. Першим віртуальним банком в Україні став MonoBank.

Значно набув популярності інтернет банкінг, який надає клієнтам доступ до багатьох банківських послуг онлайн. Мобільні додатки банків користуються великою популярністю, через свою зручність. Наразі неможливо уявити банк, який не має свого мобільного додатку. Мобільні додатки наразі постійно оновлюються та поповнюються новими функціями. Як приклад можна згадати MonoBank який запровадив функцію, коли під час блекаутів клієнт міг дізнатися за допомогою онлайн мапи працюючі термінали.

Сьогодні активно розвиваються такі технології: «Електронна решта», «робота 24/7», взаємодія банків з штучним інтелектом, SA+. Ці технології допоможуть банкам більш швидко та безпечно надавати послуги, покращують внутрішню діяльність банків, дозволяють персоналізувати кожного клієнта, що сприятиме наданню клієнтам індивідуальних продуктів, які будуть відповідати їхнім потребам. Взаємодія зі штучним інтелектом надає також багато можливостей банкам. Наприклад, покращення та удосконалення скорингової системи, що дозволить більш якісно та швидко оцінювати надійність клієнта. Також створення чат-ботів, для спрощення зв'язку клієнта з банком.

Висновки та перспективи. Розвиток технологій у банківській системі, є запорукою успішності банку. Для того, щоб бути конкурентоспроможними на банківському ринку, фінансово-кредитні установи повинні продовжувати впроваджувати сучасні технології. За

допомогою нових технологій банк стає сильнішим, покращується його безпека, підвищується прибутковість, модернізується спектр та спосіб надання послуг клієнтам банку. Клієнти обирають банк, який надає широкий та зручний спектр послуг. Українські банки впроваджують нові технології та продовжують інвестувати в них, що, безперечно, матиме позитивний результат як для самого банку, так і для економіки країни в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Ковальчук, В.Г., Орліков, Д.Ю. & Орлікова, В.В. (2019) Удосконалення інноваційних стратегій розвитку банку. *Вісник університету банківської справи*. № 2–3 (35–36). С. 55-60
2. Трудова, М.Є. (2016) Інноваційні перспективи розвитку в банківській системі України. *Економіка і суспільство*. Випуск № 3. С. 486-489. https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/83.pdf
3. Криховецька, З. М. (2022) Сутність і напрями розвитку банківських інновацій. *Економіка та держава*. № 8. С. 56-61. http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/13191/1/Ek%2B8-2022_St9.pdf
4. Кузнецова, М. А., Гуйгова, Ю. І. (2020) Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. *Ефективна економіка*. № 8. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/52.pdf
5. Картковий ринок у II кварталі 2023 року: частка безготівкових операцій з картками – на високому рівні (2023). <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kartkoviy-rinok-u-ii-kvartali-2023-roku-chastka-bezgotivkovih-operatsiy-z-kartkami--na-visokomu-rivni>

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ - ОСНОВА ДЛЯ МАЙБУТНЬОГО УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СУБ'ЄКТАМИ

*Герасимова Тамара, Годованюк Альона, викладачі,
Відокремлений структурний підрозділ Кам'янець-Подільський фаховий коледж
НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут»
tamarakp59@ukr.net, AlyonaGod2017@gmail.com*

Анотація. Зовнішнє середовище та наслідки війна в Україні вимагають від усіх керівників економічних суб'єктів організаційних змін. Розвиток бізнесу не може відбуватися без впровадження нових інноваційних технологій. Для підвищення ефективності діяльності економічних суб'єктів важливо змінювати напрями та способи управління, вдосконалювати виробництво та надання послуг. Це спонукає управлінців систематично впроваджувати інформаційні технології, експериментування, контроль зовнішнього середовища, оцінку власної роботи.

Ключові слова: інновація, технологія, управління, цифрова трансформація, інноваційна технологія в системі управління, економічні суб'єкти.

Summary. The external environment and the consequences of the war in Ukraine require organizational changes from all managers of economic entities. Business development cannot take place without the introduction of new innovative technologies. To increase the efficiency of economic entities, it is important to change directions and methods of management, improve production and service provision. This prompts managers to systematically introduce information technologies, experimentation, control of the external environment, and evaluation of their own work.

Keywords: innovation, technology, management, digital transformation, innovative technology in the management system, economic entities/

Постановка проблеми. Управління суб'єктами господарювання не може відбуватися без упровадження інновацій. В умовах постійного зростання ринку та збільшення конкуренції між суб'єктами господарювання перед управлінцями постає завдання знаходження інноваційних методів управління підприємством для створення переваг у боротьбі з економічними суперниками. Нині інновації стають визначальними чинниками, які спонукають підприємства до пошуку нових або вдосконалених технологій управління для забезпечення зростання прибутку та розвитку підприємства.

Зміни у зовнішньому середовищі сучасних суб'єктів господарювання, пов'язані з тенденціями глобалізації економічного простору, потребують від суб'єктів господарювання значної уваги до вивчення характеру свого розвитку на основі дослідження принципових змін у підходах до управління економічними суб'єктами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що на безперечні переваги функціонування електронного урядування як форми державного управління, заснованої на застосуванні комп'ютерних та інших «цифрових» технологій, звертає увагу ряд науковців. Дослідженнями інноваційної діяльності присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних вчених, а саме: І. Агафонової, В. Альгіна, Т. Васильєвої, С. Валдайцева, В. Герасименка, А. Гречан, Т. Давіла, Ф. Друкера, В.С. Єфремова, С.В. Ідельменова, Н.В. Краснокутської, Б. Твісс, М.А. Роздольського, Л.І. Федулової. Інновації вже досить давно перетворилися на джерело конкурентних переваг та потребують системного управління на основі стратегічного бачення. Останні публікації та статті присвячено інноваційним технологіям у конкретних системах підприємства та різних галузях виробництва, де розкривається сутність лише визначених напрямів, у цілому використання інноваційних технологій в управлінні підприємством в Україні залишається мало дослідженим.

Метою дослідження є визначення методологічних засад формування інноваційного механізму, ґрунтуючись на ключових положеннях теорії сталого розвитку. Складність забезпечення інноваційного розвитку економічних систем існуючими інструментами управління диктує необхідність пошуку нових засобів для розвитку на інноваційній основі, які мають забезпечувати визначення та вибір методів, засобів, важелів і регуляторів інноваційного розвитку економічних систем, сукупність та взаємозв'язок яких формує інноваційний механізм підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Повномасштабне вторгнення росії в Україну та війна спричинили колосальні людські та економічні втрати: відбулося різке зниження виробничих потужностей, вимушена передислокація людського капіталу, збільшення числа безробітних осіб, зростання цін на енергоносії та продовольство тощо. Внаслідок кривавої та руйнівної війни, розв'язаної жорстким агресором проти України, завдано дуже великої шкоди українській економіці, бізнесу, людям. Відшкодування завданої агресором шкоди є найактуальнішою темою сьогодення. Попереду досить важкий шлях відновлення від завданих збитків. Через величезні економічні втрати, спаду реального ВВП економіка України зазнала найглибшого падіння за свою історію. Рівень ВВП повернувся до початку 2000-х років і наслідки війни призвели до скорочення валової доданої вартості усіх видів діяльності, крім безпеки та оборони.

Таким чином, через військове вторгнення агресора та інтенсивні бойові дії, що тривають в Україні з 24 лютого 2022 року, заподіяно потужний удар по соціально-економічному розвитку української держави. З цього часу світогляд українців змінився, іншими стали й самі громадяни України. Повномасштабне вторгнення стало серйозною перевіркою для українського народу. Війна змусила переглянути своє ставлення до дуже багатьох речей. Явища, які викликали звичні асоціації, зараз сприймаються інакше: дім, безпека, достаток, прощення, близькі...

Однак, життя продовжується і світ не стоїть на місці. Відбуваються досить значні зміни як в особистому житті, так і в суспільстві, в природі, так і у виробництві. На заміну старим технологіям, щодо управління будь-якими ресурсами підприємств, приходять удосконалені нові. Сьогодні варто по-новому дивитись на питання трансформації та інновації в контексті наслідків повномасштабного російського вторгнення в Україну. Не зважаючи на військове вторгнення агресора та військові дії, Україна продовжує рухатися напрямом демократичних реформ державного управління з метою економічного зростання та сталого розвитку суспільства.

«Протягом травня 2023 р. в умовах повномасштабного воєнного вторгнення росії на українську територію в країні тривала діяльність щодо цифрової трансформації економіки на основі впровадження інновацій, оптимізації та переведення інструментів державного регулювання бізнесу в електронну форму, а також інтеграції української інноваційної екосистеми в європейську мережу. У комюніке, підписаному лідерами G7 у Хіросімі 20 травня 2023 р., у частині цифровізації визнано, що цифрові інновації, прискорені новими технологіями та інноваційними моделями управління, здатні розблокувати інклюзивне економічне зростання та сталий розвиток суспільства на засадах прозорості, відкритості, справедливості, неупередженості, конфіденційності та інклюзивності» [1].

Одним із основних шляхів реформування державного управління є цифрові технології, що є основою сталого добробуту України; сферою суттєвого впливу на трансформації в країні для покращення життя, роботи, навчання українців.

«Україна має певний рівень підготовки у галузі реформи державного управління, при цьому за звітний період було досягнуто обмеженого прогресу. Хоча українська адміністрація довела свою стійкість під час повномасштабного вторгнення, реформи сповільнилися чи зупинилися у низці секторів, зокрема у сфері найму та відбору на основі заслуг, класифікації посад та реформи заробітної плати, а також розгортання інформаційної системи управління людськими ресурсами. Цифровізація надання послуг досягла високого рівня» [2].

Без впровадження «цифрових» технологій не можливо досягнути забезпечення ефективності державного управління в сучасних умовах розвитку інформаційного

суспільства. Інформаційно-комунікаційні технології є важливим фактором прискорення економічного зростання та розвитку громадянського суспільства, а також сприяння подоланню «цифрового розриву». Тому розвиток інформаційного суспільства в Україні та впровадження ІКТ в усі сфери суспільного життя, зокрема у діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, є одним з пріоритетних напрямів державної політики.

Управління економічними суб'єктами не може відбуватися без упровадження інновацій. Сьогодні інновації є визначальними чинниками, які заохочують суб'єктів господарювання до пошуку нових технологій управління з метою зростання прибутку та розвитку підприємств, а також, виявлення інноваційних методів управління для створення переваг у боротьбі з економічними конкурентами. Інновації є одним із головних факторів успіху підприємств у будь-якій галузі.

Аналіз та вивчення зовнішнього середовища, а особливо інноваційних технологій конкурентів та управлінських інновацій, є особливим фактором для управління економічними суб'єктами, що дає можливість отримувати і застосовувати ці знання для вдосконалення роботи суб'єктів господарювання. Основою для майбутнього успішного розвитку суб'єктів господарювання є створення та застосування інноваційних технологій через інноваційні шляхи інтеграції наявних або розроблених технологій у відповідні рішення керівництва, які будуть охоплювати всю управлінську діяльність та будуть поєднувати знання внутрішнього і зовнішнього середовища для вирішення якого вдосконалення і в якій системі організації вона потребує.

Збільшення обсягу виробництва та реалізації інноваційної продукції завдяки її новій якості; збільшення прибутку шляхом зниження собівартості – це економічні показники результатів від застосування інноваційних технологій в системі управління економічними суб'єктами, що служить основою для їх успіху. Інноваційні технології відіграють важливу роль у підвищенні ефективності в процесі управління підприємствами та ефективності діяльності підприємств і служать важливим конкурентним інструментом та позитивно впливають на фінансові результати і ринкову позицію. Інноваційність підприємства є одним із основних джерел отримання переваг на конкурентному ринку та розвитку інклюзивного бізнесу.

«Для динамічного розвитку підприємств необхідні можливості реалізації інновацій, створення нових продуктів, послуг, зміни у виробничих процесах, нові виробничі технології та організаційні системи. Важливим аспектом також є те, що інновації – це зміни у відносинах з іншими учасниками ринку, реорганізація підприємств на соціальному рівні. Інноваційний підхід до ринку є основою конкуренції, адже без інвестицій у розвиток

підприємства знижують прибутковість і втрачають свої позиції. Спосіб отримання конкурентної переваги – це впровадження інновацій шляхом розробки або їх копіювання» [3, с. 71].

Найбільш актуальними проблемами сьогодення є забезпечення стійкого розвитку в стратегічній перспективі суб'єктів господарювання. З метою забезпечення сталого розвитку суб'єктів господарювання, інноваційна діяльність полягає у їх здатності сприяти досягненню економічного, ресурсного, технічного та соціального ефектів, а також направлена на пошуки шляхів зростання економічної ефективності підприємств та забезпечує перехід на новий якісний рівень функціонування, що, в свою чергу, сприяє їх життєздатності та конкурентоспроможності. Адже, «Ефективність діяльності підприємства є тим дороговказом, який направляє його розвиток в потрібне русло» [4].

Конкурентна боротьба, з метою отримання довгострокових конкурентних переваг, безпосередньо пов'язана із удосконаленням складових діяльності за рахунок впровадження інновацій. Інноваційні зміни можуть відбуватися і в технології виробництва і в організаційно-управлінській сфері. Інноваційні технології направлені на пошуки шляхів зростання економічної ефективності економічних суб'єктів та забезпечують перехід на новий якісний рівень функціонування, що, в свою чергу, сприяє їх життєздатності та конкурентоспроможності.

Щоб бути конкурентоздатним на ринку, кожний суб'єкт господарювання повинен систематично запроваджувати систему інвестиційно-інноваційних заходів, а також, проводити оцінку їх ефективності. У сучасній економіці роль інновацій значно зросла. Без застосування інвестиційно-інноваційних заходів практично неможливо створити конкурентоспроможну продукцію, яка мала би високий рівень наукоємності та новизни. Таким чином, у ринковій економіці інновації являють собою ефективний засіб конкурентної боротьби, оскільки ведуть до створення нових потреб, до зниження собівартості продукції, до припливу інвестицій, до підвищення іміджу (рейтингу) виробника нових продуктів, до відкриття і захоплення нових ринків, у тому числі і зовнішніх.

В умовах постійного зростання ринкових відносин та конкуренції між суб'єктами господарювання перед керівниками постає завдання знаходження інноваційних методів управління підприємством з метою переваг у боротьбі з економічними суперниками.

Стратегічне управління суб'єктом господарювання на засадах сталого розвитку сприяє забезпеченню його економічної безпеки протягом усього життєвого циклу за рахунок формування та впровадження такої системи управління, яка сприяє досягненню раціональності та ефективності використання усіх видів ресурсів, формуванню політики соціальної відповідальності та збереження і захисту навколишнього середовища. Економічне

зростання суб'єктів господарювання можливе за умов розвитку його інноваційної діяльності, тому економічний механізм передбачає застосування комплексу заходів, що сприяють розвитку інноваційного, високотехнологічного та ресурсозберігаючого виробництва.

Інноваційний розвиток – це довготривалий процес інноваційних перетворень на підприємстві, який що включає комплекс запланованих заходів, систему мотивації, способи фінансування та послідовно реалізований процес конкретних заходів щодо проведення наукових досліджень і розробок, створення новинок та освоєння їх у виробництві з метою отримання нової, вдосконаленої продукції чи технології виробництва.

Таким чином, оцінювання економічної ефективності будь-яких процесів, економічний ефект від інноваційної діяльності складається з результату від застосування нововведень та його порівняння із усіма витратами, які пов'язані з їх розробленням, виробництвом та використанням.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Застосування інноваційних технологій та інноваційний розвиток підприємств є необхідною умовою для забезпечення успіху управління економічними суб'єктами. Інноваційні технології не тільки служать важливим конкурентним інструментом, а й відіграють важливу роль у підвищенні ефективності підприємства, оскільки дозволяють реалізувати нові організаційні, економічні, техніко-технологічні підходи та залучати економічних суб'єктів для їх впровадження.

Впровадження нових видів інноваційних технологій можливо завдяки застосування цифрових технологій, які сприяють перевагам в розвитку бізнесу, адже, цифрова трансформація напряму пов'язана з конкурентоздатністю бізнесу та його успіхом на ринку і цифрові інструменти за своєю суттю забезпечують нові види інновацій.

Цифрова трансформація у сучасних умовах – необхідність для будь-якої компанії.

Подальші дослідження полягатимуть у вивченні конкретних цифрових технологій щодо використання інтелектуальних біосенсорів та датчиків в практиці роботи підприємств та розробці найбільш ефективних управлінських та техніко-технологічних рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Новини Національного інституту стратегічних досліджень НІСД (2023). Київ: НІСД <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-traven-2023>

2. Михайлов Д. (2023). Єврокомісія оприлюднила ключові висновки щодо України та рекомендувала розпочати переговори про вступ до ЄС. Суспільно-політичне інформаційне

інтернет-видання «Суспільне Мовлення». <https://suspilne.media/612913-evrokomisia-opriludnila-kluca-vi-visnovki-sodo-ukraini-ta-rekomenduvala-rozpocati-peregovori-pro-vstup-do-es/>

3. Лучко М.Р. (2022) Окремі питання аналізу впливу інновацій на конкурентоспроможність. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» (с. 36-37) 14 травня, 2022, Київ: Україна: КП. <http://confmanagement.kpi.ua/-proc/article/view/271578>.

4. Шморгун Л.Г. (2016). Менеджмент організацій. Імідж організації, його характеристика та взаємозв'язок з культурою (с. 205 – 210). Київ: Центр учбової літератури https://pidru4niki.com/16520205/menedzhment/imidzh_organizatsiyi_yogo_harakteristika_vzayem_ozvyazok_kulturoyu

ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В ЗАКЛАДАХ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ ЗА СУЧАСНИХ РЕАЛІЙ

Герлянд Тетяна,

*доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник,
завідувач лабораторії технологій професійного навчання,
Інститут професійної освіти НАПН України, м. Київ, Україна*
alfina_g@ukr.net

Анотація. Окреслено проблему організації освітнього процесу у закладах професійної (професійно-технічної) освіти з використанням цифрових технологій навчання. Подано їхню характеристику. Визначено саме на які цифрові технології треба орієнтуватися викладачу під час навчання.

Ключові слова: викладач, цифрові технології, дистанційне навчання, майбутній кваліфікований робітник, професійна підготовка.

Abstract. The problem of organizing the educational process in institutions of professional (vocational and technical) education with the use of digital learning technologies is outlined. Their characteristics are provided. It is determined exactly which digital technologies teacher should focus on during training.

Key words: teacher, digital technologies, distance learning, future skilled worker, professional training.

Постановка проблеми. У сучасній професійній (професійно-технічній) освіті одним із пріоритетніших напрямів розвитку є інформатизація та впровадження комп'ютерних технологій в освітній процес, що підвищує якість та ефективність навчання майбутніх кваліфікованих робітників, їхню конкурентоспроможність на ринку праці. Застосування комп'ютерних технологій на сьогодні потребує перегляду форм і методів освітньої діяльності (Герлянд, 2007). Слід пам'ятати, що ці технології є ефективним, але допоміжним засобом навчання.

Застосування комп'ютерних технологій підвищує активність здобувача освіти, призводить до перебудови освітнього процесу в контекст самостійних форм навчання. Без перевантажень можна інтенсифікувати процес навчання в умовах дистанційного навчання. Використання сучасних технічних засобів для розв'язання фахових завдань на базі отриманої комп'ютерної підготовки зберігає індивідуальність здобувача освіти, можливість отримання

викладачем достовірної інформації без великих затрат часу на проведення контролю (Герлянд, 2009).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У педагогічній науці та практиці є чимало доробок, у яких порушено питання цифровізації навчання, зокрема використання цифрових технологій. Дослідженням цього питання займалися В. Биков, О. Бочко, О. Буров, А. Гуржій, Т. Коваль, О. Колгатин, А. Коломієць, В. Кремень, С. Кузьменко, Н. Морзе, О. Співаковський, О. Спін та інші, проте окремі питання порушеної проблеми лишаються висвітленими замало.

Формулювання мети. Метою публікації є висвітлення особливостей організації освітнього процесу в закладах професійної (професійно-технічної) з використанням цифрових технологій навчання за сучасних реалій.

Виклад основного матеріалу. Пріоритетні завдання професійної підготовки майбутніх кваліфікованих робітників у контексті цілеспрямованого застосування цифрових технологій навчання здійснюються відповідно до Державного стандарту професійної (професійно-технічної) освіти шляхом поліпшення навчально-матеріальної бази закладу із залученням сучасного обладнання та навчальної літератури; забезпечення загальної цифрової грамотності викладачів та майбутніх кваліфікованих робітників одночасно з включенням установ до мережі Інтернет та локальних інформаційних мереж, тобто посилення педагогічних можливостей складових освітнього середовища закладу при здійсненні організації ефективного цілеспрямованого застосування цифрових технологій у закладах професійної (професійно-технічної) освіти.

Цифрове навчання спрямоване, в першу чергу, на виклик інтересу здобувачів освіти, створенні ситуацій, в їх усвідомленні та вирішенні у процесі спільної діяльності з викладачами при оптимальній самостійності перших і під загальним керівництвом другого; воно є активно розвиваючим навчанням, заснованим на організації пошукової діяльності здобувачів освіти, на виявленні та реалізації ними реальних життєвих або навчальних протиріч. Засадовими елементами цього виду навчання є висунення та обґрунтування проблеми (складного пізнавального завдання, що представляє теоретичний або практичний інтерес) та шляхів її розв'язання засобами цифрових технологій навчання.

У сучасній науково-педагогічній літературі існують різноманітні підходи до визначення поняття «цифрові технології». Спочатку цей термін використовувався для позначення таких технологій, що містять двійковий код. Однак, через широке поширення різноманітних девайсів, гаджетів (комп'ютерів, ноутбуків, мобільних пристроїв, смартфонів та ін.), слово «цифровий» перейшло у більш широке використання, і стало синонімом слів «електронний» і «комп'ютерний» (Герлянд, Липська, 2021).

Змінюється також і термінологія, яка описує технічні засоби: поступово відбувається витіснення терміна «інформаційно-комунікаційні технології» більш сучасним терміном «цифрові технології». Сьогодні вони вживаються як синоніми, проте останній чіткіше відображає специфіку нових інформаційних технологій та їх сприйняття суспільством. З прискореним розвитком суспільства досить швидко змінюється не тільки відома термінологія, а й з'являються ще більш досконалі технічні засоби, що мають значний освітній потенціал.

Отже, під цифровими технологіями розуміємо широкий спектр інструментів і ресурсів, що містять інформацію, представлену у різних форматах, на базі різноманітних девайсів та гаджетів. Сам термін «цифрові технології», який є на сьогодні більш сучасним та зрозумілим для нового покоління, ми розглядаємо, як об'єднання комп'ютерних, електронних, інформаційних, інформаційно-комунікаційних та телекомунікаційних технологій (Коваленко та ін., 2021).

За освітньо-методичними функціями виокремлюють такі цифрові освітні ресурси:

1) електронні підручники (оригінальні електронні підручники, предметні навчальні системи, предметні навчальні середовища);

2) електронні навчальні посібники (репетитори, тренажери; навчальні й навчально-контролюючі, ігрові, інтерактивні ресурси; предметні колекції; довідники та словники; практичні та лабораторні системи);

3) електронні навчально-методичні комплекси (предметні освітні та програмно-методичні комплекси, предметні навчально-методичні середовища; інноваційні навчально-методичні ресурси);

4) електронні видання контролю (тести, тестові завдання, методичні рекомендації з тестування; інструментальні засоби).

Велику роль в процесі навчання також відіграють онлайн-платформи, які дозволяють зробити заняття різноманітними, більш яскравими, цікавими, в той самий час суттєво полегшують роботу викладача (Вакалюк, 2016).

Наприклад, значну роль у формуванні як лексичних навичок, так і вмінь монологічного і діалогічного мовлення відіграють асоціативні карти, або Mind map, які дозволяють структурувати слова, поняття, ідеї за тою чи іншою розмовною темою. Сьогодні, завдяки багатьом комп'ютерним програмам стало можливим створення яскравих і наглядних асоціативних карт, за допомогою яких здобувач освіти може логічно і послідовно побудувати зв'язне висловлювання по темі. Найкращі помічники серед таких програм, це MindJet, Mindmanager, PersonalBrain, XMind, MindGenius та інші. Велику роль у формуванні

лексичних навичок також відіграють генератори кросвордів, які дозволяють здобувачам освіти систематизувати лексику за темою в самостійно створюваних кросвордах.

Особливістю розвитку і застосування цифрових технологій навчання є те, що вони тенденційно сприймають адаптивні властивості, які дозволяють встановлювати зв'язки зі здобувачами освіти. Викладач звільняється від певних контролюючих та інформаційних функцій, залишаючи за собою: взаємозв'язок виховання й навчання; розвиток самостійного мислення здобувачів освіти; керування та корегування процесом навчання з урахуванням новітніх досягнень науки і техніки, індивідуальних особливостей тих, хто навчається; вироблення і постановку нових завдань навчання тощо (Каленський та ін., 2022).

Викладач при цьому має володіти не лише загальною технічною компетентністю, а й сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями, необхідними для технічної реалізації освітнього процесу в дистанційній формі. Зокрема, навичками роботи в електронному середовищі навчання, програмами для здійснення аудіо- та відеоконференцій, а також програмами для створення електронних навчальних матеріалів, що визначає його готовність до участі в дистанційному освітньому процесі (створення графічної, звукової та відеоінформації тощо).

Серед негативних ефектів цифровізації освітнього процесу необхідно зазначити, можливі технічні ризики, пов'язані з виникненням збоїв у роботі програм та обладнання, з некоректним збереженням й архівуванням даних тощо, а також з ймовірністю посилення ризиків, пов'язаних з хакерськими атаками навчальних серверів та програмного забезпечення

Отже, цифрові технології навчання майбутніх кваліфікованих робітників сприяють залученню їх до співпраці та пізнавальної діяльності, дають змогу моделювати різноманітні навчальні ситуації, пов'язані з майбутньою професією, тим самим формуючи навички поведінки у стандартних та нестандартних умовах. Цифровізація навчання дозволяє збільшити віртуальну мобільність здобувачів освіти, дозволяє конкурувати в межах єдиного європейського освітнього простору

Висновки та перспективи подальших пошуків. Підвищення ефективності занять за умови застосування цифрових технологій, поєднання традиційних та інноваційних технологій навчання, застосування сучасного навчально-методичного супроводу, впровадження інноваційних підходів до організації навчання майбутніх кваліфікованих робітників має на меті формування професійних, загальнопрофесійних та ключових компетентностей, заснованих на застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій, орієнтований на конкретних користувачів, має конкретний зміст, ґрунтується на правильній методології та підходах, цікавому контенті, мотивації здобувачів освіти, чітко налагодженій програмній базі установи.

До перспективних напрямів подальших наукових розвідок відносимо: єдину систему формування цифрової компетентності здобувачів освіти; подальше розроблення методик цієї компетентності в освітньому середовищі закладів фахової передвищої та вищої освіти; пошук шляхів ефективної взаємодії викладачів закладів професійної (професійно-технічної) освіти в процесі ступеневої підготовки майбутніх кваліфікованих робітників; вивчення впливу різних цифрових технологій навчання на ефективність засвоєння здобувачами освіти навчального матеріалу різного рівня складності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Герлянд, Т. М. (2009). Педагог професійної школи. Київ: ПТТО НАПН України.
2. Герлянд, Т. М. (2007). Соціальний розвиток молодших школярів у групах подовженого дня: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07. Київ.
3. Герлянд, Т. М., Липська, Л. В. (2021). Перспективні напрями професійної підготовки майбутніх фахівців з використанням цифрових технологій навчання. *Управління якістю підготовки фахівців в умовах цифрової педагогіки*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-методичної Інтернет конференції, м. Харків, 22-23 грудня 2021 р.; за ред. В.М. Нагаєва / ХОГО «Науковий центр дидактики менеджмент-освіти». Харків: КП «Міська друкарня», 17–18.
4. Коваленко, В. В., Мар'єнко, М. В., Сухіх, А. С. (2021). Використання цифрових технологій у процесі змішаного навчання в закладах загальної середньої освіти: метод. рекомендації / за ред. М. В. Мар'єнко, А. С. Сухіх. Київ: ІТЗН НАПН України.
5. Вакалюк, Т. А. (2016). Хмарні технології в освіті: навчально-методичний посібник. Житомир: ЖДУ.
6. Каленський, А. А., Герлянд, Т. М., Нагаєв, В. М. (2022). Концепція розроблення та використання екоорієнтованих педагогічних технологій у професійній (професійно-технічній) освіті. *Moderní aspekty vědy: XXIV. Díl mezinárodní kolektivní monografie / Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o.. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., 275–285.*

RETENTION-МАРКЕТИНГ

ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ БІЗНЕСУ

*Голованова Майя, канд. техн. наук, доцент,
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут», m.golovanova@khai.edu*

Анотація. Розглянуто концепцію маркетингу утримання як інструмента формування клієнтоорієнтованості бізнесу, основою якого є системний формалізований підхід, спрямований на формування системи принципів утримання клієнтів з подальшим зміцненням їх лояльності і збільшенням їх цінності з метою створення та підтримки з ними довгострокових відносин. Визначено важливість використання засад маркетингу утримання поряд з розвинутим інструментарієм маркетингу залучення. Показано особливості формування воронки продажів в маркетингу утримання та проаналізовано ефекти от налаштування воронки на процеси утримання клієнтів. Запропоновано для налаштування воронки утримання та повторного залучення клієнтів у воронку задіяти такі способи як: персоналізація, гейміфікація, взаємодія з соціальними мережами, зворотній зв'язок, маркетинг електронною поштою, ретаргетингова реклама, виняткове обслуговування клієнтів, ексклюзивний вміст чи пропозиції, а також постійне спілкування. Виділено і окреслено основні підходи до розроблення стратегій маркетингу утримання, які сприятимуть подальшому формуванню лояльності і утриманню клієнтів.

Ключові слова: маркетинг утримання, маркетинг взаємовідносин, маркетинг залучення, клієнт, лояльність, стратегія, воронка утримання, цінність клієнтського досвіду, персоналізація, програма лояльності

Abstract. The modern concept of a retention marketing as a tool for forming a customer-oriented business is the basis of its systematic formalized approaches aimed at forming systemic principles of customer reduction with an additional understanding of loyalty and retention features with the method of creation and adjustment with their long-term types. The choice in the marketing field is critical, as it is connected with developing marketing tools. The features of sales funnel formation in marketing are shown, and the effects of funnel growth on cutting clients are analyzed. It is proposed to increase the retention funnel and re-attract customers into the funnel to set such methods as personalization, gamification, interaction with social networks, return calls, e-mail marketing, retargeting advertising, bike service, customer bath, exclusive material, and offers, as well as mail order. The main approaches to developing a marketing strategy that is good for the further formation of loyalty and customer retention have been identified and resolved.

Keywords: retention marketing, relationship marketing, engagement marketing, customer, loyalty, strategy, retention funnel, value of customer experience, personalization, loyalty program

Постановка проблеми. В сучасному бізнес-середовищі компанії наполегливо працюють, щоб залучити нових клієнтів, вливаючи ресурси в кошторисні маркетингові кампанії. Зазвичай можна спостерігати, як потенційні клієнти стають наявними лише після кількох транзакцій і великих зусиль. Це відбувається тому, що бізнес більше зосереджен на обслуговуванні потенційних клієнтів, ніж на існуючих, чого не повинно бути, тому що залучити нового клієнта хоч більше і не коштує в 5–25 разів дорожче, ніж утримати існуючого (як це було раніше) [1]. Як показує аналітика, продажі стають все більш складним завданням, довіра до бізнесу падає, клієнти нетерплячі та вимогливі, а маркетинг дорогий, відповідно, залучення клієнтів – процес дуже складний.

З огляду на те, що протягом останніх 20–30 років багато компаній зосереджувалися в основному на залученні нових клієнтів, то сфера маркетингу утримання є досить занедбаною сферою для багатьох організацій, недостатньо використаною і атрофованою. Перехід до маркетингу, який більше зосереджується на лояльності клієнтів, потребує фундаментального перегляду стратегій і інструментарію, який повинен зосереджуватися на існуючих клієнтах та їхніх бажаннях, а не виключно на збільшенні кількості клієнтів. Коли бізнес вклав гроші і час у залучення нових клієнтів і їх отримав, то на цьому етапі доцільно не тільки переконатися, що клієнти є лояльними, але й розробити відповідні стратегії довгострокової перспективи. Для реалізації таких стратегій слід використовувати маркетинг утримання або retention-маркетинг, який є одною із складових маркетингу взаємовідносин (relationship marketing), тобто задіяти та налаштувати процес побудови, підтримки та розширення міцних довгострокових, взаємовигідних відносин із клієнтами, кінцевими споживачами.

Аналіз останніх досліджень. Питання маркетингу утримання висвітлено в низки робіт через призму маркетингу взаємовідносин, маркетингу лояльності, внутрішнього та вхідного маркетингу, через розгляд інноваційних нетрадиційних маркетингових інструментів при реалізації клієнтоорієнтованих підходів ведення бізнесу.

Серед вітчизняних учених теоретичні, методичні та практичні аспекти маркетингу взаємовідносин розглядали С. Ілляшенко, С. Косенко, М. Окландер, П. Перерва, І. Решетнікова, М. Сагайдак, А. Старостіна, Н. Ткачова, А. Федорченко, а проблематика завоювання лояльності клієнтів, клієнтоорієнтованого підходу досліджено в роботах М. Бойко, М. Голованової, О. Жегус, О. Зозульова, М. Іваннікової, С. Ковальчук, Н. Савицької, І. Перезової. Серед зарубіжних учених, які досліджували питання взаємодії з клієнтами, необхідно зазначити Д. Аакера, Р. Батра, Д. Блеквела, М. Дефлера, П. Друкера, Д. Енджела,

М. Кирхгеорга, Ф. Котлера, П. Мініарда, К. Мозера, Ф. Райхельда та інших дослідників. Моделі утворення лояльності і управління лояльністю у сфері продажу товарів та надання послуг, запропоновані цими вченими, представляють базове підґрунтя для розв'язання управлінських питань бізнесу у зв'язці «бізнес–споживач» [2–16].

Незважаючи на те, що дослідженню маркетингу взаємовідносин та його окремим складовим присвячено достатня кількість статей, монографій, підручників, досі у наукових колах немає системного погляду на впровадження в бізнес стратегій і інструментів маркетингу утримання, формування відповідної збалансованої системи показників, факторів впливу тощо, тобто залишається недостатньо дослідженою проблема суб'єктного і об'єктного підходів до впровадження процесів маркетингу утримання споживачів, що є важливим для управління маркетинговою політикою бізнес-структур.

Мета дослідження: визначення теоретико-методологічних засад застосування маркетингу утримання як інноваційного і дієвого інструменту побудови маркетингу взаємовідносин з позиції максимізації його впливу на бізнес-процеси залучення та утримання споживачів.

Виклад основного матеріалу. Retention-маркетинг або маркетинг утримання – це стратегічний маркетинговий підхід, спрямований на максимізацію цінності існуючих клієнтів шляхом зміцнення довгострокових відносин з бізнесом і заохочення повторних купівель. У маркетингу утримання клієнтів, орієнтованому на лояльність клієнтів, вирішальними для довгострокового успіху є підвищення рівня утримання клієнтів і зниження відтоку клієнтів.

Суть, сучасний стан та тренди розвитку retention-маркетингу

Для того, щоб клієнти стали постійними, необхідно враховувати багато різних факторів, які впливають на рівень лояльності клієнтів. Коли компанія завойовує своїх постійних клієнтів, треба задіяти маркетинг утримання клієнтів: він зміцнює лояльність клієнтів за допомогою персональних кампаній, спрямованих конкретно на вибрану групу існуючих клієнтів. Маркетинг утримання переслідує такі цілі:

- підвищення рівня утримання клієнтів;
- зменшення відтоку;
- підвищення цінності клієнта;
- заохочення рефералів від задоволених клієнтів.

Досягнення зазначених цілей сприяє появі таких переваг бізнесу:

- зменшення витрат – підтримка існуючих відносин із клієнтами зазвичай економічно ефективніша, ніж залучення нових клієнтів;

– збільшення продажів – задоволені та лояльні клієнти купують частіше та інвестують більше грошей;

– конкурентна перевага – потужна клієнтська база допомагає виділитися серед конкурентів на конкурентних ринках;

– довгострокова цінність клієнта – довгострокові відносини з клієнтами сприяють зростанню цінності для клієнтів.

Розглянемо передумови для успішного маркетингу утримання. Щоб успішно запровадити маркетинг утримання слід урахувувати культурні, технічні та фінансові фактори:

– культурологічні аспекти передбачають створення серед співробітників компанії культури, орієнтованої на клієнта. Цього можна досягти на основі регулярного навчання співробітників для підвищення рівня лояльності клієнтів; впровадження системи заохочення, яку націлено на винагороду співробітників за показники високої задоволеності клієнтів і розширення клієнтської бази; запровадження відкритого спілкування і обміну відгуками;

– технічні фактори передбачають використання правильних інструментів і систем підтримки клієнтської бази та управління клієнтським досвідом, а саме, впровадження в бізнес-процеси потужної CRM-системи для централізованого керування інформацією про клієнтів; автоматизації маркетингу для персоналізованого та орієнтованого на цільову групу спілкування; електронного маркетингу, інструментів маркетингового аналізу та системи моніторингу поведінки клієнтів і ефективності маркетингових кампаній;

– бюджетно-фінансове планування. Незважаючи на те, що маркетинг утримання зазвичай економічно ефективніший, ніж залучення нових клієнтів, все одно треба ретельно розрахувати бюджет, тобто необхідно досягати оптимального співвідношення між витратами на маркетинг і цінністю лояльності клієнтів, при цьому слід урахувувати розмір витрат на впровадження та експлуатацію необхідних інструментів і систем; на маркетингові кампанії, які зосереджені на утриманні та реактивації клієнтів; на персонал і навчання для успішної реалізації маркетингових стратегій утримання. Фінансові показники потребують регулярного перегляду та коригування їх у контексті загальних маркетингових і бізнес-цілей

Retention-маркетинг можна також розглядати як один із інструментів комплексу маркетингу зростання (Growth marketing), а саме: AAARRR (Awareness, Acquisition, Activation, Revenue, Retention та Referral) – обізнаність, придбання, активація, дохід, утримання та реферальність [13].

Порівняння маркетингу утримання та маркетингу залучення

Розглянемо і порівняємо маркетинг утримання клієнтів і маркетинг залучення клієнтів. Маркетинг залучення клієнтів – це маркетингові підходи, які бізнес використовує

для пошуку абсолютно нових клієнтів. А як було з'ясовано вище, маркетинг утримання зосереджується на утриманні існуючих клієнтів і збільшенні їх цінності [17–19], результати зведено до табл. 1.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика маркетингу утримання та маркетингу залучення

Критерії	Утримання	Залучення
Фокус	Процеси утримання існуючих клієнтів, лояльність	Процеси залучення нових клієнтів, впізнаваність бренду
Мета	Підтримка та покращення відносин з існуючими клієнтами	Перетворення потенційних клієнтів на клієнтів, що сплачують купівлю
Засоби досягнення мети	Мотивувати наявних клієнтів здійснювати повторні купівлі. Підвищувати лояльність завдяки якісному обслуговуванню та винагородам	Привертати увагу до продукту, переконувати споживачів здійснити купівлю, поширювати інформацію про товар або послугу
Відносини з клієнтами	Сильний акцент на побудові міцних, постійних стосунків	Початкова взаємодія може перерости в довгострокові відносини, але може зникнути через відсутність маркетингу утримання
Ключові метрики	Рівень утримання клієнтів (CRR) Рівень відтоку (CCR) Довічна цінність клієнта (CLV) Середній дохід на клієнта (ARPU) Чистий індекс рекомендацій (NPS)	Вартість залучення клієнта (CAC) Рівень конверсії (CR) Віддача від маркетингових кампаній (ROI)
Часові межі	Утримання розраховано на тривалу співпрацю з клієнтом. Орієнтація на скорочення проміжку часу між повторними купівлями	Кампанії з залучення нових клієнтів зазвичай мають короткотерміновий характер. Однак шлях клієнта від першого контакту до конверсії може бути доволі тривалим і складним
Рівень ризику	Низький – клієнти вже співпрацюють із компанією, тож втратити їх можна, як правило, лише через критичні помилки	Високий – необхідно прораховувати й оптимізувати кожну деталь маркетингової кампанії та карти шляху клієнта (CJM)
Основні виклики	Збереження інтересу до продукту протягом тривалого часу. Це може вимагати креативного підходу до маркетингу, а також зміни продуктової чи цінової політики	Встановлення контакту зі споживачем на тлі високої конкуренції. Для цього необхідно підкреслити унікальні переваги своєї пропозиції (УТП) та правильна розстановка тригерів залучення
Вартість	Як правило, не висока, оскільки націлений на наявну клієнтську базу	Часто досить високий, оскільки передбачає маркетинг для величезної аудиторії. Залучення потребує значних інвестицій у короткостроковій перспективі.
Прибутковість	Створює довгострокову цінність і лояльність клієнтів, що сприяє отриманню постійного доходу	За умови, що частина нових клієнтів може стати постійними, що з часом це збільшить прибуток
Приклади стратегій	Програми лояльності, персоналізовані пропозиції, аналіз відгуків клієнтів	Реклама, кампанії в соціальних мережах, діяльність із створення потенційних клієнтів

Джерело: розробка автора на підставі опрацьованих джерел [17–19]

Хоча ці два маркетингових інструмента мають багато відмінностей, слід пам'ятати, що утримання й залучення клієнтів – це взаємодоповнювальні компоненти, а не протилежні. Утримання зазвичай вважається більш ефективним і прибутковим, спочатку потрібно залучити нових клієнтів і тільки потім працювати з їхніми задоволеністю та лояльністю [20].

Особливості формування воронки продажів в маркетингу утримання

Воронка утримання – це підхід, який використовується в маркетингу та управлінні взаємовідносинами з клієнтами (CRM), щоб зрозуміти й проаналізувати різні етапи та взаємодії, через які клієнти проходять після своєї першої купівлі. Це допомагає компаніям відстежувати та оптимізувати шлях клієнта (CJM), щоб забезпечити лояльність клієнтів і повторні купівлі. Розглянемо детальніше компоненти і проаналізуємо ефекти воронки утримання.

1. *Поінформованість*: на цьому етапі клієнти дізнаються про бренд або продукт завдяки різноманітним маркетинговим зусиллям, таким як реклама, соціальні медіа чи усне спілкування. Добре продумана воронка утримання починається з націлювання на потрібну аудиторію та підвищення впізнаваності бренду для залучення потенційних клієнтів.

2. *Залучення*: як тільки клієнти дізнаються про продукт або бренд, вони здійснюють свою першу купівлю. Цей етап зосереджується на перетворенні потенційних клієнтів у клієнтів, готових до купівлі. Важливо забезпечити плавний і позитивний досвід купівлі, щоб забезпечити задоволення клієнтів.

3. *Активація*: після першої купівлі фаза активації має на меті залучити клієнтів і заохотити їх використовувати продукт або послугу. Цього можна досягти за допомогою процесів адаптації, навчальних посібників, персоналізованих рекомендацій або низки інших заохочень. Забезпечуючи позитивний досвід клієнтів від першого сприйняття (використання, споживання) продукту (послуги), компанії збільшують шанси на утримання клієнтів.

4. *Лояльність клієнтів* є наріжним каменем успішної компанії. На цьому етапі основну увагу слід приділити утриманню та задоволенню клієнтів, щоб стимулювати повторні купівлі. Такі стратегії, як персоналізоване спілкування, програми лояльності та виняткове обслуговування клієнтів, допомагають зміцнити довіру та лояльність, що сприяє встановленню довгострокових відносин із клієнтами.

5. *Розширення*. Етап розширення зосереджується на продажі додаткових і перехресних продажах існуючим клієнтам. Пропонуючи додаткові продукти або додаткові функції, компанії можуть збільшити свої продажі та лояльність клієнтів. Цей етап має вирішальне значення для максимізації життєвої цінності клієнта (LTV).

6. *Реферальність*. Задоволені клієнти стають амбасадорами бренду, які рекламують продукт або послугу іншим. Позитивні відгуки, рекомендації та згадки в соціальних мережах

від постійних клієнтів можуть значно вплинути на репутацію бренду та залучити нових клієнтів. Сприяння пропаганді через програми лояльності або заохочення для рекомендацій є ефективним способом підвищення лояльності.

Зазначимо, що вплив добре оптимізованої воронки утримання на лояльність клієнтів є значним, він сприяє:

1) *збільшенню довгострокової цінності клієнта (CLV)*: воронка утримання допомагає компаніям виявляти цінних клієнтів і зосереджуватися на них, що підвищує CLV, тобто підтримуючи та утримуючи лояльних клієнтів, компанії можуть збільшити продажі в довгостроковій перспективі;

2) *збільшення задоволеності клієнтів*: добре розроблена воронка утримання гарантує, що клієнти отримають позитивний досвід на кожному етапі, а це сприятиме підвищенню задоволеності клієнтів у цілому, що, в свою чергу, збільшує лояльність клієнтів;

3) *зниження рівня відтоку*: воронка утримання дає змогу визначити потенційні точки відтоку клієнтів і впровадити стратегії для його зменшення; активно вирішуючи проблеми клієнтів і пропонуючи персоналізовані рішення, компанії можуть зменшити відтік клієнтів і утримати більше клієнтів.;

4) *покращення репутації бренду*: задоволені та лояльні клієнти, швидше за все, залишать позитивні відгуки та рекомендуватимуть бренд іншим, а це покращує репутацію бренду та довіру до нього, залучає нових клієнтів і сприяє їх лояльності;

5) *створення конкурентної переваги*: добре оптимізована воронка утримання виділяє компанію серед її конкурентів. Постійно надаючи клієнтам винятковий досвід і будуючи міцні стосунки, компанії можуть отримати конкурентну перевагу та утримувати клієнтів навіть на насиченому ринку.

Таким чином, воронка утримання – це стратегічна структура, яка допомагає компаніям зрозуміти та оптимізувати шлях клієнта для підвищення лояльності клієнтів. Зосереджуючись на ключових етапах, таких як обізнаність, придбання, активація, утримання, розширення та реферальність, компанії можуть підвищити рівень задоволеності клієнтів, зменшити відтік і зрештою збільшити продажі та репутацію бренду.

Для ефективного утримання та повторного залучення клієнтів у воронку утримання можна задіяти такі ефективні способи як: персоналізація, гейміфікація, взаємодія з соціальними мережами, зворотній зв'язок, маркетинг електронною поштою, ретаргетингова реклама, виняткове обслуговування клієнтів, ексклюзивний вміст чи пропозиції, а також постійне спілкування.

1. *Персоналізація* – це один із найефективніших способів залучити клієнтів на основі персоналізації їхнього досвіду. Розуміючи вподобання, поведінку та історію купівель,

компанії можуть адаптувати свої повідомлення та пропозиції відповідно до індивідуальних потреб клієнтів. Цього можна досягти за допомогою цільових електронних листів, персоналізованих рекомендацій і індивідуальних рекламних акцій.

2. *Програми лояльності*. Запровадження програми лояльності може спонукати клієнтів залишатися залученими та здійснювати повторні покупки. Пропонуючи винагороди, знижки або ексклюзивний доступ до спеціальних заходів, компанії можуть дати своїм клієнтам відчуття цінності та ексклюзивності – це не тільки заохочує їх продовжувати купувати, але й заохочує давати рекомендації з уст в уста.

3. *Гейміфікація*: додавання гейміфікованого елемента до воронки утримання може зробити досвід більш інтерактивним і цікавим для клієнтів. Це може включати вікторини чи змагання, які винагороджують клієнтів за їхню залученість і лояльність. А інтеграція до клієнтського досвіду, наприклад, таблиці лідерів або системи відстеження прогресу може додатково мотивувати клієнтів залишатися залученими та брати активну участь.

4. *Залучення соціальних медіа* – це використання платформ соціальних мереж є ефективним способом утримати та повторного залучення клієнтів. Створюючи привабливий вміст, відповідаючи на коментарі та повідомлення клієнтів, а також проводячи інтерактивні кампанії чи конкурси, компанії можуть створити відчуття спільноти та підтримувати лояльність клієнтів до свого бренду.

5. *Опитування та відгуки*: регулярний збір відгуків клієнтів за допомогою опитувань або форм зворотного зв'язку може допомогти компаніям зрозуміти потреби, уподобання та больові точки своїх клієнтів. Потім цю цінну інформацію можна використати для покращення продуктів чи послуг і адаптації комунікацій для кращого залучення клієнтів. Крім того, швидке та особисте реагування на відгуки клієнтів свідчить про те, що компанія цінує їхній внесок і прагнуть забезпечити чудову взаємодію з клієнтами.

6. *Маркетинг електронною поштою* залишається потужним інструментом для утримання клієнтів і повторного залучення. Надсилаючи цільовий і релевантний вміст, як-от оновлення продуктів, рекламні акції чи персоналізовані рекомендації, компанії можуть інформувати своїх клієнтів і стимулювати їхній інтерес до свого бренду. Сегментація списків електронної пошти на основі вподобань або поведінки клієнтів може додатково підвищити ефективність маркетингових кампаній електронною поштою.

7. *Оголошення з перенацілюванням* є чудовим способом перенацілити клієнтів, які виявили інтерес, але ще не здійснили покупку. Розміщуючи цільову рекламу на веб-сайтах або платформах соціальних мереж, які клієнти часто відвідують, компанії можуть нагадувати їм про свої продукти чи послуги, посилювати ціннісну пропозицію та спонукати клієнтів до здійснення покупки.

8. *Виняткове обслуговування клієнтів* є ключем до формування лояльності та утримання. Швидка обробка запитів та вирішення проблем клієнтів не тільки свідчить про те, що компанія піклується про їх задоволення, але й створює довіру та лояльність. Перевищення рівня обслуговування клієнтів може перетворити незадоволеного клієнта на лояльного.

9. *Ексклюзивний вміст або спеціальні пропозиції* (ранній доступ до нових продуктів, VIP-події чи ексклюзивні знижки) існуючим клієнтам може дати їм відчуття, що їх цінують. Створюючи відчуття ексклюзивності, клієнти, швидше за все, залишатимуться зацікавленими та лояльними до бренду.

10. *Постійне регулярне спілкування* з клієнтами через різні канали, такі як електронна пошта, соціальні мережі або мобільні сповіщення, дає змогу клієнтам бути в курсі, а бізнесу залучати їх. Це може включати обмін галузевими новинами, освітнім вмістом або оновленнями нових функцій продукту. Головне – знайти баланс між інформацією та уникненням надмірного спілкування з клієнтом.

Впроваджуючи розглянуті інструменти, а також їх поєднання, компанії можуть будувати міцні відносини зі своїми клієнтами, підвищувати лояльність клієнтів і заохочувати повторні покупки.

Підходи до розроблення стратегій маркетингу утримання

Якщо компанія планує впровадити стратегії retention marketing, то потрібно дотримуватися таких принципів:

- 1) ретельне дослідження клієнтів, вивчення їх поведінки та вподобань;
- 2) використання правильних платформ та інструментів, які дають змогу якісно впровадити стратегію;
- 3) забезпечення безпеки персональних даних клієнтів і дотримання законодавства про конфіденційність, тому що захист персональних даних клієнтів є надзвичайно важливим;
- 4) постійне тестування розроблених і впроваджених стратегій та аналіз результатів для їх вдосконалення.

Щоб підняти утримання клієнтів на новий рівень на основі впроваджених стратегій, необхідно [21–22]:

- виявити і установити чіткі показники щодо очікування клієнтів, якщо клієнти мають нереалістичні очікування щодо того, що пропонує бізнес, то таких клієнтів можна швидко втратити, коли вони зрозуміють, що пропонуваній продукт або послуга не те, чого вони очікували;
- зрозуміти і проаналізувати показники взаємодії з клієнтами: компанія, яка розуміє правильні показники, може легко узгодити зусилля з маркетингу утримання клієнтів зі своєю

загальною бізнес-стратегією. Використовуючи ці показники можна швидко визначити та розглянути сфери покращення, які сприятимуть підвищенню рівня утримання;

– отримати відгуки клієнтів: обов'язково треба включати результати аналізу відгуків клієнтів у свою стратегію утримання. Прислухаючись до людей, які діляться своїм часом і грошима з бізнесом, можна створити кращий клієнтський досвід і збільшити кількість клієнтів, які повертаються.

– створити програму лояльності – винагородження клієнтів, які лояльні до вашої компанії, може спонукати їх залишатися, можна стимулювати лояльність багатьма способами, від пропозиції спеціальних знижок до раннього доступу до нових продуктів.

Дотримуючись розроблених підходів, можна підвищити рівень утримання клієнтів.

Висновки та напрями подальших досліджень. Таким чином, у статті розглядається маркетинг утримання як інструмент маркетингу взаємовідносин, як інструмент формування клієнтоорієнтованості бізнесу, що характеризується системним формалізованим підходом, спрямованим на формування системи принципів утримання клієнтів з подальшим зміцненням їх лояльності і збільшенням їх цінності з метою створення та підтримки з ними довгострокових відносин. У межах даного дослідження автором розглядаються теоретико-методологічні та управлінські засади розроблення та впровадження маркетингу утримання, який стає все більш важливим для компаній. Для підвищення ефективності маркетингу утримання пропонується налаштувати воронку продажів ще на етапі залучення нових клієнтів таким чином, щоб кожен крок сприяв подальшому формуванню лояльності і утримання поки ще нових клієнтів. До напрямів подальших досліджень належить формування системи збалансованих показників щодо оцінювання рівня утримання клієнтів в загальній системі впровадження маркетингу, на основі якої бізнес зможе коригувати дії, спираючись на поведінкову реакцію споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Retention Marketing: What It Is, Strategies & Examples. (2024). SendGrid. Вилучено з: <https://sendgrid.com/en-us/blog/retention-marketing#span-stylefontweight-400customer-retention-marketing-vs-customer-acquisitionspan>.

2. Маркетинг у підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі в smartсуспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри. (2023). І. В. Перезова (ред.). Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О.

3. Кляченко І. О. & Зозульов О. В. (2012). Програми лояльності споживачів до бренду. *Актуальні проблеми економіки та управління*.

4. Іваннікова М. М. (2014). Маркетингове управління лояльністю споживачів. *Маркетинг і менеджмент інновацій* (3), 62–72.
5. Півень О. П. & Ткаченко І. В. (2016). Концептуальні питання маркетингу взаємовідносин. Формування маркетингової ділової мережі фармацевтичного підприємства. *Соціальна фармація в охороні здоров'я* (2, V.3), 53-64.
6. Жегус О. В., Афанасьєва О. П. & Кривошеєва Н. М. (2023). Внутрішній маркетинг як інструмент формування лояльності персоналу у сфері послуг. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг* (2(32)), 147–161.
7. Ткачова Н. П. & Косенко С. А. Теоретико-методична сутність маркетингу взаємовідносин. *Вісник НТУ «ХПІ»* (2). Вилучено з: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/76c50366-7c7e-448a-9b9b-c775fa2857fa/content>.
8. Решетнікова І. Л. (2015). Внутрішній маркетинг у системі маркетингу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій* (1), 45–55.
9. Сагайдак М. П. (2013). Внутрішній маркетинг і маркетинг персоналу: порівняльний аналіз. *Актуальні проблеми економіки* (7), 110–117.
10. Kirchgeorg M. (2020). Retention Marketing. Logo Gabler Wirtschaftslexikon. Вилучено з: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/retention-marketing-44372/>.
11. Федорченко А. В. (2015). *Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика*. Київ : КНЕУ.
12. Окландер М. А., Окландер Т. О. & Яшкіна О. І. (2017). *Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя*. Одеса : Астропринт.
13. Голованова М. А. (2019). Задоволеність клієнтів як фактор підвищення ефективності діяльності малих підприємств. *Імперативи розвитку підприємства в контексті інноваційної економіки* (с. 34–47). Київ, КНЕУ.
14. Голованова М. А. (2019). *Трансформація інструментарія маркетинга под влиянием поколения Z. Сучасний економічний інструментарій прийняття ефективних економічних рішень* (с. 76–109). Харків, ХАІ.
15. Голованова М. А. (2018). Оцінювання споживчої задоволеності на ринку послуг. *Маркетингові інновації в освіті, туризмі, готельно-ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі* (90–102). Харків. Видавництво Іванченка І. С.
16. Голованова М. А. (2018). Применение RFM-анализа для повышения удовлетворённости потребителей. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики* (370–371). Харків.: Нац. фармац. ун-т.

17. Redbord M. The Hard Truth About Acquisition Costs (and How Your Customers Can Save You). (2023). *HubSpot*. Вилучено з: <https://blog.hubspot.com/service/customer-acquisition-study>.

18. Attraction vs. Retention marketing – where are you spending your efforts and money? (2014). *CuroLegal*. Вилучено з: <https://www.curolegal.com/attraction-vs-retention-marketing-spending-efforts-money/#:~:text=Attraction%20Marketing%20%E2%80%93%20Ideas%20strategies%20to,work%20and%20send%20you%20referral>.

19. Attraction vs Retention Marketing – A Two-Part Process. (2023). *CPN Legal*. Вилучено з: <https://cpn-legal.com/blog/attraction-vs-retention-marketing-a-two-part-process>.

20. Утримання клієнтів і залучення клієнтів: основні відмінності в електронній комерції. (2023). *Claspo.io*. Вилучено з: <https://claspo.io/ua/blog/customer-retention-vs-customer-acquisition-main-differences-in-e-commerce/>.

21. A Complete Guide On Retention Marketing Strategies for 2024. (2024). *Mailmodo*. Вилучено з: <https://www.mailmodo.com/guides/retention-marketing>.

22. 14 Customer Retention Strategies That Work In 2024. (2024). *Forbes*. Вилучено з: <https://www.forbes.com/advisor/business/customer-retention-strategies/>.

МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ

Гребінська Світлана, к.е.н., директор,

Відокремлений структурний підрозділ «Хмельницький торговельно-економічний фаховий коледж Державного торговельно-економічного університету», s.grebinska@gmail.com

Анотація. У статті розглядається заробітна плата як показник, залежний безпосередньо від ефективності виробництва, продуктивності праці, конкурентоспроможності продукції, який є не лише індикатором, що визначає загальний життєвий рівень працівників, а є одним із основних регулювальників ринку праці. Сучасний етап економічного розвитку України вимагає вирішення практичних завдань управління трудовою діяльністю персоналу підприємства шляхом застосування нових соціально-економічних методів мотивації праці, які надали б змогу підвищити економічну зацікавленість працівників продуктивно і якісно працювати.

Ключові слова. Праця, заробітна плата, робоча сила, мотивація праці, матеріальне заохочення, преміювання, винагорода.

Abstract. The article considers wages as an indicator directly dependent on production efficiency, labor productivity, product competitiveness, which is not only an indicator that determines the general standard of living of employees, but is one of the main regulators of the labor market. The current stage of the economic development of Ukraine requires solving the practical tasks of managing the labor activities of the company's personnel through the use of new socio-economic methods of labor motivation, which would make it possible to increase the economic interest of employees to work productively and qualitatively.

Keywords. Work, salary, labor force, work motivation, material incentive, bonus, reward.

Постановка проблеми. Ефективність праці певною мірою визначається діючою системою заробітної плати. Заробітна плата як соціально-економічна категорія, з одного боку, є основним джерелом грошових доходів працівників, тому її величина значною мірою характеризує рівень добробуту всіх членів суспільства. З іншого боку, її правильна організація зацікавлює працівників підвищувати ефективність виробництва, а відтак безпосередньо впливає на темпи й масштаби соціально-економічного розвитку країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичними та практичними питаннями розгляду проблем оплати та мотивації праці займалися такі вчені: І. Боднар, А. Колот, Д. Богиня, Е. Лібанова, В. Данюк, Н. Лук'янченко, Л. Семів, К. Павловський, С. Сардак, К. Маркс, Ф. Енгельс, А. Маслоу та багато інших.

Формулювання мети. Метою даної статті є дослідження діючих систем оплати та мотивації праці та розробка рекомендацій щодо їх удосконалення на підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Заробітна плата являє собою складне економічне явище, яке відображає взаємодію багатьох економічних процесів. Для працівника вона виступає основною формою доходу, і він прагне до її зростання. Для працедавця заробітна плата – складова витрат виробництва і він намагається її мінімізувати. Держава регулює протидію цих двох основних тенденцій, поповнюючи свій бюджет через податкові надходження на заробітну плату. Все це свідчить про важливість і складність організації оплати праці в ринковій економіці.

До проблеми заробітної плати зверталися представники практично всіх шкіл і напрямлень в економічній теорії.

Представники класичної школи політичної економії заробітну плату визначали в межах, так званого робочого фонду, в зв'язку з прожитковим мінімумом, під яким розуміється «справжня» ціна послуг праці. Рівень заробітної плати вони зводили до мінімальної винагороди, необхідної для фізичного існування працівника без розрахунку та те, що в них можуть бути сім'ї і діти. Відмітимо ще одну дуже характерну для них рису – це те, що вони відводили особливе значення звичаю та звичці у визначенні прожиткового мінімуму поділяючи в основному теорію Мальтуса, який встановив жорстку залежність зростання населення від продовольчих ресурсів суспільства, вони використовували її для визначення теорії заробітної плати і визначення прожиткового мінімуму. У зв'язку з цим вони розрізняли «справжню заробітну плату» таку, яка буде підтримувати стаціонарну чисельність населення, і «ринкову заробітну плату» (короткострокову), яка дозволяє ріст населення, як перевищення «справжньої заробітної плати».

Такі науковця як К. Маркс, Ф. Енгельс рахували, що робоча сила стає товаром, продається на ринку подібно будь-якому іншому товару по ціні, яка визначається величиною робочого часу, необхідного для виробництва життєвих благ, які купуються за заробітну плату і забезпечують існування працівників. К. Маркс підтвердив, що праця не може бути продана. Товаром є не праця, а робоча сила – здатність людини до праці. Звідси – заробітна плата є не ціною праці, а ціною робочої сили. У відповідності до марксистських вчень вартість життєвих цінностей еквівалентна вартості робочої сили – це тільки частина вартості, створена працею працівників. К. Маркс вважав, що необхідні життєві блага – це засоби, які необхідні для підтримки працівників в стані «нормальної життєдіяльності». Необхідні життєві засоби включають не тільки «фізичний елемент» - те, що задовольняє звичайні потреби (їжа, одяг, будинок, паливо), але й «моральний, історичний елементи».

На сучасному етапі та у складний період соціально-економічного розвитку підприємств слід віднайти дійові важелі для сприяння розвитку ефективного виробництва. При цьому необхідно пам'ятати про мотиваційний механізм, про те, що зростання ефективності виробництва відбувається не тільки шляхом високого технічного забезпечення, поліпшення умов і організації праці та інших заходів, а і за рахунок особистого фактора. Удосконалення мотиваційного механізму є важливим і для підприємств. Необхідно визначити оптимальне поєднання потреб, інтересів і заохочень, як матеріальних, так і моральних, у результаті чого впливатиме задоволеність працівника своїм життям, роботою і трудова активність зростатиме.

З економічних позицій мотивація праці – це спонукання до високопродуктивної праці працівників або окремого працівника.

М.Х. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі визначають винагороду як те, що людина вважає для себе цінним. Але вони вважають, що поняття цінностей у людей різні, а відповідно, і різні оцінки винагороди і її відносної цінності. У підтвердження своїх слів вони наводять такий приклад: «Валіза, повна стодоларових банкнот, сприймається більшістю людей цивілізованих націй як понадцінна винагорода, а для членів примітивного філіппінського племені Тасадей сама валіза, імовірно, являтиме собою більшу цінність, ніж гроші, що знаходяться в ній. Аналогічно, заможна людина, можливо, сприйме кілька годин відвертих дружніх стосунків більш цінними для себе, ніж велика сума грошей». На наш погляд, останнє особливо відноситься до людей творчої інтелігенції, для яких найважливішим є задоволення вторинних потреб [1].

Матеріальна складова мотивації ґрунтується на прагненні особою достатку, певного рівня добробуту, визначеного матеріального стандарту життя. Основним елементом матеріальної мотивації виступає заробітна плата (підприємницький дохід). Вона, а також різні виплати та пільги є основною формою грошових доходів, пов'язаних з виробничою діяльністю. Діюче законодавство України передбачає, що винагорода кожного робітника залежить від кількості та якості витраченої ним праці та максимальним розміром не обмежується [2].

Заробітна плата робітника може бути змінена завдяки періодичному перегляду її рівня (особистого та загального), посадових пересувань, інфляції, росту продуктивності праці, соціальних факторів, попиту та пропозиції на ринку праці.

Загальним стратегічним напрямом реформування оплати праці, є становлення системи, яка спрямована на створення умов для виконання заробітною платою всіх її функцій, в рамках чого першочерговим тактичним завданням сьогодення постає забезпечення зростання реальної заробітної плати. Вважається [3], що одним із додаткових

державних методів регулювання заробітної плати в Україні повинно стати введення годинної мінімальної заробітної плати. Між тим, встановлення мінімальної заробітної плати потребує встановлення певного мінімального рівня продуктивності суспільної праці.

Удосконалення регулюючих заходів у рамках реформування оплати праці в Україні створить можливість зрушень в існуючому механізмі організації заробітної плати на підприємствах [6]. Розмір індивідуальної заробітної плати повинен безпосередньо залежати від темпів зростання питомої ваги окремих її частин і, отже, від проведення конкретних регулюючих заходів, спрямованих у кінцевому результаті на стимулювання позитивних змін у результатах праці [4, 5].

Можна виокремити два основні рівні формування індивідуальної заробітної плати. Перший – це ринок праці, на якому роботодавець і найманий працівник ведуть переговори і домовляються щодо умов купівлі-продажу послуг робочої сили, результатом такої домовленості є укладення трудового договору (контракту, угоди). На другому рівні – безпосередньо на підприємстві (структурному підрозділі) – відбувається “матеріалізація” умов купівлі-продажу робочої сили встановленням трудового регламенту, норм трудових витрат, доведенням нормованих завдань, конкретних показників та умов преміювання, порядку підвищення чи зниження винагороди залежно від індивідуальних і колективних результатів діяльності тощо. На практиці ця “матеріалізація” здійснюється через запровадження механізму диференціації індивідуальної заробітної плати. Однак за умов недостатньо сформованого ринку праці в Україні мають місце певні недоліки які стосуються реалізації функцій заробітної плати та встановлення адекватної вартості робочої сили. Ці недоліки потребують розв’язання та вирішення.

К. Павловський [6] розглядає можливість підвищення розміру заробітної плати та відновлення нею мотиваційної функції за рахунок випереджаючого збільшення розміру заробітної плати порівняно зі зростанням продуктивності праці. Однак, підприємство, яке функціонує в ринкових умовах не має змоги істотно вплинути на розмір заробітної плати без зміни собівартості продукції. Таким чином, більшість підприємств мають шукати інші шляхи вирішення питання щодо наближення рівня продуктивності праці до рівня реальної заробітної плати.

Важливою задачею мотиваційної системи оплати праці є розробка методів додаткового матеріального заохочення для ефективного реалізації стимулюючої ролі заробітної плати. В якості системи додаткового заохочення поряд з погодинною (відрядною) заробітною платою використовуються додаткові виплати за досягнення окремих показників. Система додаткового заохочення в різних джерелах розглядається по різному. Так, на підприємствах вона утворюється у вигляді премій, винагород, інших заохочувальних та

компенсаційних виплат, які надаються робітнику у вигляді додаткової грошової винагороди, трудових та соціальних пільг, додаткових днів до відпустки тощо. Але найбільш поширеною на Україні є преміальна система, яка базується на виплачуванні грошової винагороди за досягнення працівниками окремих показників.

Центральною ланкою будь-якої преміальної системи є показники, умови й розміри преміювання. Формуючи преміальну систему, необхідно визначитися з таких питань, як джерела виплати премій, періодичність преміювання, категорії персоналу, що підлягають преміюванню, порядок виплати премій. Особливо важливим є питання вибору й обґрунтування показників та умов преміювання [5, с. 122]. Умови і показники преміювання поділяються на основні і додаткові. Основними вважаються показники, при досягненні яких відбувається безпосереднє розв'язання проблеми, яка стоїть перед колективом або працівником. Додаткові показники та умови преміювання мають стимулювати інші, менш значущі аспекти трудової діяльності [7].

Принципово важливо, щоб показники і умови преміювання, які складаються в преміальну систему не суперечили один одному, а отже, щоб мотивуючий вплив одних на поліпшення окремих результатів діяльності не спричиняв погіршення інших. Якщо ж суперечностей між двома показниками не уникнути, то мають бути передбачені певні умови, що дозволяють узгоджувати різноспрямовані інтереси.

Важливою складовою побудови преміальної системи є обґрунтування розмірів премії з метою забезпечення відповідності розміру заохочення величині трудового внеску колективу чи працівника [8]. Під час вирішення цієї проблеми (і в цьому полягає основна складність) мають враховуватися безліч чинників: значення конкретного показника для вирішення виробничих завдань, кількості одночасно стимулюючих показників, їх вихідні рівні і можливості подальшого поліпшення, “трудомісткість” одиниці зростання чи досягнення певного рівня показника. Однак не існує чіткого науково обґрунтованого підходу щодо встановлення конкретних розмірів (часток) преміального фонду за окремі виробничі показники. На нашу думку, доцільно використовувати дослідно-статистичні методи визначення відсотків винагороди за окремі виробничі досягнення.

При впровадженні преміальної системи на будь-якому підприємстві необхідно визначати ступінь ефективності вибраної системи шляхом аналізу її елементів та визначити оптимальне значення кожного із них з урахуванням досвіду і особливостей підприємства. Найважливішим показником ефективності систем преміювання є співвідношення реально отриманого ефекту у результаті діяльності тієї чи іншої системи та додаткових витрат, які несуть підприємства в зв'язку з виплатою премій [9].

Згідно з цим показником, ефективною можна вважати будь-яку систему преміювання, використання якої дає позитивний результат, що перевищує премію, яка виплачується за досягнення. Цей показник ефективності виражається у вигляді нерівності:

$$E_d \geq P_d, \quad (1.1)$$

де E_d – економічний ефект, отриманий у результаті діяльності системи преміювання, грн;

P_d – сума премії, які нараховані за досягнення чи збереження на заданому рівні показників преміювання, грн.

Практика нарахування премії колективу (підрозділу, відділу, сектору) потребує встановлення правил її розподілу між конкретними виконавцями. Премії рекомендують розподіляти між спеціалістами і службовцями з використанням КТУ. Як параметри для оцінювання особистого трудового внеску доцільно використовувати обсяг виконуваних робіт з конкретної функції управління, їх інтенсивність, якість роботи, рівень організації праці, виробничу й творчу активність, виконавчу і трудову дисципліну тощо. Якщо колектив відділу виконує всі передбачені роботи меншою чисельністю, частка колективної премії, яка припадає на посадовий оклад вакантної посади, має розподілятися між членами цього колективу [10].

Складовою механізму заохочення працівників підприємств є одноразові премії та винагороди, які мають цілком конкретне значення. Доповнюючи системи оцінювання трудового внеску працівників, ці елементи значно підвищують гнучкість і дієвість організації оплати праці. Запроваджуючи виплату одноразових премій і винагород, роботодавці можуть заохочувати й розвивати у працівників якості, що безпосередньо впливають на ефективність роботи, проте не підлягають точній кількісній оцінці (авторитет в колективі, відданість фірмі, творче ставлення до роботи, загальна та професійна культура).

Одноразові премії та винагороди є ефективною формою матеріального заохочення з погляду на те, що (як свідчить практика й дані соціальних та психологічних досліджень) людям притаманні висока адаптивність і швидке звикання до незмінної, усталеної системи стимулювання. Якщо позитивне підкріплення (заохочення) стає очікуваним (передбачуваним), то воно втрачає свою мотивуючу силу – працівник просто перестає реагувати на нього. Більше того, відсутність такого очікуваного підкріплення породжує негативні емоції, невдоволення і сприймається як несправедливість. Відтак замість мотивуючого ефекту з'являється демотивуючий [9, 11].

Правильна побудова механізму преміювання дозволить підприємству до того ж стимулювати працівника “запахом грошей”, за якої система періодичного преміювання будується таким чином, що премії виплачуються раз на рік (квартал), але результати роботи повинні оцінюватися щомісячно (щоквартально), що створює відповідний стимулюючий ефект, оскільки робітник розуміє, що до кінця терміну, коли відбудеться розрахунок премій, він має встигнути змінити чи виправити деякі виробничі показники (фактори). Покращуючи власні результати, працівник тим самим заробляє гроші для компанії і, власне, собі на премію. Хоча, користуючись цією системою, слід звернути увагу на те, що така система може ефективно працювати за умов довіри працівників власному підприємству. Зазначений механізм починає приносити підприємству гроші ще до того як воно повинне сплатити їх частину у вигляді виплати власним співробітникам.

Слід також зазначити, що за допомогою одноразових премій і винагород можна виправити “перекоси” в оплаті праці, які часто виникають на виробництві, а також прискорити вирішення термінових, непередбачуваних завдань, винагороджуючи за показники трудового внеску, які не охоплюються постійними (регулярними) заохочувальними системами.

Слід звернути увагу, що в наш час премії можуть відігравати не тільки роль матеріальних стимулів, але і нематеріальних. Збільшення морального значення преміювання – актуальне завдання сучасного та майбутнього менеджменту. Справа в тому, що подальше збільшення доходів населення призводить до того, що їх рівень у окремих категорій персоналу може досягти такої межі, коли воно буде мати значно менший стимулюючий вплив. Щоб стимулювати працівника, доцільно збільшувати дію факторів нематеріального стимулювання, аналіз яких здійснено в додатку А. Як можливі заходи цього можна використовувати – гласність заохочення, ясність умов преміювання, необхідність доведення до відома робітників встановленого порядку винагороди. Можливе використання преміювання разом з методами морального заохочення: присвоєння звання, знаку, клейма тощо.

Практичні заходи щодо приведення в дію нових резервів підвищення трудової активності безпосередньо зв’язані з гуманізацією праці, яка є основою нематеріальної мотивації.

Класична програма гуманізації праці включає складові:

- збагачення змісту праці (поєднання функцій робітників основного і допоміжного виробництва, основних функцій контролю за якістю тощо);
- розвиток колективних форм організації праці;
- створення досконаліших умов праці;

- демократизація управління, залучення працівників до управління виробництвом;
- раціоналізація режимів праці та відпочинку;
- планування кар'єри [7].

Особлива роль у збільшенні зацікавленості працівників у результатах праці належить колективним формам організації праці. До того ж при розробці ефективних механізмів утворення виробничих колективів (психологічне тестування, метод соціограм) вдається значною мірою поширити управління організацією на безконфліктній основі. Оскільки створення позитивного психологічного клімату в колективі також може значною мірою підсилювати вплив як матеріальних, так і нематеріальних чинників-мотиваторів.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Отже, оплата праці є найважливішим інструментом впливу на перетворення в економіці, на структурні зміни в ній. Необхідність найшвидшого й радикального ринкового реформування оплати праці багато в чому визначається також завданням одержати діючий інструмент по подальшому ринковому розвитку економіки України й становлення інвестиційної моделі економічного росту.

В ході проведеного дослідження обґрунтовано, що процес мотивації праці в умовах діяльності підприємства слід розглядати як комплексний процес, оскільки мотивація є комплексною функцією управління. До складу цієї функції входять окремі аспекти впливу такі як нормування праці, оплата праці, нематеріальна мотивація, соціальний захист працівників, економічна оцінка результатів та стратегічне планування персоналу. Позитивних результатів від мотиваційної системи можна отримати тільки в разі комплексного використання взаємопов'язаних чинників впливу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Поліщук П. В. Матеріальне стимулювання, як основа ефективного управління підприємством / П. В. Поліщук // Вісник Хмельницького національного університету, 2011, № 2, Т. 1, С. 85-87.
2. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР (зі змінами від 08.03.2024). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
3. Горловський Р. Мінімальна заробітна плата як інструмент мотивації праці / Р. Горловський // Україна: аспекти праці. 2003. № 1. С. 43–47.
4. Дудіна Н. В. Оплата праці у зарубіжних галузях США: досвід і перспективи використання в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економічних наук : 08.09.01 / Н.В. Дудіна ; НАН України ін-т. економіки. К., 2001. 21 с.

5. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу / А. М. Колот. К. : КНЕУ, 1998. 224 с.
6. Павловський К. Необхідність та шляхи забезпечення випереджаючого зростання заробітної плати / К. Павловський // Україна: аспекти праці. 2001. № 1. С. 14–18.
7. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвичний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.
8. Оплата праці в сільськогосподарському виробництві / під ред. Ю. Я. Лузана. К. : Центр “Агропромпраця”, 2000. 462 с.
9. Кабаченко Г. Регулювання ринку праці в умовах трансформації структури зайнятості : дис. на здобуття наук. ступеня канд. економічних наук : 08.00.07 / Г. С. Кабаченко. В., 2017. 247 с. URL : <file:///C:/Users/hrebinska/Downloads/3713-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-7463-1-10-20170519.pdf>.
10. Посохова С. В. Організаційно-економічний механізм управління оплатою праці промислово-виробничого персоналу підприємств гірничого машинобудування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук 08.06.01 / С .В. Посохова ; Національний гірничий університет. Дніпропетровськ, 2003. 20 с.
11. Колот А. М. Вартість і ціна послуг робочої сили: теоретичні аспекти формування / А. М. Колот // Україна: аспекти праці. 1998. № 6. С. 14–19.

НЕПЕРЕРВНА ОСВІТА ЯК ЧИННИК ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГА

*Гуменюк Інна, викладач циклової комісії фундаментальних дисциплін
ВСП «Кам'янець - Подільський фаховий коледж
НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут»
gumenyuk.inna2017@gmail.com*

Анотація. У статті констатовано, що наше сьогодення характеризується змінами, які відбуваються в різних сферах життя людини, умовах її праці, методах отримання інформації, засобах спілкування тощо, формують необхідність переорієнтації філософії життєдіяльності особистості: піднесення цінності освіти, її неперервності, оновлення освітньої парадигми з орієнтацією на якість надання освітніх послуг. Результатом динамічного поступу суспільства стає розвиток технологій, виникає запит на систематичне та неперервне підвищення кваліфікації, якісне фахове формування спеціаліста та його вдосконалення впродовж усього професійного життя.

Увагу сфокусовано на актуальності феномену неперервної освіти та післядипломної педагогічної освіти, зокрема, яка зумовлюється, по-перше, динамічними трансформаційними процесами, що спричиняють швидке оновлення технологій, по-друге, входженням української системи освіти до європейського освітнього простору, по-третє, реформуванням національної системи освіти.

Вагоме місце відведено питанням компетентнісного підходу. Констатовано, що професійну компетентність та професійний розвиток педагога варто розглядати в системі неперервної педагогічної освіти. Адже, сучасному суспільству потрібен педагог, який потребує неперервної освіти й постійного вдосконалення особистісних і професійних якостей.

Ключові слова: освіта, неперервна освіта, післядипломна педагогічна освіта, зміни, компетентнісний підхід, професійний розвиток педагога, Нова українська школа, реформування.

Abstract. Shvydun L., Shakhova K., Pisareva L. Continuous education as a factor of teacher professional development The article states that our present is characterized by changes in various spheres of human life, working conditions, methods of obtaining information, means of communication, etc., which create the need to reorient the philosophy of human life: to increase the value of education, its continuity, and to update the educational paradigm with a focus on the quality of educational services. The dynamic progress of society results in the development of technology, and there is a demand for systematic and continuous professional development, high-

quality professional formation of a specialist and its improvement throughout his or her professional life.

Attention is focused on the relevance of the phenomenon of continuing education and postgraduate teacher education, in particular, which is determined, firstly, by dynamic transformation processes that lead to rapid technological upgrades, secondly, by the entry of the Ukrainian education system into the European educational space, and thirdly, by the reform of the national education system.

An important place is given to the issues of competence-based approach. It is stated that the professional competence and professional development of a teacher should be considered in the system of continuous teacher education. After all, modern society needs a teacher who needs continuous education and continuous improvement of personal and professional qualities.

Key words: education, continuing education, post-graduate teacher education, changes, competence approach, teacher training, New Ukrainian School, reformation.

Постановка проблеми. Сучасний світ стрімко трансформується. Зміни відбуваються в різних сферах життя людини, умовах її праці, методах отримання інформації, засобах спілкування тощо, формують необхідність переорієнтації філософії життєдіяльності особистості: піднесення цінності освіти, її неперервності, оновлення освітньої парадигми з орієнтацією на якість надання освітніх послуг. Результатом поступу суспільства стає розвиток освітніх технологій, виникає запит на підвищення кваліфікації, якісне фахове формування спеціаліста впродовж його професійного життя. «... головною метою будь-якої освіти є саме людина в її розвитку впродовж всього життя, а результатом освіти є внутрішній стан людини на рівні потреби пізнавати нове, здобувати знання, формувати духовні та матеріальні цінності» [1, с. 17]. У таких умовах освіта стає найбільш затребуваною та відповідальною, виникає завдання розвитку неперервної освіти, освіти від народження дитини й до останнього подиху людини. Цілком слушно, що гаслом педагогів стала фраза «навчатися протягом життя», адже неперервне навчання для вчителя – це важливий чинник розвитку його професійної компетентності, конкурентноспроможності на ринку освітніх послуг тощо. Для суспільства розвиток неперервної освіти є чинником його економічного поступу, соціального благополуччя, культурної злагоди, прогресу країни, що дає нам підстави розглядати неперервну освіту як освіту майбутнього.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існуюча джерельна база з питань формування неперервної освіти представлена різноманітними дослідженнями, прописана в ряді нормативних документів. Наукові підходи до формування та розвитку неперервної освіти досліджували А. Алексюк, В. Андрущенко, М. Войцехівський, П. Воловик, І. Зязюн, К. Левківський, Н. Ничкало, В. Огнев'юк, С. Титаренко та інші. Наприклад, дослідник І.

Зязюн зазначав, що «окрім знань і умінь педагогові необхідні певні особистісні якості, адже сам педагог є інструментом впливу на дитину. Цей інструмент – його душа – має бути чутливим до іншої людини, гуманним у своїх помислах» [2].

Серед зарубіжних дослідників варто відзначити Ф. Джессапа, Д. Кідда, Х. Фрезе, Ч. Хюммеля та інших.

Питання щодо формування та розвитку професійної компетентності педагогів та, зокрема, вчителів початкових класів, проблеми модернізації неперервної педагогічної освіти в рамках упровадження Нової української школи досліджували В. Берека, Н. Бібік, А. Галас, О. Гулай, М. Жалдак, О. Заблоцька, Л. Зиков, І. Зимня, Л. Карамушка, О. Овчарук, О. Пометун, О. Слюсаренко, В. Хутмахер, А. Хуторський, Ю. Шапран та інші науковці.

Однак, незважаючи на численні наукові розвідки, сучасна національна освіта потребує додаткових досліджень у цій площині.

Мета статті. Актуальність теми зумовлюється, по-перше, динамічними трансформаційними процесами, що спричиняють швидке оновлення технологій, по-друге, входженням української системи освіти до європейського освітнього простору, по-третє, реформуванням національної системи освіти. У «Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року формування ключових компетентностей є одним із головних завдань. Мова йде не лише про здобувачів освіти, а й про становлення та розвиток професійної компетентності педагогів. Тому метою статті є спроба визначення ролі неперервної педагогічної освіти для професійного розвитку педагога в сучасних динамічних умовах.

Виклад основного матеріалу. У сучасному світі знання та компетенції, набуті людиною, швидко «старіють», тобто вони не є ціннісними впродовж усього життя індивіда. Ці тенденції призвели до зміни розуміння ролі та значення освіти, необхідності оновлення концепції з «освіта на все життя» до «освіта впродовж життя», актуальності та затребуваності феномену неперервної освіти. Можемо констатувати, що «концепція навчання упродовж усього життя у країнах Центральної Європи сформувалася під впливом факторів зовнішнього середовища на базі накопиченого досвіду розвитку систем освіти і є прикладом діалектичного переходу до якісно нового етапу розвитку систем освіти – неперервної освіти» [3, с. 4–5; 6]. Освітня система Франції передбачає поєднання формальної і неформальної освіти, «запроваджені системи реєстрації компетентностей, мета яких полягає у сприянні роботодавцям і працівникам з ідентифікації в оцінюванні професійних компетентностей, а також сприянні професійного зростання особистості» [4, с. 11], у японській системі освіти неперервне навчання стає обов'язковим. Отже, передові розвинені країни світу розуміють усю важливість неперервної освіти людини в мінливому світі

цифрових технологій та суспільства знань, пов'язують її із політичним, економічним та суспільним життям будь-якої країни.

Розглянемо основні аспекти феномену «неперервна освіта». Варто зауважити, що поряд із поняттям «неперервна освіта» науковці послуговуються термінами «освіта для дорослих», «продовжена освіта», «навчання протягом життя», «безперервна освіта», «подальша освіта» тощо. Термін «неперервна освіта» вперше зустрічається в матеріалах конференції ЮНЕСКО 1968 року в книзі «Учитися бути». Енциклопедія освіти неперервну професійну освіту визначає як «постійний творчий розвиток і вдосконалення кожної людини протягом усього життя шляхом взаємодії між знаннями, що здобуті на початкових етапах освіти, і знаннями, здобутими на подальших етапах, а також взаємодія між теоретичними та практичними знаннями, що підтверджуються компетентністю в подальшому їх практичному використанні. Вона охоплює базову професійну і подальшу освіту, передбачає послідовне поєднання навчальної і професійної діяльності в освітніх закладах, професійне самовдосконалення на різних життєвих етапах» [5]. За структурою національну неперервну освіту умовно можна поділити на дві взаємопов'язані складові: формальну (дошкільне виховання, загальна середня освіта, професійна та/або вища школа, післядипломна професійна освіта) та неформальну освіту. «... основними компонентами неперервної освіти визначають: 1) навчання грамотності в широкому сенсі (у т. ч. комп'ютерній, функціональній, соціальній); 2) професійне навчання, що включає професійну підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації; 3) загальнокультурну додаткову освіту, не пов'язану із трудовою діяльністю» [6].

Я розглядаю неперервну педагогічну освіту як складову системи неперервної професійної освіти. Нам імпонує трактування неперервної педагогічної освіти сформоване дослідницею С. Титаренко «... спрямованість педагогів до освіти протягом усього життя, їх готовність до продовження навчання в будь якій запропонованій формі, у тому числі і дистанційній, до самоосвіти, саморозвитку та самовдосконалення. Формування інтересу до професії під час навчання у закладах вищої освіти, до самореалізації в житті та професійній діяльності, до кар'єрного росту, є передумовою розвитку умінь і навичок до самоосвіти» [7, с. 78]. Зрозуміло, що ключовою фігурою в системі післядипломної педагогічної освіти є педагог. Щоб відповідати запитам часу, він повинен мати сформовані компетенції: професійну, педагогічну, інформаційну, комунікативну, психологічну, соціальну, загальну компетентність та професійно-трудова. Адже Нова українська школа, сучасна освітня концепція характеризуються впровадженням компетентнісного підходу.

Зазначу, що неперервність освіти багатьма вченими розглядається й як керований суспільством принцип побудови навчання [8, с.218].

Отже, неперервна освіта є багаторівневим цілісним поняттям, що охоплює різні напрями освітньої діяльності людини задля досягнення особистих, соціальних, професійних цілей.

Велику роль у процесі неперервної освіти педагогів виконують методичний кабінет освітнього закладу, заклади післядипломної педагогічної освіти, сучасні технології навчання, самоосвіта пріоритетним завданням яких є зростання професійної компетентності педагогів.

Професійна компетентність вчителя, на наш погляд, має включати знання, досвід, компетенції та його власні риси. Вчитель «... має бути носієм соціального досвіду і національних традицій, власним прикладом життя, поведінки і спілкування, утверджувати найвищі та найблагородніші людські ідеали. Вчитель має бути виразником народних, національних інтересів, провідником національної ідеї» [8, с. 494]. Ми розуміємо, що становлення та вдосконалення педагогічної майстерності, професійної компетентності, професійний розвиток – процес неперервний, багатовекторний, який залежить, насамперед, від активності самої людини. Однак така активність потребує певної системи, організованості, має здійснюватися комплексно та може поєднувати як формальну, так і неформальну освіту.

Розглядаю деякі аспекти процесу вдосконалення та розвитку професійної компетентності педагога в системі післядипломної педагогічної освіти, яку ми розуміємо як відкрите, розвивальне освітнє середовище, що має цілі, програму розвитку, критерії, показники та індикатори оцінювання ефективності. У Законі України «Про вищу освіту» післядипломна освіта трактується як «спеціалізоване вдосконалення освіти та професійної підготовки особи шляхом поглиблення, розширення та оновлення її професійних знань, умінь та навичок або отримання іншої професії, спеціальності на основі здобутого раніше освітнього рівня та практичного досвіду» [9]. Стаття 59 Закону України «Про освіту» для професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників «передбачає постійну самоосвіту, участь у програмах підвищення кваліфікації та будь-які інші види і форми професійного зростання. Заклади освіти, в яких працюють педагогічні та науково-педагогічні працівники, сприяють їхньому професійному розвитку та підвищенню кваліфікації» [10].

Післядипломна освіта в сучасних умовах може розглядатися як важлива складова неперервної професійної педагогічної освіти лише за умови її мобільності, відкритості, неупередженості, гнучкості, національної спрямованості, здатності швидко оновлюватися, трансформуватися, впроваджувати новітні методики, адекватно реагувати на зміни та виклики сьогодення, «... вона має бути сконцентрована на впровадженні сучасних технологій

для професійного вдосконалення педагогів, підвищення їх педагогічної майстерності згідно з вимогами, що ставляться до освіти XXI століття, характеризуватися випереджувальним спрямуванням підвищення кваліфікації, з врахуванням необхідності модернізації та оновлення навчальних планів, програм, методів, форм навчання, використанням цифрових технологій та інших ресурсів тощо» [11, с. 30].

Широке вікно можливостей для післядипломної освіти може відкрити дистанційна форма навчання та викладання як сучасна інноваційна технологія, що використовує найновіші досягнення цифрових технологій. Використання технологій дистанційного навчання створює нові, більш гнучкі можливості для професійного розвитку освітян та неперервності їх освіти. З іншої сторони, післядипломна педагогічна освіта сформувала значний власний кадровий потенціал, оскільки фахівець цієї освітньої ланки має бути науковцем-теоретиком, педагогом-практиком, методистом-професіоналом, фасилітатором, модератором, супервайзером, тьютором, коучем, здатним до реалізації відповідальних завдань, поставлених перед ним суспільством.

Вдосконалення професійної діяльності педагогів, їх особистісний розвиток в умовах нестабільності, динамічного суспільного поступу, формування педагогічних працівників нової якості – основна місія післядипломної педагогічної освіти.

Висновки і пропозиції. Таким чином, здійснивши спробу визначення ролі неперервної освіти для професійного розвитку, вдосконалення професійної компетентності педагога, я дійшла певних висновків. По-перше, динамічний поступ суспільства зумовив зміну освітньої формули з «освіта на все життя» на формулу «освіта впродовж життя», яка ключовим завданням ставить постійний розвиток, саморозвиток, удосконалення, самовдосконалення людини. По-друге, особливостями неперервної освіти та її складової післядипломної педагогічної освіти є мобільність, відкритість, неупередженість, гнучкість, національна спрямованість, здатність швидко оновлюватися, трансформуватися, впроваджувати новітні методики та технології, адекватно реагувати на сучасні зміни та виклики. По-третє, професійний розвиток педагога варто розглядати через призму неперервної педагогічної освіти, зокрема, післядипломної педагогічної освіти. Адже, вдосконалення професійної діяльності педагогів, їх особистісний розвиток в умовах нестабільності, динамічного суспільного поступу, формування педагогічних працівників нової якості – основна місія післядипломної педагогічної освіти.

Подальші розвідки в даному питанні будуть спрямовані на дослідження потенціалу системи післядипломної педагогічної освіти та вивчення її можливостей у рамках входження національної освітньої системи до європейського освітнього простору.

В умовах інформаційно-технологічного суспільства саме неперервна освіта, що передбачає постійне професійне самовдосконалення, опанування професійними знаннями і вміннями, покликана відігравати основну роль у зростанні професійної компетентності педагогів. Успішно сформовану професійну компетентність фахівця освітньої сфери можна охарактеризувати як ступінь кваліфікації, рівень знань, умінь і навичок, а також володіння інноваційними методами, технологіями, прийомами педагогічної роботи, вмінням їх застосовувати на практиці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Зязюн І. А. Неперервна освіта як основа соціального поступу. Неперервна професійна освіта: теорія і практика: збірник наукових праць: у 2 ч. Київ, 2001. Ч. 1. С. 15–23.
2. Педагогічна майстерність / І. А. Зязюн, Л. В. Карамушка, І. Ф. Кривонос та ін. Київ: Вища шк., 1997. 349 с.
3. Десятов Т. Вплив глобалізації та інтернаціоналізації світового господарства на розвиток неперервної освіти. Педагогіка і психологія професійної освіти. 2005. № 3. С. 4–7.
4. Лук'янова Л. Б. Законодавче забезпечення освіти дорослих: зарубіжний досвід. ГС «Українська асоціація освіти дорослих». Київ: ТОВ «ДКС-Центр». 2017. 147 с.
5. Задорожна Н. Т., Кузнецова Т. В. Медіа-освіта. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України / Гол. ред. В. Г. Кремень. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
6. Дистанційна форма здобуття вищої освіти: аналіз думки студентів щодо якості, переваг і недоліків / М. О. Пічкур, Г. І. Сотська, А. М. Демченко та ін. // Інформаційні технології і засоби навчання. 2020. №5. С. 276–295.
7. Титаренко С. Неперервна освіта як чинник формування професійної готовності майбутніх вихователів закладів дошкільної освіти. Неперервна педагогічна освіта в Україні: стан, проблеми, перспективи: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., м. Умань, 29 квіт. 2021 р.; Умань, 2021. С. 76–80.
8. Андрущенко В. П. Світанок Європи: Проблема формування нового учителя для об'єднаної Європи ХХІ століття. Київ: Знання України, 2012. 1099 с.
9. Закон України «Про вищу освіту»: від 05.02.2021р. № 1216-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 26.05.2023).
10. Закон України «Про вищу освіту»: від 05.02.2021р. № 1216-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 26.05.2023).
11. Кульбач Л., Швидун Л., Шахова К. Сучасні підходи до розвитку професійної компетентності педагога НУШ. Інноваційна педагогіка. Вип. 56. Т. 1. 2023. С. 28–31.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕВАГИ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ ІЗ СПЕЦИФІЧНИМИ УМОВАМИ НАВЧАННЯ

*Гусєва Катерина, кандидат юридичних наук, старший науковий співробітник
Національна академія внутрішніх справ, gusevakata323@gmail.com*

*Квітка Яніна, кандидат юридичних наук, доцент
Національна академія внутрішніх справ, kvitkayanina@gmail.com*

Анотація. Умови воєнного стану примушують у закладах вищої освіти із специфічними умовами навчання до внесення змін в організацію освітнього процесу. В обстановці ризиків і загроз актуальною є така форма надання освітніх послуг, як змішане навчання та дистанційна освіта, що дозволяють обирати гнучкі графіки планування та організації освітнього процесу, проведення занять в on-line та off-line режимах. Актуальність матеріалу, викладеного у статті, обумовлена необхідністю подальшого розвитку дистанційної освіти в Україні та формування в цій галузі педагогічних досліджень єдиного понятійно-термінологічного апарату.

Ключові слова: дистанційне навчання, Інтернет, інформаційні технології, форма навчання, онлайн, змішане або гібридне навчання, «синхронне» та «асинхронне» навчання.

Abstract. The conditions of martial law force higher education institutions with specific learning conditions to make changes in the organisation of the educational process. In an environment of risks and threats, such a form of educational services as blended learning and distance education is relevant, allowing to choose flexible schedules for planning and organising the educational process, conducting classes in on-line and off-line modes. The relevance of the material presented in the article is due to the need for further development of distance education in Ukraine and the formation of a unified conceptual and terminological apparatus in this area of pedagogical research.

Keywords: distance learning, Internet, information technology, form of learning, online, blended or hybrid learning, synchronous and asynchronous learning.

Постановка проблеми.

У сучасному світі дистанційна освіта – поширене явище у багатьох країнах світу, і з кожним роком популярність її зростає, адже ця форма навчання, основним принципом якої є інтерактивна взаємодія між суб'єктами освітніх послуг, є найбільш гнучкою та доступною, особливо в період карантину або війни [1]. Нові технології, глобалізація та нові ідеї щодо навчання за допомогою підручників і посібників нового типу, електронних засобів навчання,

навчальний матеріал яких зберігається, відтворюється і подається з використанням сучасних технічних засобів, поставили виклики традиційним підходам у практиці дистанційної освіти. Освітній процес в ЗВО зі специфічними умовами навчання, звичайно, вимагає впровадження новітніх технологій навчання для підвищення рівня якості знань здобувачів, тому актуальність обраної теми роботи є безперечною. Таким чином, дистанційне навчання надає можливість отримати рівний доступ до якісної освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам розвитку дистанційної освіти присвячені роботи багатьох зарубіжних науковців, серед них: Деллінг Р. (Німеччина), Рамбле Г., Кіган Д., Сімонсон М., Мур М., Кларк А., Томпсон М. (США) та інші. Особливу увагу цьому питанню приділяють вітчизняні науковці: Биков В.Ю., Богачков Ю.М., Бугайчук К. Л., Заблоцький А. Ю. Кучай О. В., Кухаренко В. М., Манако А.Ф., Овчарук О.В., Пінчук О.П., Шукевич Б.І. тощо.

Формулювання мети. Під дистанційним навчанням розуміється індивідуалізований процес набуття знань, умінь, навичок і способів пізнавальної діяльності людини, який відбувається в основному за опосередкованої взаємодії віддалених один від одного учасників навчального процесу у спеціалізованому середовищі, яке функціонує на базі сучасних психолого-педагогічних та інформаційно-комунікаційних технологій» [2].

Необхідно розглянути термінологію, пов'язану з дистанційною формою навчання. Дослідники оперують такими термінами, як «дистанційне навчання», «дистанційна освіта», «онлайн-навчання» і по-різному їх трактують. Наприклад, Сінтія Гутман в доповіді ЮНЕСКО для Всесвітнього саміту в інформаційному суспільстві, охарактеризувала термін дистанційної освіти як навчальний процес, коли значна частина викладання здійснюється кимсь, хто є віддаленим у просторі та \або в часі від учня. Майкл Сімонсон (2010) визначає дистанційну освіту як інституційний заклад формальної освіти, де навчальна група віддалена, а інтерактивні телекомунікаційні системи використовуються для підключення учнів, ресурсів та інструкторів [3].

Виклад основного матеріалу. Дистанційні освітні технології класифікуються за типом ресурсу (як системи управління навчанням, інтерактивні дошки, аудиторні системи опитування, масові відкриті онлайн-курси та інші онлайн-сервіси) і методичного призначення (навчальні, контролюючі тощо.).

Для студентів, які навчаються онлайн, змішане або гібридне навчання – це тип навчального середовища, що поєднує «синхронне» та «асинхронне» навчання. Асинхронний режим - це взаємодія між суб'єктами дистанційного навчання, під час якої учасники взаємодіють між собою із затримкою у часі, застосовуючи при цьому електронну пошту, форум, соціальні мережі тощо. Синхронний режим – це взаємодія між суб'єктами

дистанційного навчання, під час якої всі учасники одночасно перебувають у веб-середовищі дистанційного навчання (чат, аудіо-, відеоконференції, соціальні мережі тощо) [2].

Дистанційне навчання реалізовується шляхом: застосування дистанційної форми як окремої форми навчання та використання технологій дистанційного навчання для забезпечення навчання в різних формах. В якості основи можуть бути використані такі сучасні онлайн-платформи, як Microsoft Teams, Zoom, Moodle, комп'ютерні технології, як електронна пошта, форуми, чати, відеоконференції, програма Skype. Незаперечною перевагою перерахованих видів зв'язку виступають наступні фактори: можливість передавати будь-який обсяг і вид інформації, (графічний, текстовий, візуальний, звуковий) на будь-які відстані; отримання доступу до різних джерел інформації за допомогою всевітньої глобальної мережі інтернет; організація відео- та аудіо- онлайн конференцій; можливість спілкування з партнером в будь-якій частині світу. Основними видами навчальних занять за дистанційною формою навчання є: лекція, семінар, практичні заняття, лабораторні заняття, консультації та інші. До інших видів навчальних занять можуть відноситись ділові ігри, виконання проектів у групах тощо. Контрольні заходи при здійсненні підготовки фахівців за дистанційною формою навчання у ЗВО включають проміжний (тематичний, модульний), підсумковий та інші контролю знань, умінь та навичок, набутих здобувачем у процесі навчання [2].

У Національній академії внутрішніх справ розроблено Положення про дистанційне навчання, яким керуються у своїй роботі структурні підрозділи Академії, які задіяні в організації та провадженні освітнього процесу, здобувачі вищої освіти, слухачі та інші категорії осіб, що навчаються в Академії [4].

Основними завданнями дистанційного навчання в НАВС є: забезпечення громадянам можливості реалізації конституційного права на здобуття освіти та професійної кваліфікації, підвищення кваліфікації незалежно від статі, раси, національності, соціального і майнового стану, роду та характеру занять, світоглядних переконань, належності до партій, ставлення до релігії, віросповідання, віку, стану здоров'я, місця проживання чи перебування тощо; реалізація особистісно-орієнтованого підходу до організації освітнього процесу з урахуванням здібностей, інтересів, потреб, мотивації, особливостей і можливостей осіб, які навчаються; розширення можливостей доступу різних категорій здобувачів до якісного навчання за відповідними освітніми рівнями та освітніми програмами; - підвищення якості та ефективності освітнього процесу за рахунок оновлення змісту навчання та застосування інноваційних психологопедагогічних та інформаційно-комунікаційних технологій; забезпечення доступності освітніх послуг для осіб, які з об'єктивних причин не можуть відвідувати Академію тощо [4].

Управління системою дистанційного навчання, організацію та реалізацію освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання в Академії здійснюють ректор, перший проректор, проректори за напрямками, навчально-науковий інститут заочного та дистанційного навчання (ННІЗДН), навчально-методичний відділ (НМВ), науковометодична рада, відділ інформаційно-комунікаційного забезпечення (ВІКЗ), навчально-наукові інститути та інститути, факультети, центри, кафедри, інші структурні підрозділи Академії в межах своєї компетенції. [4].

Дистанційне навчання в Академії реалізовується шляхом: - застосування дистанційної форми як окремої форми навчання; - використання технологій дистанційного навчання для забезпечення навчання за денною та заочною формами здобуття вищої освіти, післядипломної освіти та підвищення кваліфікації, надання інших освітніх послуг та проведення наукових заходів. 5.2. Дистанційне навчання в Академії передбачає дистанційне засвоєння освітніх компонентів (окрім практики та стажування), що визначені індивідуальними навчальними планами, в тому числі складання заліків, екзаменів та проходження інших форм підсумкового контролю, в тому числі атестації. При організації освітнього процесу за будь-якою формою навчання технології дистанційного навчання можуть використовуватись для методичного та дидактичного забезпечення самостійної роботи осіб, які навчаються, надання консультацій, проведення наукових, культурно-виховних, профорієнтаційних та інших заходів. Дистанційне навчання може здійснюватися за усіма рівнями освіти, освітніми програмами з певної спеціальності, за якими Академія надає освітні послуги, за умови, якщо це не суперечить вимогам реалізації освітньої програми чи стандарту освіти. Змішане (очно-дистанційне) навчання, а також застосування технологій дистанційного навчання у освітньому процесі здійснюється відповідно до робочих навчальних планів.

Обсяг, структура і якість знань, умінь та навичок, що надаються дистанційно, мають відповідати вимогам стандарту освіти та акредитованим освітнім програмам Академії для певного освітнього рівня підготовки. Дистанційна форма здобуття освіти забезпечується в обсязі не менше ніж 1/6 годин аудиторного (контактного) навантаження з навчальних дисциплін від запланованих кредитів (ЄКТС). Освітня електронна платформа Академії (Дистанційні курси) є основним елементом інформаційно-освітнього середовища Академії та основним інструментом, за допомогою якого організовується дистанційна 18 форма навчання та реалізуються технології дистанційного навчання для забезпечення навчання за денною та заочною формами здобуття вищої освіти, післядипломної освіти та підвищення кваліфікації. Додатковими інструментами, за допомогою яких може здійснюватися комунікація між суб'єктами дистанційного навчання, є такі інформаційнокомунікаційні

технології, як електронна пошта, месенджери (Viber, Telegram та ін.), відеоконференції (BigBlueButton Moodle, MS Teams, ZOOM, CiscoWebEx, GoogleMeet та ін.), форуми, чати, аудіоконференції тощо. Веб-ресурси, що використовуються в Академії для забезпечення освітнього процесу за дистанційною формою навчання та з використанням технологій дистанційного навчання повинні пройти процедуру перевірки та/або експертної оцінки на предмет їх відповідності вимогам до організації освітнього процесу, обговорені на засіданні науково-методичної ради.

Перелік освітніх компонентів, форми організації навчання та форми підсумкового контролю, необхідних для забезпечення дистанційної форми навчання або використання дистанційних технологій навчання, визначаються НМВ у відповідності до робочих навчальних планів. Змістове та навчально-методичне наповнення дистанційних освітніх компонентів визначається кафедрою Академії, відповідно до навчальної програми відповідної навчальної дисципліни. Автономія педагогічних, науково-педагогічних працівників забезпечується академічною свободою, включаючи свободу вільного вибору форм, методів і засобів навчання, що відповідають освітній програмі, а також впровадження авторських методик та інноваційних психолого-педагогічних технологій дистанційного навчання, погоджених з науково-методичною радою Академії [4].

Дистанційне навчання імпонує більшій кількості людей для здобуття вищої освіти, проте існує низка недоліків, на які варто звернути увагу, щоб їх усунути і знайти компроміс для успішного вивчення навчальної дисципліни. У цьому зв'язку особливої актуальності набуває концепція змішаного навчання, сутність якого полягає у раціональному та гнучкому сполученні off-line та on-line форм навчання [5].

Виділимо такі недоліки дистанційної системи навчання, а саме: обмеження безпосереднього спілкування здобувачів з педагогами, відсутність прямого доступу здобувачів до викладача; постійна самотивація здобувачів, ізоляваність навчання; обмеження доступних спецкурсів навчання для оволодіння спеціалізацією, необхідність постійного надійного доступу до новітніх технологій навчання та Інтернет мережі; складність засвоєння окремих практичних навичок, особливо, якщо для відпрацювання певних практичних завдань необхідні лабораторні умови чи складне технічне обладнання.

Розглянемо деякі з них: обмеження доступних навчальних дисциплін для оволодіння спеціалізацією і необхідність постійного надійного доступу до новітніх технологій навчання та Інтернет мережі. Наприклад, на кафедрі поліцейського права Національної академії внутрішніх справ викладається така дисципліна як «Алгоритм дії патрульних поліцейських у різних ситуаціях службової діяльності», яка вимагає для якісного засвоєння значну кількість практичних занять на спеціальних полігонах з відпрацювання тактики дій поліцейського в

різних ситуаціях. Навчальна дисципліна «Режим секретності» передбачає вивчення нормативно-правових актів з грифом «для службового користування», що ускладнено в дистанційному форматі. Здобувачам, які навчаються в ЗВО зі специфічними умовами навчання у дистанційному форматі, для ґрунтовного вивчення спеціальних навчальних дисципліни (наприклад «Вогнева підготовка», «Тактико-спеціальна підготовка», «Оперативно-розшукова діяльність», «Судова експертиза документів» тощо) та оволодіння вузькоспеціалізованими новітніми знаннями зі спеціальності для якісного вивчення цих дисциплін треба проводити очні заняття. Тому суто дистанційне навчання підходить не для всіх спеціалізацій (можливий компроміс у вигляді змішаної форми навчання).

Необхідність постійного надійного доступу до новітніх технологій навчання та Інтернет мережі. Це особливо актуально в період довготривалого відключення електроенергії в період дії військового стану.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків.

Сучасна освіта вимагає впровадження новітніх технологій навчання, щоб підвищити рівень якості знань здобувачів, їхніх умінь і навичок, розширити міжнародні та навчальні зв'язки вишу, прискорити його входження до наукового та освітнього простору. Освітній процес з використанням новітніх технологій та Інтернету викликає у здобувачів емоційний підйом, навіть ті, хто мають проблеми у навчанні, охоче працюють за комп'ютером. Проте комп'ютер не може замінити постать педагога, який перебуває у постійному пошуку своєї досконалості.

Отже, здобувачам, які навчаються в ЗВО зі специфічними умовами навчання у дистанційному форматі, для ґрунтовного вивчення деяких спеціальних навчальних дисципліни та оволодіння практичними навичками зі спеціальності слід більш активно застосовувати практичні завдання, як форму здійснення поточного та підсумкового контролю та проводити очні заняття. Тому, на наш погляд, в даних вузах доцільно використовувати змішану форму навчання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. «Дистанційне навчання в глобалізованому світі». – Київ.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. – 101с. <https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/196384ea83ea51e56a6cfd365040b38a.pdf>
2. Про затвердження положення про дистанційне навчання : Наказ Міністерства освіти та науки України від 25.04.2013 № 466. //URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#top>

3. Іванюк І.В., Формування понятійно-термінологічного апарату з питань розвитку дистанційної освіти <https://core.ac.uk/download/pdf/14343034.pdf> (дата звернення: 18.11.2023).
4. Положення про дистанційне навчання в Національній академії внутрішніх справ : Наказ НАВС від 15.09.23 № 1226. URL: https://okor.naiiau.kiev.ua/assets/files/example3/polozh_dyst_navch.pdf
5. Теорія і практика змішаного навчання: монографія / В. М. Кухаренко, С. М. Березанська, К. Л. Бугайчук, Н. Ю. Олійник та ін.; за ред. В. М. Кухаренко. Харків: «Міськдрукарня», НТУ ХП, 2016. 284 с
6. Дистанційне навчання : сутність, особливості та технології : рек. покажч. / Херсонський держ. ун-т ; упоряд. : Н. А. Арустамова, О. М. Блінова, С. М. Соболь. – Херсон : ХДУ, 2020. – 47 с. <http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/10739/%D>
7. Освітній процес в умовах воєнного стану в Україні : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації,– Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. – 504 с. <https://dspace.oduvs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/>

ЦИФРОВІ ТРЕНДИ. ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ ТА СВІТУ

Дерман Ліля, кандидат філософських наук, доцент кафедри дизайну, факультету технологій та дизайну, E-mail: l.m.derman@npu.edu.ua

Вовк Аліна, асистент кафедри дизайну факультету технологій та дизайну, аспірант E-mail: 2liff.a.a.vovk@std.npu.edu.ua

Українського державного університету імені Михайла Драгоманова

Анотація. Дослідження розглядає ключові аспекти цифровізації, нові тренди та їх вплив на сучасне суспільство. Новітні тенденції цифровізації та інновації, які вже активно інтегрують в процеси економіки, політики, освіти та інші сфери життя призвели до їх кардинальних змін. Нематеріальний потік даних, їх швидке опрацювання за допомогою Штучного Інтелекту стали каталізаторами прогресивної автоматизації як фізичного так і розумового процесів. Саме тому особлива увага дослідження приділяється викликам, які стоять перед Україною та світом у зв'язку з цифровими трендами, а також можливостям, які вони відкривають для подальшого розвитку.

Ключові слова: цифровізація, цифрові трансформації, інновації, інформаційні технології.

Abstract

The study examines the key aspects of digitization, new trends and their impact on modern society. The latest trends of digitization and innovation, which are already actively integrated into the processes of the economy, politics, education and other spheres of life, have led to their radical changes. The immaterial flow of data, their rapid processing with the help of Artificial Intelligence became catalysts for the progressive automation of both physical and mental processes. That is why the study pays special attention to the challenges facing Ukraine and the world in connection with digital trends, as well as the opportunities they open up for further development.

Key words: digitization, digital transformations, innovations, information technologies.

Постановка проблеми: Сучасний розвиток країн тісно пов'язаний з глобальними цифровими трендами. Інтегруючи цифрові технології в сферу економіки, освіти, політики люди можуть ефективно автоматизувати робочі процеси, підвищити ефективність та якість продуктів та послуг, віднайти нові шляхи вирішення екологічних проблем та розробити нові методи навчання цифрового покоління (Z та Alpha).

Разом з тим, стрімкий розвиток Метавсесвіту та збереження даних у хмарних сховищах призводить до нових викликів для кібербезпеки та невирішених юридичних питань.[1]

Саме тому нові тренди, які виникають кожен рік є актуальними для їх розгляду та аналізу і вимагають уваги в контексті сучасного соціокультурного простору України та світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: За даними які озвучили у січні 2024 року на 54-му Всесвітньому економічному форумі у Давосі, світ входить в епоху «Глобальної невизначеності». Головними аспектами стали цифровізація економіки, бізнесів, торгівлі, освіти, Штучний Інтелект, глобальна небезпека та нестабільність. Людство за їх спостереженнями стоїть на порозі невизначеності. Каталізаторами цього процесу стала війна в Україні та стрімке зростання популярності та доступності ШІ. [2]

Після пандемії COVID-19 світ адаптувався під нові умови ведення бізнесу та стрімко почав набирати оберти в економічній сфері завдяки активному впровадженню цифрових технологій. За даними форуму у 2023 році зростання світової економіки збільшилось на 4%. Проте війна на території України, яку розпочала Російська Федерація, конфлікти у Центральній та Східній Азії дестабілізує глобальну безпеку, створюють перешкоди щодо відновлення світової економіки і безпечної торгівлі.

Дослідження теми цифрової трансформації в Україні та вплив війни на процес відновлення світової економіки можна знайти в роботах Страйчука В., Миронова М., Внукової Н. В їх роботах можна простежити позитивний підхід до цифрової трансформації та віру в її потенціал для створення сучасного, ефективного та безпечного суспільства. За словами президента Торгово-промислової палати України Геннадія Чижикова, Україна має обрати стратегію Ізраїлю, а саме поєднання цифрових технологій з війною. Використання всесвітніх цифрових трендів можуть в подальшому відіграти значну роль у відбудові країни та стабілізуванні економіки.[2]

Одним з найголовніших і найпопулярнішим трендом 2023 року став Штучний Інтелект, який яскраво проявив себе у сфері освіти та мистецтві. Дослідженням розвитку та впливу Штучного Інтелекту на різні аспекти життя людини займаються як зарубіжні так і вітчизняні дослідники. Серед них Дерман Л. М., Ткач Г. Л., Білякович Л., Вовк А., Власик Р., Глінська А., Джозеф Е., Ебчоглу К., Ітон С., Перлман Е., Чібалашвілі А.. В їх роботах можна знайти приклади інтеграції даного тренду цифрової трансформації в сферу освіти, мистецтва, дизайну та наукової діяльності.

Мета: дослідити вплив нових трендів цифрової трансформації, виявити їх ризики та можливості для України та світу.

Виклад основного матеріалу: Цифровізація стає вирішальним аспектом в умовах швидкого темпу життя, а новітні тренди набирають обертів в усіх сферах. Вони змінюють спосіб нашого життя, праці та взаємодії з навколишнім світом. Аналіз та розуміння провідних цифрових тенденцій має велике значення як для окремих осіб так і для великих

корпорацій. Орієнтація на ці тенденції може відкрити нові можливості, підвищити ефективність і дозволити отримати перевагу в сучасному конкурентному середовищі. Серед провідних цифрових тенденцій майбутнього футуролог, консультант зі стратегії та технологій, автор бестселерів про підвищення ефективності бізнесу Бернанд Март зазначив впровадження генеративного Штучного Інтелекту, Green Tech, концепцію цифрового двійника, іммерсивні враження за допомогою AR/VR, гейміфікація, захист цифрових даних, гіг-економіка (короткострокові контракти, практика тимчасових проєктів), блокчейн. [3]

Провідним трендом 2022-2023 років став Штучний Інтелект. Його використання можна простежити в дизайні одягу, інтер'єрі, архітектурі, поліграфії, ігровій індустрії, музиці, освіті тощо. Завдяки його можливості швидко обробляти великі обсяги інформації ШІ став популярним у освітній сфері та мистецтві. З найрозповсюдженіших прикладів можна відзначити Chat GPT від компанії Open AI, який за короткий термін став одним з інструментів генерації текстів як в освітніх практиках так і в бізнес сфері. В найближчі роки він може стати провідним інструментом для генерації маркетингових кампаній, оптимізації обслуговування клієнтів, а в найближчі 5 років він стане причиною повної трансформації робочих місць на ринку праці в багатьох сферах. [4] В мистецькому середовищі можна відзначити такі застосунки з вбудованим ШІ як Midjourney, DALL-E, Stable Diffusion. Існують також і мобільні додатки, які експериментують з додавання генеративних функцій, але в них набагато менша бібліотека для обробки даних. Ще рік тому митці були категорично проти виходу на ринок потенційного конкурента, адже швидкість реалізації задач у ШІ була в десятки разів більша. Проте, як і прогнозували дослідники ШІ, поки є лише новим інструментом, який ефективно оптимізує рутинні задачі та процеси. В подальшому ШІ стане причиною появою нових професій на зміну тих, які він зможе все-таки замінити. Серед таких можна спрогнозувати появу спеціаліста з генерації матеріалів під готове ТЗ за допомогою Штучного інтелекту, фахівець з обробки отриманих результатів, експерт з автоматизації процесів, координатор співпраці людини й машини.

Наступним цифровим трендом є Green Tech. Дедалі більше споживачів звертають свою увагу на позицію компаній щодо збереження та реагування на екологічні проблеми. Саме покоління Z та Alpha, на які зараз найбільше орієнтується бізнес, надають перевагу брендам які слідують принципам сталого розвитку. Тренд «зелені технології» спрямований на винайдення нових шляхів та методів задля зменшення впливу на навколишнє середовище та сприяння сталому розвитку. Серед прикладів, які можна віднести до вирішення проблеми надмірного споживання можна віднести цифровий одяг, застосування додаткової реальності у фешн індустрії, 3D друк.

Через стрімкий перехід від ПК до мобільних телефонів та перенесення в період карантину нашого життя в цифровий простір, набув популярності тренд гейміфікації. За допомогою впровадження ігрових механік в неігрові процеси, можна досягти більшого коефіцієнту залучення цифрового покоління як з точки зору освіти так і з точки зору бізнесу. Аналізуючи звіт від Gartner вже 70% компаній із тих, які входять до списку Forbes Global 2000 впроваджують елементи гейміфікації у свої бізнес моделі. Цей підхід не тільки збільшує залучення нових клієнтів, а й допомагає в утриманні існуючих, досягати кращих бізнес-результатів, підвищувати лояльність до бренда. Вже багато компаній експериментують на ринку з даним трендом. Серед них такі споживчі бренди, як Adobe, NBC, Walgreens, eBay, Panera та Threadless. Гейміфікація перетворилася на важливий компонент у споживацькій діяльності компаній B2B. [5]

З освітньої точки зору гейміфікація у поєднанні з доповненою реальністю дає можливість ефективно викладати навчальний матеріал. В світі вже існують проєкти, які поєднують додаткову реальність з освітою. Серед них є і такі гіганти як Google, Microsoft і Logitech фірма Digital Tech Frontier, так і приватні розробки такі як Cursicope, Anatomy 4D від Daqri, Octagon Studio. Також цей тренд може знайти своє застосування в інклюзивній освіті. Інтерактивність взаємодії та ілюзія повного занурення дають можливість ознайомитись з поданим матеріалом та подорожувати. В подальшому за допомогою віртуального світу вони зможуть реалізувати себе в будь-якій сфері.

Попри позитивні сторони цифрових трендів існують великі ризики та виклики. Серед основних можна відзначити питання кібербезпеки, недостатній рівень цифрової грамотності, високе споживання енергії, електронні відходи, правові врегулювання авторського права.

Через перенесення всіх персональних даних людини в цифровий простір, від персональних даних до створення цифрових банківських карток, виникла загроза їх захисту. Опитування McKinsey у 2022 та 2023 роках показали, що більше половини компаній відзначили кібербезпеку як одну з найбільш актуальних загроз, з якою вони стикаються. Але навіть при достатній організованій безпеці з боку компаній, кожен користувач повинен мати базовий рівень цифрової грамотності, щоб не потрапити у пастку шахраїв.

Наступний виклик з яким стикнувся світ в процесі збільшення використання цифрових продуктів, стало надмірне споживання енергії. Всі данні, які зберігаються на серверах потребують великої кількості енергії, що провокує викиди вуглецю та залишає відкритим питання утилізації електронних відходів.

Також досі залишається відкрите юридичне питання. Доступ Штучного Інтелекту до відкритого Інтернет простору дає можливість генерувати нові об'єкти на основі робіт інших

митців. Існує багато прецедентів, коли митці знаходили фрагменти своїх робіт в згенерованому матеріалі ШІ.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків: Аналізуючи дослідження та прогнози експертів можна сказати, що цифрові тренди це шлях до сталого розвитку, ефективного навчання, комунікації бізнесу зі споживачами, розширення інтелектуальної діяльності людини. Впровадження цифрових інновацій є одним із шляхів розвитку економіки, освіти, мистецтва та бізнесу. Нові технології можуть автоматизувати процеси виробництва, підвищити продуктивність, створити нові можливості для людей з інклюзією. Саме тому слід розвивати й надалі цей напрямок, не боятись нових трендів та вчитись їх ефективно застосовувати в практичній діяльності.

Проте варто зазначити, що нові цифрові тренди також мають свої виклики та ризики, які потрібно враховувати при розвитку та їх впровадженні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дерман Л. М., Ткач Г. Л. (2023) *Метавсесвіт у дизайні та мистецтві XXI століття: економічні, екологічні та етичні виміри: монографія*. Рига, Латвія: «Baltija Publishing». С.189-199. DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-319-4-11>

2. Попов А. (04.02.2024) *Глобальні тренди-2024: як Україна та штучний інтелект "захоплюють" світ*. Взято з <https://www.unian.ua/world/globalni-trendi-2024-yak-ukrajina-ta-shtuchniy-intelekt-zahoplyuyut-svit-12533265.html>

3. CX Excellence 2024 (19.12.2023) *10 трендів клієнтського досвіду 2024*. Взято з <https://kagroup.ua/tpost/81c2m98s51-10-trendv-klntskogo-dosvdu-2024>

4. Дерман, Л. М., Ткач, Г. Л. (2023). *Artificial Intelligence and its Impact on the Labor Market Штучний інтелект та його вплив на ринок праці*. Культурна спадщина та її збереження в умовах війни й конфліктів: досвід України та інших країн. С. 257. DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-317-3-72>

5. *Gamification Market Size & Share Analysis - Growth Trends & Forecasts (2024 - 2029)*. Взято з <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/gamification-market>

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО НАВЧАННЯ ТА ПЕРЕКВАЛІФІКАЦІЇ НЕЗАХИЩЕНИХ ВЕРСТВ НАСЕЛЕННЯ У ШВЕЙНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Дерман Ліля, кандидат філософських наук, доцент, завідувач кафедри дизайну,
факультету технологій та дизайну, E-mail: L.m.derman@npu.edu.ua
Дьогтєв Андрій, аспірант I-го року навчання кафедри дизайну,
факультету технологій та дизайну, E-mail: dyogtyev@gmail.com
Український державний університет імені Михайла Драгоманова,*

Анотація. Дослідження присвячено аналізу інноваційних підходів до навчання та перекваліфікації незахищених верств населення у сфері швейної промисловості. У роботі розглядаються сучасні технології, методи та стратегії, які можуть бути використані для підвищення кваліфікації працівників у цій галузі або заходи з перекваліфікації незахищених верств населення. Дослідження враховує соціально-економічні та культурні аспекти, що впливають на навчання та трудову реабілітацію цільової аудиторії. Результати аналізу можуть бути корисними для розробки навчальних програм та перекваліфікації, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності працівників швейної промисловості та підтримку соціальної інтеграції незахищених верств населення.

Дослідження цієї теми лежить зокрема у площині подій російсько-української війни та вивчає механізми, що можуть сприяти підвищенню ефективності соціальних програм, освітньої сфери та розвитку відповідної галузі у період військових конфліктів.

Ключові слова: перекваліфікація, швейна промисловість, інновації, технології, незахищені верстви населення, релокація, інклюзія, цифрові технології, дуальна освіта.

Abstract. The study is devoted to the analysis of innovative approaches to training and retraining of vulnerable population groups in the field of the garment industry. The work examines modern technologies, methods and strategies that can be used to improve the skills of workers in this field or measures to retrain vulnerable population groups. The study takes into account socio-economic and cultural aspects affecting the training and labor rehabilitation of the target audience. The results of the analysis can be useful for the development of training programs and retraining aimed at increasing the competitiveness of workers in the garment industry and supporting the social integration of vulnerable population groups.

The study of this topic lies, in particular, in the plane of the events of the Russian-Ukrainian war and studies the mechanisms that can contribute to increasing the effectiveness of social programs, the educational sphere and the development of the relevant industry during the period of military conflicts.

Key words: retraining, garment industry, innovations, technologies, vulnerable segments of the population, relocation, inclusion, digital technologies, dual education.

Постановка проблеми. Сучасна швейна промисловість в Україні стикається зі значним дефіцитом кваліфікованих кадрів, що є серйозною проблемою для багатьох підприємств цього сектора. Цей дефіцит виникає з кількох причин. Велика частина молоді, особливо тих, хто отримує вищу освіту, нерідко обирає інші напрямки кар'єрного розвитку, вважаючи швейну промисловість менш привабливою галуззю. Це призводить до недостатнього потоку випускників з відповідними навичками у сферу швейної промисловості. Розвиток технологій у швейній галузі зробив багато операцій автоматизованими, що сприяло зменшенню кількості ручних робочих місць, з'явилася потреба у засвоєнні сучасних технологій та відповідних програм, що не завжди є доступний, зокрема у рамках освітнього процесу тощо. Такий перехід відбувся швидше, ніж з'явилися нові освітні програми та кваліфікаційні вимоги для працівників. Недостатня увага до розвитку кадрового потенціалу у сфері швейної промисловості і відсутність відповідних програм навчання та перекваліфікації також призводять до недостатнього поповнення кадрового резерву.

Це ускладнює процес відновлення та розвитку швейної галузі, особливо в умовах змін у виробничому середовищі, зростання вимог до якості продукції та використання сучасних технологій. Сьогодні велика кількість людей з низьким рівнем освіти та професійної кваліфікації потребує перекваліфікації для працевлаштування, зокрема і у швейній промисловості. Однак існуючі освітні програми та методи навчання недостатньо враховують потреби цієї аудиторії та часто не відповідають вимогам ринку праці [1].

Отже, вирішення цієї проблеми полягає у розробці та впровадженні інноваційних підходів до навчання та перекваліфікації, які враховуватимуть потреби та можливості незахищених верств населення та відповідатимуть сучасним вимогам швейної промисловості.

Враховуючи ці фактори, стає очевидним, що необхідно вжити заходів для привернення уваги молоді до цієї галузі, а також розробити ефективні програми навчання та перекваліфікації для існуючих працівників та тих, хто планує вступити в цей сектор.

аналіз останніх досліджень і публікацій,

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед досліджень, що вивчають дану проблематику доробки Азін В. О., Байда Л. Ю., Виноградська Г, Грибальський Я. В., Дерман Л., Красюкова-Еннс О. В.

Метою проєкту виявлення перешкод та проблем у реалізації інноваційних підходів до навчання та перекваліфікації незахищених верств населення у галузі швейної промисловості. А також формулювання пропозицій щодо впровадження короткострокової програми перекваліфікації для незахищених верств населення.

Виклад основного матеріалу. Дослідження цієї теми підготовки або перекваліфікації у контексті війни може допомогти вирішити складні соціально-економічні виклики та сприяти підвищенню ефективності соціальних програм. Війна в Україні може призвести до збільшення безробіття та соціальної нерівності, зокрема серед незахищених верств населення. Одним із шляхів подолання цих складних викликів може бути підвищення кваліфікації цієї цільової аудиторії та їх перекваліфікація для роботи у швейній промисловості, яка може бути одним із секторів, що швидко відновлюється після військових дій.

Розвиток інноваційних підходів у навчанні та перекваліфікації є важливим з точки зору ефективності використання ресурсів та швидкості адаптації до змін у виробництві та трудовому ринку. Швейна промисловість може стати ключовим сектором, який потребує кваліфікованих працівників у період відновлення після війни, тому дослідження інноваційних підходів до навчання цієї аудиторії може мати вирішальне значення для відновлення економіки та соціальної стабільності.

Важливу роль у вирішенні даного питання може стати дуальна освіта, забезпечуючи практичний досвід та теоретичні знання, необхідні для успішної кар'єри в цій галузі. Дуальна освіта дозволяє отримати важливі професійні навички, такі як робота в команді, комунікація з колегами та клієнтами, вирішення конфліктів, планування та організація робочого процесу. Слухачі, які отримують дуальну освіту, зазвичай мають більшу здатність адаптуватися до тих чи інших змін у виробничому середовищі.

Дуальна освіта дозволяє студентам прямо взаємодіяти з реально діючими підприємствами швейної промисловості, що сприяє підготовці фахівців, які відповідають потребам сучасного ринку праці. Такий підхід може забезпечити студентам необхідні навички, досвід та зв'язки з індустрією для успішної кар'єри в цій галузі. Подібні експерименти можуть бути реалізовані у містах, де більшою мірою розміщені релоковані підприємства та знаходиться більша кількість внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни [2].

Зараз в Україні значно збільшилася категорія осіб з незахищених верств населення, а саме: внутрішньо переміщені особи, ветерани війни, яким необхідна професійна реабілітація, особи з інвалідністю різних нозологій, отримані внаслідок воєнними дій.

Вище зазначеним верствам суспільства потрібна оплачувана робота, частіше за все робітничих спеціальностей.

Якщо розглядати професійні технічні училища, то подібні заклади більшою мірою орієнтовані на навчання молодію. Але серед молоді на сьогодні спостерігається недостатній рівень мотивації для подальшої роботи на підприємствах швейної галузі. Таким чином, можна впроваджувати проекти чи курси, які будуть давати можливість на базі подібних закладів проводити підвищення кваліфікації. Подібні курси можуть бути орієнтовані переважно на незахищені верстви населення. Даний проєкт буде актуальним і після завершення війни, оскільки велика кількість ветеранів може не мати цивільної спеціальності, а наші курси можуть дозволити їм у відносно короткий термін отримати роботу. Так, серед військових є частина молоді, які закінчили школу у 2013-2014 роках, і одразу пішли добровольцями або ж у збройні сили України так і не отримавши ні професійної ні вищої освіти. Оскільки такі проєкти можуть бути націлені на здобуття вузькоспеціалізованих навичок у швейній галузі із залученням стейкхолдерів з можливістю подальшого працевлаштування [3]. Підприємствам швейної галузі даний проєкт дасть можливість закрити потребу у дефіциті кадрів з мінімальною витратою часу з одного боку. Тоді як з іншого, це може бути як інструмент реабілітації так і адаптації до цивільного життя військових, а також задовольняти актуальні запити пересічних громадян, що змушені починати своє життя з початку, в тому числі і в пошуку нових для себе професій. Ланцюжком, що може з'єднувати галузь із освітньою сферою, можуть виступати профільні, фахові об'єднання. Для прикладу, ГО «Український Фешен Кластер», що об'єднує ком'юніті найбільших міст України: Харків, Київ, Львів, Івано-Франківськ, Одеса та Дніпро [4].

Сьогодні вже існують подібні проєкти, які дають можливість навчитися професії швачки. Одна із шкіл, створена у співпраці з ВНЗ та стейкхолдером, одним із найбільших маркетом тканин. Проте оскільки таких проєктів небагато, а отже відсутня суттєва конкуренція, це може впливати на результат підготовки таких фахівців. Також відсутня статистика щодо результатів таких курсів, а також показників якості підготовки. Все це важливо розуміти, аби розвивати та покращувати підхід до підготовки таких проєктів. Отже, на певному етапі, може з'ясуватися, що перш ніж проводити таку підготовку, викладачам чи менторам потрібно пройти підготовку, що стосується питання взаємодії з людьми, що мають ПТСР чи то певну інвалідність тощо. Адже уміння педагога взаємодіяти з аудиторією може стати ключовим у даному питанні [5, 6].

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Отже, застосування інноваційних підходів у навчанні та перекваліфікації незахищених верств населення у

швейній промисловості є критично важливим для забезпечення їхньої соціальної та економічної інтеграції.

Розвиток програм дуальної освіти та практичних навичок може значно підвищити можливості працевлаштування для цільової аудиторії, сприяючи підвищенню їхнього рівня життя. Інтеграція інноваційних технологій у навчальні програми може покращити якість освіти та підготовки кадрів, роблячи їх конкурентоспроможними на ринку праці [7].

Партнерство між університетами, підприємствами та громадськими організаціями важливо для створення ефективних програм навчання та перекваліфікації, які відповідають потребам сучасного ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дерман, Л. М. (2014). Соціокультурні комунікації у дизайні XX-XXI століть. Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв, (3), 113-116.
2. Ангел, Є.& Гулік, А. (2022) Як українська промисловість долає воєнні виклики. ZN.UA. Режим доступу URL: <https://zn.ua/ukr/promyshliennost/jak-ukrajinska-promislovist-dolaje-vojenni-vikliki.html>. (дата звернення: 17.01.2024).
3. Верховна Рада України. (1998, Лютий 10). Про професійну (професійно-технічну) освіту. Відомості Верховної Ради України. Режим доступу URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text>.
4. Дерман, Л. М., & Ткач, Г. Л. (2023). Artificial Intelligence And Its Impact On The Labor Market Штучний інтелект та його вплив на ринок праці. *Культурна спадщина та її збереження в умовах війни й конфліктів: досвід України та інших країн*, 257. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-2-118-128>
5. Верховна Рада України. (2018, Вересень 19). Концепція підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти. Відомості Верховної Ради України. Режим доступу URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/660-2018-%D1%80#Text>. (дата звернення: 17.02.2024).
6. Виноградська, Г. (2022). Вдосконалення підготовки кваліфікованих робітників швейного профілю на засадах державно-приватного партнерства в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення легкої промисловості. *Professional Pedagogics*, 2(25), 66-73. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2022.25.66-73>
7. Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності. Відомості Верховної Ради України. Режим доступу URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5026-17>. (дата звернення: 15.02.2024).

ПРИНЦИПИ ІНКЛЮЗИВНОГО ДИЗАЙНУ У ДІЯЛЬНОСТІ ДИЗАЙНЕРІВ ГРАФІКІВ ХХІ СТОЛІТТЯ

*Дерман Ліля, кандидат філософських наук, доцент, завідувач кафедри дизайну,
факультет технологій та дизайну, E-mail: l.m.derman@npu.edu.ua*

*Чжан Лівей, студентка I-го року навчання ОР магістр,
кафедра дизайну факультету технологій та дизайну, УДУ імені Михайла Драгоманова*

Анотація. Дослідження присвячене вивченню принципів інклюзивного дизайну та їх застосуванню у сучасній діяльності дизайнерів графіки. Інклюзивний дизайн є важливою складовою сучасного графічного мистецтва, оскільки він сприяє створенню продуктів, які доступні та зрозумілі для широкого кола користувачів. У роботі досліджується вплив інклюзивного дизайну на розвиток сучасного графічного мистецтва та його роль у формуванні соціально-культурного середовища. Висвітлюються приклади успішного застосування принципів інклюзивного дизайну в практиці та вказуються напрямки подальших досліджень у цій галузі. Ця стаття спрямована на розширення розуміння та підвищення усвідомленості щодо важливості інклюзивного дизайну в сучасному графічному мистецтві та його потенціалу для покращення якості життя людей.

Ключові слова: інклюзивний дизайн, графічний дизайн, безбар'єрність, інтеграція.

Abstract. The study is devoted to the study of the principles of inclusive design and their application in the modern activity of graphic designers. Inclusive design is an important component of modern graphic arts because it helps create products that are accessible and understandable to a wide range of users. The work examines the impact of inclusive design on the development of modern graphic art and its role in shaping the social and cultural environment. Examples of successful application of the principles of inclusive design in practice are highlighted and directions for further research in this field are indicated. This article aims to increase understanding and awareness of the importance of inclusive design in contemporary graphic art and its potential to improve people's quality of life.

Keywords: inclusive design, graphic design, barrier-free, integration.

Постановка проблеми. Проблематика дослідження полягає у необхідності розуміння та впровадження принципів інклюзивного дизайну у діяльність графічних дизайнерів у ХХІ столітті. Зростаюча різноманітність потреб користувачів та їхніх можливостей створює виклик для дизайнерів у забезпеченні доступності та придатності продуктів для використання усіх категорій користувачів, включаючи маломобільні групи населення.

Вирішення проблеми інклюзивного дизайну є актуальним завданням для сучасних дизайнерів графіки з метою створення більш доступних, дружніх та інклюзивних дизайнерських рішень.

Проблеми у суспільстві у сфері графічного дизайну виникають, коли дизайн не є універсальним, тобто не враховує потреб і можливостей всіх користувачів. Відсутність врахування доступності для всіх категорій користувачів призводить до труднощів у доступі до інформації, продуктів чи послуг. Відсутність безбар'єрних рішень у дизайні може призвести до втрати аудиторії, оскільки певні групи користувачів можуть відмовитися від використання продуктів чи послуг через їх непридатність або складність. Некоректно спроектований дизайн може викликати негативні емоції у користувачів та погіршити їхнє враження від бренду, продукту чи послуг. Компанії та бренди, які не враховують принципи інклюзивного дизайну, ризикують втратити свою конкурентоспроможність на ринку через невдоволеність аудиторії та негативне сприйняття їхніх продуктів.

Отже, розв'язання цих проблем вимагає врахування потреб різних категорій користувачів у процесі розробки графічного дизайну та створення універсальних інтерфейсів, чи послуг, які будуть доступні та зручні для всіх.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед досліджень, що вивчають дану проблематику доробки таких вчених як: Азін В., Байда Л., Бармашина Л., Горло А., Грибальський Я., Дерман Л., Компанієць А., Красюкова-Еннс О., Краус К., Марченко О., Удріс-Бородавко Н., Чемерис Г., Шкуро В..

Метою проєкту – аналіз та розкриття принципів інклюзивного дизайну, які застосовуються в роботі дизайнерів графіки у XXI столітті. Дослідження спрямоване на вивчення та ідентифікацію стратегій, методів та інструментів, які дизайнери використовують для створення доступних, зручних та естетично привабливих продуктів для всіх користувачів.

Виклад основного матеріалу. Зростання усвідомлення цінностей, що формуються у сучасному соціокультурному просторі визначає важливість інклюзивного дизайну у графічному дизайні. XXI століття – епоха полістилізму та різноманітності, що формується у багатьох аспектах життя, а інклюзивний дизайн стає важливим інструментом для створення продуктів дизайну, доступних та зрозумілих для всіх. Сам термін інклюзивний дизайн – це процес, спрямований на те, щоб ваш сервіс або продукт був доступним для різної аудиторії.

Одним із ключових аспектів інклюзивного дизайну є глибоке розуміння різноманітності аудиторії. Дизайнер повинен враховувати різницю в фізичних можливостях, вікових групах, культурних особливостях та інших параметрах, щоб створювати графічні рішення, що будуть підходящими для якомога більшої кількості людей.

Інклюзивний дизайн передбачає зокрема і використання сучасних технологій, які забезпечують доступність для різних користувачів. Для прикладу, можливості регулювання (збільшення) шрифтів, налаштування кольорової палітри та інші технічні засоби, які допомагають широкому колу людей користуватися графічними продуктами [1].

Правильний вибір кольорів та контрастів у графіці має велике значення для дизайну, який називають безбар'єрним. Забезпечення достатньої видимості та чіткості зображень допомагає всім користувачам отримувати інформацію без зусиль та перешкод. Адаптивність тексту для прочитання – це один із важливих аспектів. Використання зрозумілого шрифту, інтеграція альтернативних текстів для зображень, що допомагає створити інклюзивний дизайн. Проектуючи графічні елементи за принципи інклюзивного дизайну, важливо забезпечити їхню послідовність та взаємодію. Інтерфейси та дизайн повинні бути зрозумілими та легкими у використанні.

Інклюзивність дизайну може бути досягнена через використання різноманітних візуальних елементів для бренду, наприклад, значки та ілюстрації, які відображають більше рас, статей, типів статури тощо, щоби охопити максимально різноманітну аудиторію.

У 2022-2023 роках продовжується активний заклик до впровадження інклюзивного дизайну. Дослідження відповідних темі упереджень було вдосконалене під впливом руху «Black Lives Matter». А відображення різноманітності людського життя та її природи робить маркетингові стратегії компаній більш репрезентативними. Оскільки застосування інклюзивних візуальних елементів зазвичай має значний вплив на імідж бренду. Отже мислення, що відповідає принципам інклюзивного дизайну та захист соціокультурного різноманіття стали головним трендом у графічному дизайні в останні роки. Соціальна інтеграція обернулася на тренд як дизайну так і маркетингу [2].

Наприклад, одна з практик дизайну, що відповідає принципам УД – тактильний дизайн. Наприклад, якщо відвідувачу музею недоступно бачити, він все одно можете відчувати красу мистецтва. Галереї пропонують тактильні та звукові екскурсії, які дозволяють поринути у світ мистецтва. Зокрема, екскурсії представлені у багатьох мовах, існує система вказівників, а також розробка тактильних експонатів і матеріалів для читання шрифтом збільшеного розміру, або шрифтом Брайля для відвідувачів із порушеннями зору.

Емпатія – один із ключових аспектів інклюзивного дизайну. Урахування різноманітних культурних контекстів, традицій та ідеалів краси допомагає створювати графічні рішення, що говорять увагу та толерантність до різних груп споживачів.

Інклюзивний дизайн у зображувальному мистецтві – це не тільки вимога часу, але і визнання різноманіття та різних потреб суспільства. Тільки через інклюзивність дизайн може стати справжньою мистецькою мовою, що говорить до кожного. Графічні дизайнери ХХІ

століття, враховуючи ці принципи, мають унікальну можливість впливати на соціокультурні стереотипи, зміни [3].

Інклюзивний дизайн є важливим напрямком у графічному дизайні XXI століття, проте є ряд проблем, які виникають в процесі його реалізації. Більшість дизайнерів, принаймні на цьому етапі, недостатньо освічені щодо принципів інклюзивного дизайну, правильної термінології та викликів, які виникають при його застосуванні. Недостатня свідомість громадян у даному питанні часто призводять до того, що дизайнери не враховують різноманіття потреб аудиторії [4, 5].

В Україні недостатня регуляторна база, яка б підтримувала та визначала принципи інклюзивного дизайну у проєктній діяльності. Відсутність конкретних та законодавчо врегульованих стандартів і вказівок може ускладнити впровадження інклюзивних практик.

До того ж розробка рішень саме інклюзивного дизайну вимагає значних технічних ресурсів, розробки нових інтерфейсів, програмного забезпечення, матеріалів тощо. Багато ж організацій можуть стикатися з обмеженням у цьому питанні.

Іноді дизайнери створюють продукти з розраховані тільки на одну групу людей. Тобто це універсальні рішення, що призначені тільки для обмеженого кола користувачів, не враховуючи інші групи.

Інклюзивний дизайн як правило під час проєктування має враховувати різні етичні виклики. Адже невірні проєктні рішення можуть призвести до підсилення стереотипів або неправильного відображення груп користувачів. Цей підхід може стикатися з численними викликами. Системна освіта, розвиток регуляторної бази та залучення технічних ресурсів можуть допомогти подолати ці труднощі та створити дизайн, який буде доступний і зрозумілий для всіх [6, 7].

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Отже, інклюзивний дизайн у графіці XXI століття стає не тільки тенденцією, але й невід'ємною частиною етики та відповідальності графічних дизайнерів. Цей підхід визнає та враховує різноманітність аудиторії, сприяючи створенню продуктів, які доступні та зрозумілі для різних груп користувачів.

Разом із тим інклюзивний дизайн відкриває нові можливості для творчості графічних дизайнерів. Врахування різноманітних перспектив та потреб стимулює креативність, дозволяючи створювати продукти, які відрізняються своєю доступністю.

Інклюзивний дизайн стає засобом боротьби зі стереотипами у різних сферах. Дизайнери активно розглядають різні культурні та соціальні контексти, уникаючи неправильного відображення та підсилення негативних стереотипів.

Інклюзивний дизайн перетворює продукти дизайну на доступні для більшої групи користувачів, а саме для людей із фізичними обмеженнями до тих, хто користується альтернативними методами сприйняття інформації – всі отримують рівні права на користування усіма благами [8].

Інклюзивний дизайн піднімає питання щодо свідомості та освіченості людей. Разом із тим цей підхід сприяє розвитку нових методів та технологій, роблячи індустрію більш відкритою та зрозумілою галуззю.

Попри значний прогрес, інклюзивний дизайн в XXI столітті стикається з викликами, зокрема і в Україні. Регуляторна база, що потребує змін, обмежені технічні ресурси та неоднозначні етичні аспекти вимагають системних рішень та колективних зусиль для їх подолання.

Інклюзивний дизайн визначає не лише майбутнє графічного мистецтва, а й формує образ відповідального та розуміючого суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Азін В. О., Байда Л. Ю., Грибальський Я. В., Красюкова-Еннс О. В. Доступність та універсальний дизайн : навч.-метод. посіб./ за заг. ред. Байди Л. Ю., Красюкової-Еннс О. В. – К., 2013. – 128с.
2. Дерман, Л. М., & Власик, Р. І. (2023). Репрезентація образу людей з інвалідністю в рекламі XXI століття. Культурологічний альманах, (1), 114–120. <https://doi.org/10.31392/cult.alm.2023.1.15>
3. Дерман, Л. М. (2020). ІНКЛЮЗИВНИЙ ДИЗАЙН У МОДІ XXI СТОЛІТТЯ: СОЦІОКУЛЬТУРНІ, ЕТИЧНІ ТА ХУДОЖНІ АСПЕКТИ. Publishing House “Baltija Publishing”, С. 140. URL: DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-004-9-105>
4. Дерман, Л. М. (2020). Концепції універсального дизайну в моді XXI століття: філософсько-антропологічний аналіз. Гілея: науковий вісник: збірник наукових праць, 158 (№ 10) Ч. 2., С.21-25
5. Альбом безбарерних рішень: посібник для проєктувальників та архітекторів публічного простору. – К., 2023. – 124с. URL: <https://bcl.com.ua/albomrozdil1/> (дата звернення: 9.12.2023).
6. «Безбар’єрність» спільно з Міністерством розвитку громад та територій України, 26 липня 2021, <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/bezbaryernist/albom-bezbaryernyh-rishen/doslidzhennyadostupnosti-miskyh-prostoriv/>

7. Building and Construction Authority of Singapore, Universal Design Guide for Public Places, 2016. URL: https://www1.bca.gov.sg/docs/default-source/universaldesign/udguide2016.pdf?sfvrsn=1fdac12d_2 (дата звернення: 10.12.2023).

8. National Disability Authority and Centre for Excellence in Universal Design, Universal Design Guidelines for Homes in Ireland. Chapter 2. Entering and Moving Around, 2015. URL: <https://universaldesign.ie/Web-Content-/Section-2-Entering-and-Moving-Around.pdf> (дата звернення: 8.12.2023).

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

*Джерелейко Світлана, к.е.н., доцент,
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут,
svetadzereleiko@gmail.com.*

Анотація. Стаття присвячена дослідженню основних чинників адаптації системи хмарних технологій у фінансовий сектор України. Доведено, що розвиток хмарних технологій кардинально змінює функціонування та веде до трансформації фінансової системи, зокрема банківського сектору. Представлено позитивні та негативні наслідки трансформації фінансової системи, які потребують ретельного вивчення та врахування.

Ключові слова: фінансовий сектор, банківська сфера, фінансові технології, FinTech, хмарні технології.

Abstract. The article is devoted to the study of the main factors of the development of the cloud technology system in the financial sector of Ukraine. It has been proven that the development of cloud technologies radically changes the functioning and leads to the transformation of the financial system, in particular the banking sector. Positive and negative consequences of the transformation of the financial system are presented, which require careful study and consideration.

Keywords: financial sector, banking industry, financial technologies, FinTech, cloud technologies.

Постановка проблеми. Бурхливий розвиток фінансових технологій, спричинений збільшенням кількості банківських операцій, укладених фінансових угод, зростанням рівня доступності Інтернету та появою різноманітних хмарних технологій, призводить до серйозних змін у фінансовій сфері. Як результат, спостерігається вихід на нові фінансові ринки, поява додаткових бізнес-можливостей, а також зростання конкуренції і невизначеності у фінансово-технологічних сферах. У зв'язку з цим стає важливим дослідження переваг і ризиків використання хмарних технологій у фінансовому секторі для визначення оптимального підходу до їх застосування.

Мета статті – дослідження переваг і ризиків використання хмарних технологій у фінансовому секторі; аналіз сучасного стану та підходів до використання хмарних технологій в банківській сфері; виявлення викликів провадження хмарних технологій у фінансовий сектор України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичним та прикладним аспектам становлення та функціонування сфери фінансових технологій присвячена значна кількість

наукових праць зарубіжних та вітчизняних дослідників: С. Волосович, Л. Дудинець, Т. Калашнікова, М. Марамигин, Н. Морозко, Г. Поченчук А. Семенов, М. Тарасюк та ін. Відзначаючи вагомі результати наукових здобутків, слід зазначити, що низка теоретичних і практичних питань впровадження фінансових технологій у фінансовий сектор потребує подальшого вивчення та аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. FinTech, галузь, що використовує інноваційні технології для покращення та оптимізації надання та отримання фінансових послуг, стрімко розвивається, трансформуючи фінансову сферу. Її мета – скорочення витрат, покращення якості та доступності фінансових послуг, а також створення більш різноманітного та стабільного фінансового ландшафту. Ці зміни стимулюють технологічні інновації у сфері фінансів, що веде до: появи нових бізнес-продуктів, процесів та додатків, які суттєво впливають на фінансові ринки та надання фінансових послуг; підвищення ефективності та доступності фінансових послуг для всіх верств населення; створення більш конкурентоспроможного та стійкого фінансового ландшафту.

Пандемія COVID-19 прискорила трансформацію традиційних моделей та стимулювала перехід до цифрових технологій. У 2020 році, згідно з Pulse of FinTech H2 2020, спостерігалися такі ключові тенденції [1, 2]:

1. Прискорення цифровізації: зростання попиту на електронні платежі та безконтактні банківські послуги.
2. Зміна поведінки клієнтів: активне використання платформ електронної комерції, цифрових каналів обслуговування та електронних гарантів.
3. Зростання інвестицій у FinTech та партнерства з боку корпорацій: прагнення пришвидшити трансформацію фінансової системи.
4. Зростаюча увага з боку урядів та регуляторних органів: необхідність підтримки та регулювання FinTech-змін.

Одним із ключових трендів останніх років стало впровадження хмарних технологій, що дає змогу фінансовим установам оптимізувати ІТ-інфраструктуру, знизити витрати, підвищити гнучкість та безпеку. Розвиток хмарних технологій кардинально змінює функціонування та веде до трансформації фінансової системи, зокрема банківського сектору. На даний момент більшість банків та інших фінансових установ в Україні використовують різні хмарні рішення, такі як: хмарне сховище: для зберігання даних, резервного копіювання та відновлення інформації; хмарне обчислення: для запуску додатків, обробки даних та аналітики; хмарні послуги для розробки та тестування програмного забезпечення: для пришвидшення процесу розробки та тестування нових продуктів; хмарний кіберзахист: для захисту даних та інформації про клієнтів від кібератак [3].

Ці зміни мають як позитивні, так і негативні наслідки, які потребують ретельного вивчення та врахування:

Позитивні наслідки:

✓ Ефективність та доступність: хмарні технології дозволяють банкам автоматизувати багато процесів, що веде до економії часу та коштів. Це, в свою чергу, робить банківські послуги більш доступними для ширшого кола людей.

✓ Нові продукти та послуги: хмарні технології дають можливість банкам розробляти нові, інноваційні продукти та послуги, які краще відповідають потребам клієнтів.

✓ Персоналізація: хмарні технології дозволяють банкам пропонувати клієнтам більш персоналізований досвід, завдяки аналізу даних та кращому розумінню потреб клієнтів.

✓ Глобалізація: хмарні технології роблять можливим надання банківських послуг без обмежень географічними кордонами, що веде до глобалізації банківського сектору.

Негативні наслідки:

✓ Кібербезпека: Зростання використання хмарних технологій веде до зростання кіберзагроз. Банки повинні інвестувати в кібербезпеку, щоб захистити дані клієнтів та запобігти кібератакам.

✓ Фінансова інклюзія: Незважаючи на те, що хмарні технології роблять банківські послуги більш доступними, все ще існує проблема фінансової інклюзії. Деякі люди, як і раніше, не мають доступу до банківських послуг, що може призвести до посилення нерівності.

✓ Втрати робочих місць: Автоматизація багатьох банківських процесів може призвести до втрати робочих місць.

✓ Етичні питання: Використання хмарних технологій висвітлює етичні питання, такі як упередженість алгоритмів та використання даних.

Розвиток систем хмарних технологій у фінансовому секторі України представлена в таблиці 1.

Перевагами використання хмарних технологій для фінансових установ є: економічна ефективність – хмарні технології дозволяють економити на витратах на ІТ-інфраструктуру та програмне забезпечення; доступність – хмарні технології дозволяють отримувати доступ до даних та додатків з будь-якого місця та в будь-який час; безпека – хмарні провайдери пропонують широкий спектр інструментів для кіберзахисту.

Крім того, хмарні технології дозволяють забезпечити більшу масштабованість та гнучкість, що дозволяє фінансовим установам швидко реагувати на зміни в індустрії та вимоги клієнтів, як показано на прикладі використання UkrSibbank хмарового сервісу

Microsoft Azure [5]. Microsoft Azure представляє крок до безпечної віддаленої ідентифікації клієнтів банку [5]. UkrSibbank розробив мобільний додаток для безпечної ідентифікації клієнта, який використовує технологію розпізнавання обличчя. Однак унікальність полягає в тому, що додаток обробляє дані клієнта в хмарному середовищі Microsoft Azure, надаючи велику надійність та безпеку, а також пропонує широкий спектр мережевих послуг та багато іншого [5]. Завдяки цим послугам банк може миттєво масштабувати свою інфраструктуру, збільшуючи або зменшуючи використані обчислювальні ресурси залежно від потреб.

Таблиця 1. Розвиток систем хмарних технологій у фінансовому секторі України

системи хмарних технологій	Характеристики:	Функціональність:
«Розумний касир» від «ПриватБанку»	Використання хмарних технологій для автоматизації роботи касирів та оптимізації процесів в філіях.	Швидке та ефективніше обслуговування клієнтів касирами. Швидше здійснення платежів клієнтами за товари та послуги.
Хмарний сервіс відкритого банківського обслуговування від «ПриватБанку»	Впровадження відкритого банківського обслуговування, що дозволяє клієнтам використовувати онлайн-банкінг без непотрібних ризиків для їхньої безпеки.	Забезпечення безпеки операцій відкритого банкінгу, включаючи аутентифікацію клієнта та моніторинг їхньої діяльності.
Обробка фінансової інформації від «ПриватБанку»	Збільшення швидкості обробки даних та забезпечення вищого рівня безпеки зберігання та передачі даних.	Дозвіл банкам та іншим фінансовим установам зменшити витрати на обладнання та програмне забезпечення.
Система електронного документообігу Raiffeisen Bank	Розроблена у співпраці з Microsoft	Швидка та ефективна обробка великого обсягу документів забезпечує їхню безпеку та скорочує час обробки паперової документації.
Зберігання та обробка даних клієнтів від Alfa-Bank	Можливість обробки та аналізу великих обсягів даних.	Покращення якості обслуговування клієнтів та зменшення ризиків фінансових транзакцій.
Зберігання та обробка даних клієнтів на Microsoft Azure від UkrSibbank	Зберігання великих обсягів даних в безпечному хмарному середовищі.	Швидкий доступ до інформації, висока надійність та безпека даних, масштабування інфраструктури та впровадження нових функцій для клієнтів.
Покращення якості обслуговування та внутрішніх процесів від ProCredit Bank	Швидкий та ефективний доступ до банківських послуг для клієнтів, обробка великих обсягів даних, покращення управління бізнес-процесами.	Система дозволяє підвищити свою ефективність та виявляти тенденції в поведінці клієнтів. Система дає змогу проводити банківські операції у будь-який час та з будь-якого місця.

Джерело: таблиця створена на основі опрацьованих матеріалів [4, 5].

Разом з тим, провадження хмарних технологій у банківському секторі несе за собою ряд викликів, які потребують ретельного розгляду та вирішення:

1. Безпека даних. Захист даних є одним із найважливіших викликів, з якими стикаються банки при переході на хмару. Конфіденційність інформації про клієнтів та банківські операції має бути гарантована. Необхідно дотримуватися суворих вимог регуляторів щодо захисту даних.

2. Залежність від хмарного провайдера. Банки стають залежними від хмарного провайдера в питаннях доступності, продуктивності та безпеки хмарної інфраструктури. Важливо ретельно обирати хмарного провайдера та чітко визначати умови співпраці.

3. Регулювання. Існують певні регуляторні обмеження щодо використання хмарних технологій у банківському секторі. Дотримання цих вимог дозволить уникнути штрафних санкцій та інших проблем.

4. Міграція даних. Перехід на хмарну платформу може бути складним та тривалим процесом. Важливо ретельно планувати та тестувати міграцію даних, щоб мінімізувати ризики та збої в роботі банківських систем.

5. Відповідність. Банки повинні забезпечити відповідність своїх хмарних систем внутрішнім та зовнішнім стандартам та нормам, що потребує постійного моніторингу та оновлення хмарної інфраструктури.

6. Готовність персоналу. Важливо інвестувати в розвиток знань та навичок персоналу банків, який потребує навчання та підготовки до роботи з хмарними технологіями.

7. Кібербезпека. Банки повинні вживати заходів для захисту своїх хмарних систем від кіберзагроз, оскільки хмарні системи більш вразливі до кібератак.

8. Юридичні аспекти. Використання хмарних технологій потребує вирішення юридичних питань, таких як право власності на приватну інформацію, договори з хмарними провайдерами та законодавство про захист даних.

9. Ефективне управління. Важливо ефективно управляти хмарними ресурсами та контролювати витрати, що допоможе банкам максимально використовувати можливості хмарних технологій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. FinTech, галузь, що з'явилася в Україні нещодавно, вже завоювала значну популярність. Впровадження фінансових технологій може змінити фінансовий сектор, зробивши його більш доступним та зручним для користувачів. Незважаючи на всі переваги та актуальність фінансових технологій, ця галузь також має свої ризики. Ефективне управління ризиками є ключовим аспектом успішної діяльності вітчизняного банківського сектору.

Незважаючи на ряд викликів, переваги використання хмарних технологій у банківському секторі є незаперечними. Банки, які готові піти на ці виклики, можуть отримати значні переваги, такі як зниження витрат, підвищення гнучкості та покращення конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Pulse of FinTech H1'20. September 2020. URL: https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/09/pulse_of_FinTech_h1_2020.pdf
2. Pulse of FinTech H2'20. February 2021. URL: https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2021/02/pulse_of_fintechh22020.pdf
3. Дуднець Л. А. Розвиток фінансових технологій як фактор модернізації фінансової системи. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/149.pdf>.11.
4. Семенов А.Ю., Кривич Я.М., Цирулик С.В. FinTech технології: суть, роль і значення для економіки країни. Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія: Економіка. 2018. Вип. 2 (67). Т. 23. С. 100-105.
5. PwC report "Blurred lines: How FinTech is shaping Financial Services", 2022, PricewaterhouseCoopers database, — Режим доступа: https://www.pwc.com/content/pwc/userReg/login.en_gx.html?redirectUrl=gG0V—55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctcJLK2-lwWPau2G84=&referrer=gG0V—55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctcJLK2-

МОДЕРНІЗАЦІЯ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

Дикань Олена, доктор. екон. наук, професор, dikan@kart.edu.ua

Сторожилова Уляна, канд. екон. наук, доцент, storazhylovauliana@gmail.com

Васильєв Олег, канд. екон. наук, доцент, olegvasilev142@gmail.com

Гараєв Мікаїл, канд. екон. наук, доцент, mikailqarayev@gmail.com

Український державний університет залізничного транспорту

Анотація. У статті проаналізовані шляхи модернізації моделі стратегічного бренд-менеджменту закладів вищої освіти (ЗВО) України. Обґрунтовано необхідність використання досвіду національних моделей ЗВО різних країн світу (на прикладі Великобританії, Франції, Німеччини, США, Японії) для модернізації моделі бренд-менеджменту ЗВО України. Визначено мету стратегії бренд-менеджменту ЗВО України. Розкрито поняття іміджу університету. Досліджено європейську модель чотирьох вимірів Томаса Геда та обґрунтовано доцільність її використання для модернізації моделі стратегічного бренд-менеджменту ЗВО України.

Ключові слова: бренд, бренд-менеджмент, вищий навчальний заклад, імідж.

Abstract. The article analyzes the ways to modernize the model of strategic brand management of higher education institutions (HEIs) of Ukraine. The need to use the experience of national models of higher education institutions of different countries (for example, Great Britain, France, Germany, USA, Japan) to modernize the model of brand management of higher education institutions of Ukraine is substantiated. The purpose of the brand management strategy of the Higher Education Institutions of Ukraine is defined. The concept of university image is revealed. The European model of four dimensions of Thomas Head was studied and the expediency of its use for the modernization of the strategic brand management model of the Ukrainian Higher Education Institution was substantiated.

Keywords: brand, brand management, higher education institution, image.

Постановка проблеми. Ринково-орієнтоване управління ЗВО є поширеним у країнах Західної Європи, США, Канаді та в інших провідних країнах світу. Воно є актуальним і для ЗВО України через посилення конкуренції в освітньому середовищі. В даний час ЗВО все більше характеризуються одноманітністю і нагадують один одного, що є певною перешкодою для залучення абітурієнтів, розвитку освітнього процесу та модернізації ЗВО. Висококонкурентний ринок змушує ЗВО України все більше звертати увагу на такі чинники, як: відмінність; унікальність; диференційованість; позитивний імідж; сильний бренд;

репутація; рівень задоволеності здобувачів освіти; організаційна культура; рівень якості освітніх послуг.

Для підвищення популярності та модернізації моделі стратегічного бренд-менеджменту ЗВО України повинні проводити всебічний аналіз ринку освітніх послуг та оцінювати відповідність концепції свого розвитку його вимогам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-прикладні засади брендингу університетів досліджувалась такими закордонними науковцями, як П. Кларк, К. Чаплео, К. Суомі [1], Ч. Денніс, С. Папагіаннідіс, Е. Аламанос, М. Боурлакис [2], П. Маресова, Я. Хруска, К. Куса [3], К. Полуорат, В. Преєчапанякул [4]. Проблематика брендингу в контексті формування, посилення та реалізації конкурентних переваг ЗВО розглядалась в працях таких українських вчених, як: М. Алдошина, О. Стрижак [5], О. Жегус, М. Михайлова, Г. Чміль [6], С. Ілляшенко [7, 8], Н. Ілляшенко, Ю. Шипуліна [8], І. Ліганенко, А. Колісніченко [9], А. Мельник, А. Сапаян [10], Г. Плисенко [11], О. Сорока, М. Кривцова [12], С. Яцентюк [13]. Незважаючи на глибоке опрацювання вітчизняними і зарубіжними науковцями цього питання, зберігається потреба в розробці універсальної моделі стратегічного бренд-менеджменту ЗВО з урахуванням специфіки його діяльності, історії та організаційної культури.

Метою статті є дослідження можливості використання досвіду ЗВО провідних країн світу для модернізації та просування бренду ЗВО України.

Виклад основного матеріалу. Україна продовжує зміцнювати свій національний бренд у світі та свою впливовість на міжнародній арені. За останні два-три роки сприйняття України в світі значно покращилося. Це відбулося насамперед завдяки об'єднанню всього українського народу у боротьбі за свободу, демократію та майбутнє.

Підвищується рівень обізнаності України, суттєво покращується її сприйняття світовою аудиторією як впливового міжнародного гравця. Дані міжнародних рейтингів, а саме Global Soft Power Index 2023 від Brand Finance, за 4 березня, свідчать що Україна входить до двадцятки найвпливовіших країн світу. Обізнаність про Україну в світі зросла з 51% до 71% (дані Brand Finance) [14].

В цих умовах розвиток моделі стратегічного бренд-менеджменту ЗВО України також потребує відповідних змін.

Модель стратегічного бренд-менеджменту ЗВО України - це система інноваційних заходів запланованих заздалегідь та спрямованих на створення позитивного іміджу певного бренду ЗВО, з метою посилення його позицій на ринку освіти.

Традиційною моделлю створення і керування відповідним брендом ЗВО є символічне втілення інформації про нього, а саме: гімн; герб; назва; логотип; наявність бренд-книги; постійна модернізація освітнього процесу; культурні традиції.

Ця модель спрямована на забезпечення та укріплення позитивного враження від ЗВО з боку соціокультурного середовища.

Метою модернізації моделі стратегічного бренд-менеджменту ЗВО України є створення унікального привабливого іміджу та висвітлення переваг навчання в ньому, пропозиція унікальних освітньо-наукових послуг та позитивний інформаційний вплив на учасників університету: абітурієнтів; здобувачів; аспірантів; батьків здобувачів та аспірантів; викладачів; співробітників; партнерів ЗВО тощо.

Імідж університету – це особлива форма ідентичності вищого навчального закладу з соціумом. Це сукупність його базових цінностей, які транслиуються через зовнішні та внутрішні комунікаційні канали, а модернізація моделі стратегічного бренд-менеджменту стає фактором, що впливає на реалізацію цього потенціалу.

У сфері освіти модернізація моделі стратегічного бренд-менеджменту є сукупністю елементів просування бренду ЗВО та цінностей його академічної та корпоративної культури у конкурентному освітньому середовищі до споживачів освітніх та наукових послуг.

Моделі стратегічного бренд-менеджменту ЗВО в кожній країні визначаються: національною культурою; політичним станом; розвитком економіки; менталітетом; сукупністю цінностей населення; історією; традиціями; науковими здобутками.

Так, для національної моделі ЗВО Великобританії характерними є: концепція ліберальної освіти; висока увага індивідуальним особливостям учнів; пріоритет до формування особистості в кожному; перевага випускників з інтелектуальними здібностями та особистісними якостями; прагнення до високої якості дослідницької підготовки; максимально професійна атмосфера навчання; використання моделі формування і функціонування бренду навчального закладу [10].

У Франції навчальна модель освіти традиційна і інноваційна. Вона передбачає суворе ієрархічне дотримання підпорядкованості державі та активізацію роботи ЗВО у напрямі професіоналізації на основі результатів прагматично орієнтованої науки [10].

У Німеччині акцент робиться на наукові дослідження. Характерними є також висока згуртованість; кооперація студентів, викладачів для науки й досліджень; максимальна взаємодія між учасниками навчального процесу; велика швидкість оброблення результатів наукових досліджень; перетворення дослідницького матеріалу на структуровану інформацію для навчальних програм та інших навчальних цілей [10].

Головною ідеєю розвитку моделі стратегічного бренд-менеджменту університетів Німеччини, Швейцарії та Австрії є дуальна освіта, яка асоціюється з гарантією майбутнього працевлаштування; гармонійним поєднанням підготовки майбутніх фахівців як у стінах ЗВО, так і на підприємстві; відсутністю розриву між теоретичною та практичною підготовкою студента.

Модель ЗВО, що використовується у США передбачає послідовну реалізацію трьох моделей європейської освіти через запозичення моделі англійської системи; здобуття вищої освіти у вигляді коледжів з чотирирічною підготовкою; використання досвіду французької освіти (університети з шестирічною підготовкою); активне застосування досвіду німецької вищої школи у вигляді спрямованості на дослідження; приділення великої уваги магістратурі [10].

Для японської моделі характерними рисами є орієнтація на довготривалі усталені зв'язки з певними суспільними верствами; елітарність; орієнтир на пріоритети та очікування споживачів освітніх послуг; високий ступінь орієнтації на вимоги до внутрішньої фірмової атмосфери; особлива увага до традицій [10].

Провідні всесвітньо відомі заклади освіти такі, як Оксфорд, Кембридж, Гарвард примножують почуття довіри споживача, підсилюють значущість свого бренду, позиціонують, акцентують та фокушують увагу аудиторії на: традиціях; історіях успіху відомих випускників закладу; високому рівні кваліфікованості викладачів; свободі; демократичних цінностях у процесі навчання; на проведенні безперервних наукових досліджень та інших здобутках.

Врахування позитивного досвіду провідних країн світу є підставою для модернізації моделі стратегічного бренд-менеджменту ЗВО України. Для цього можна застосувати модель чотирьох вимірів Томаса Геда, що наведено в таблиці 1.

Впровадження моделі чотирьох вимірів Томаса Геда в освітній процес ЗВО України, створює не тільки зовнішній, але й внутрішній імідж ЗВО та сприяє більш ефективному, доступному та інтерактивному процесу набуття вищої освіти із застосуванням:

- "кейс-технологій" - комплекту навчальних матеріалів у вигляді "кейсів" (методичні документи, спеціально розроблені навчальні посібники, довідники, аудіо- та відеоматеріали), який забезпечує необхідні ресурси для самостійної роботи з конкретним курсом та надається здобувачам з моменту їх вступу на навчання;

- офлайн-технологій - технологій навчання з використанням різних електронних (мультимедійних) носіїв;

- технологій мобільного навчання (M-Learning), що передбачає використання мобільних телефонів (планшетів) та Інтернету.

- замкнених телевізійних систем зі зворотнім зв'язком через локальну мережу (телевізійна мережа, радіо, інтернет) з використанням відео- та/або аудіоматеріалів для взаємодії між викладачем та студентом.
- онлайн-навчання (інтернет-технології) - навчання через Інтернет з використанням мультимедійних ресурсів та інноваційних технологій онлайн-навчання.

Таблиця 1 – Особливості застосування моделі чотирьох вимірів Томаса Геда для модернізації моделі стратегічного бренд-менеджменту ЗВО України

Вимір	Здатність бренду виконувати своє призначення
Функціональний	<ul style="list-style-type: none"> - високий рівень надання освітніх послуг; - підготовка висококваліфікованих спеціалістів; - створення механізму соціалізації; - висококваліфікований склад професорів і викладачів; - гнучка структура навчального року; - плани підготовки, що адаптовані до різних спеціальностей; - інноваційна та професійна методика викладання тощо.
Соціальний	<ul style="list-style-type: none"> - здатність бренду висвітлити соціальну групу; - репрезентація споживачів; - престижність; - взаємодія з іншими навчальними закладами (освіта за обміном, наукові конференції та інші види взаємодії); - міждержавні відносини (освіта за обміном, конференції, інші види співробітництва); - творчий підхід у навчанні.
Ментальний	<ul style="list-style-type: none"> - система, що мотивує студентів брати активну участь в житті університету та в проведенні різних заходів; - вдало сформульована та організована внутрішня система PR.
Духовний	<ul style="list-style-type: none"> - відображення глобальної або локальної відповідальності перед суспільством; - відповідальність у підготовці висококваліфікованих фахівців відповідної галузі; - підтвердження, що випускники ЗВО займають високі посади в органах влади та бізнесі; - формування духовного бренду університету; - високий рівень працевлаштування і подальша підтримка випускників.

Джерело: таблиця створена на основі опрацьованих матеріалів: Gad T. 4-D Branding: Cracking the Corporate Code of the Network Economy. Pearson Education Limited, 2000. 192 p. [15].

На підставі цього можна сформулювати стратегію бренд-менеджменту ЗВО України, елементи якої наведено в таблиці 2.

Таблиця 2 - Елементи стратегії бренд-менеджменту ЗВО України

Елементи стратегії	Опис
Базова концепція ЗВО	- освіта - основна ціль того, хто навчається; - визначення цільової аудиторії
Ключові концепції ЗВО	- пропозиції абітурієнтам від ЗВО
Бренд ЗВО	- формування бренду освітнього закладу шляхом послідовної реалізації його компетенцій; - позитивний імідж ЗВО в очах абітурієнтів; - висока ринкова оцінка диплому
Реалізація ключових концепцій ЗВО	- впровадження інформаційних технологій навчання; - активні методи навчання; - інтеграція видів освітньої діяльності; - символічні і раціональні цінності, пов'язані із застосуванням інформаційних технологій у навчанні; - безперервність у навчанні; - впровадження інноваційного технічного супроводу; - місце розташування ЗВО; - чисельність і кваліфікація викладачів; - матеріально-технічний супровід; - наукова діяльність студентів; - низький рівень корупції; - вартість навчання
Результат	- збільшення/зменшення кількості студентів в ЗВО; - задоволеність навчанням

Джерело: результати власних наукових досліджень авторів

Використання креативних та інноваційних заходів щодо просування інформації про ЗВО України дозволяє ефективно знаходити майбутніх здобувачів вищої освіти та викликати їхній інтерес. В якості таких заходів можуть виступати:

- розсилка;
- повідомлення;
- сповіщення;
- реклама на різних платформах;
- друковані матеріали;
- зовнішня реклама на різних медіаносіях;
- розміщення інформації у ЗМІ;
- візуалізація та вербалізація;
- розміщення інформації у мережі Інтернет;
- привабливий контент сайтів ЗВО;

- презентація закладу на виставках освітніх послуг;
- презентація освітніх програм;
- профорієнтаційна робота;
- організація подієвих заходів;
- якісні інноваційні методи;
- Event-менеджмент;
- створення та просування акаунтів ЗВО у соціальних мережах;
- постійна підтримка зворотного зв'язку;
- нестандартні креативні засоби просування за допомогою медіа-вірусу, який ґрунтується на емоційному сприйнятті та легко запам'ятовується;
- вірусні менеджментові технології.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Таким чином, модернізація моделі бренд-менеджменту ЗВО України дозволить підтримувати позитивний імідж ЗВО, посилить його конкурентні позиції на внутрішньому та міжнародному ринках освітніх послуг, сприятиме профорієнтаційній роботі, надасть абітурієнтам можливість більш усвідомлено обрати ЗВО, сприятиме залученню провідних викладачів та науковців до роботи в даному ЗВО та розвитку його міжнародних зав'язків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Clark, P., Chapleo, C. & Suomi, K. (2020). Branding higher education: an exploration of the role of internal branding on middle management in a university rebrand. *Tertiary Education and Management*. (26), 131-149. <https://doi.org/10.1007/s11233-019-09054-9>
2. Dennis, C., Papagiannidis, S., Alamanos, E. & Bourlakis, M. (2016). The role of brand attachment strength in higher education. *Journal of Business Research*. (69), 3049-3057. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.020>
3. Maresova, P., Hruska, J. & Kuca, K. (2020). Social Media University Branding. *Education Sciences*. (10 (3)), 74. <https://doi.org/10.3390/educ-sci10030074>
4. Polyorat, K. & Preechapanyakul, W. (2020). University branding: the impact of university personality on university distinctiveness and university identification. *Journal of Critical Reviews*. (7), 703-709. <http://dx.doi.org/10.31838/jcr.07.05.145>
5. Алдошина, М.В. & Стрижак, О.О. (2019). Особливості брендингу закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг. *Modern technologies in education* (p. 130-142). Opole: The Academy of Management and Administration in Opole.
6. Жегус, О.В., Михайлова, М.В. & Чміль, Г.Л. (2019). Особливості формування

бренду закладу вищої освіти. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.* (5), 111-114.

7. Ілляшенко, С.М. (2020). Завдання менеджменту знань в управлінні брендом університету. *Бренд-менеджмент: менеджментові технології: тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції* (с. 68-69). 11 червня 2020 року, Київ, Україна: Київський національний торгово-економічний університет.

8. Ілляшенко, С.М., Ілляшенко, Н.С. & Шипуліна, Ю.С. (2018). Управління знаннями університету в контексті концепції його інноваційного розвитку. *Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика.* (892), 72-79.

9. Ліганенко, І.В. & Колісніченко, А.С. (2020). Методика використання досвіду зарубіжних країн у розробці та просуванні бренду закладів вищої освіти України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент.* (43), 138-143.

10. Мельник, А.О. & Сапаян, А.С. (2018). Емоційний брендинг на ринку освітніх послуг України як засіб профорієнтації. *Економіка та управління підприємствами.* (18), 157-162.

11. Плисенко, Г.П. (2016). Еволюція теорії брендингу як фактор формування конкурентних переваг на ринку освітніх послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.* (18), 38-40.

12. Сорока, О.В. & Кривцова, М.С. (2018). Бренд закладу вищої освіти - основа конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* (19), 65-70.

13. Яцентюк, С.В. (2019). Менеджментові стратегії брендингу на ринку освітніх послуг: аспекти конкурентоспроможності ЗВО. *Економічний вісник.* (2), 123-131.

14. *Україна потрапила до 20 найвпливовіших країн у рейтингу Global Soft Power Index 2023.* (2023). Вилучено із <https://visitukraine.today/uk/blog/1554/ukraina-potrapila-do-20-naivplivovisix-krain-u-reitingu-global-soft-power-index-2023>

15. Gad, T. (2000). *4-D Branding: Cracking the Corporate Code of the Network Economy.* Pearson Education Limited.

ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ГРАНТОВИХ ЗАЯВОК З ВИКОРИСТАННЯМ ШІ

*Дудник Олена, кандидат економічних наук, доцент, ректор,
e-mail: elenadudnyk88@gmail.com*

*Колпаченко Надія, кандидат економічних наук, доцент,
завідувачка кафедри менеджменту в Іт, e-mail: nadiiakolpachenko@gmail.com*

*Макушенко Тимур, кандидат технічних наук, доцент, проректор,
e-mail: makusenkotimur95@gmail.com*

Приватний заклад вищої освіти «Харківський технологічний університет «ШАГ»

Анотація. Підготовка грантових заявок є критичним етапом для дослідників та інноваторів у сучасному науковому середовищі. В умовах зростаючої конкуренції за ресурси та фінансування, оптимізація цього процесу стає ключовою для досягнення успіху. У цій статті обговорюється потенціал застосування штучного інтелекту (ШІ) у вдосконаленні підготовки грантових заявок. Використання ШІ дозволяє автоматизувати та оптимізувати рутинні завдання, такі як аналіз вимог грантодавців, форматування документів та генерація текстів. Проведений аналіз останніх досліджень показує, що ШІ може значно підвищити ефективність цього процесу та сприяти досягненню кращих результатів. Однак, необхідно враховувати обмеження використання ШІ, такі як якість згенерованого контенту та відповідність вимогам грантових організацій. Підсумовуючи, дана стаття розглядає потенціал та перспективи використання ШІ для оптимізації підготовки грантових заявок і надає рекомендації для подальших досліджень у цій області.

Ключові слова: управління проєктами, штучний інтелект, інформаційні технології, генеративні моделі, гранти.

Abstract. Preparing grant proposals is a critical stage for researchers and innovators in the modern scientific environment. With increasing competition for resources and funding, optimizing this process becomes key to success. This article discusses the potential of artificial intelligence (AI) in improving the preparation of grant applications. The use of AI allows automating and optimizing routine tasks such as analyzing grantor requirements, formatting documents, and generating texts. The analysis of recent studies shows that AI can significantly increase the efficiency of this process and contribute to better results. However, it is necessary to take into account the limitations of using AI, such as the quality of the generated content and compliance with the requirements of granting organizations. To summarize, this article discusses the potential and prospects of using AI to optimize the preparation of grant applications and provides recommendations for further research in this area.

Keywords: project management, artificial intelligence, information technology, generative models, grants.

Постановка проблеми. У сучасному науковому та технологічному середовищі, де конкуренція за ресурси та фінансування надзвичайно велика, оптимізація проєктної діяльності стає важливим елементом успіху для дослідників та інноваторів у всіх галузях. Особливо це стосується підготовки грантових заявок, які є ключовим етапом в науковому дослідженні, презентації результатів грантодавцям та іншим зацікавленим особам.

Обґрунтування вибору теми для дослідження полягає в усвідомленні наявних викликів та проблем, що виникають під час підготовки грантових заявок, а також у розумінні потенційних можливостей, які надає застосування штучного інтелекту для оптимізації цього процесу. Однією з головних проблем, що виникає під час підготовки грантових заявок, є складність та тривалість процесу. Дослідники витрачають значну кількість часу на аналіз вимог фінансуючих організацій, адаптації заявок під конкретні форми документів тощо.

У світлі цих викликів стає очевидною важливість проведення досліджень щодо оптимізації проєктної діяльності при підготовці грантових заявок з використанням штучного інтелекту. Використання штучного інтелекту може надати інноваційні підходи до аналізу вимог фінансуючих організацій, автоматизувати процеси форматування та адаптації документів, а також підтримувати дослідників у пошуку та виборі оптимальних стратегій для підготовки грантових заявок. Оскільки фінансування досліджень стає все більш конкурентоспроможним, організації та дослідники постійно шукають способи покращити процес написання заявок на гранти. Одним із нових інструментів, який привернув увагу завдяки своєму потенціалу раціоналізації та оптимізації цього процесу, є штучний інтелект (ШІ). У цій статті ми розглянемо практичні аспекти використання ШІ для оптимізації підготовки грантових заявок з використанням Chat GPT та ряду інших інструментів з експертним обґрунтуванням їх переваг та обмежень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання використання ШІ в різних аспектах управлінської діяльності постійно знаходиться в фокусі вчених та практиків різних галузей народного господарства [1, 3, 4, 5, 6]. Останні дослідження та публікації свідчать про зростаючий інтерес до використання штучного інтелекту саме для оптимізації різних управлінських процесів. Наприклад, група авторів Машлій Г., Мосій О., Пельчер М. досліджуючи особливості управління в період розвитку штучного інтелекту як в Україні, так і за її межами, визначили, що розвиток штучного інтелекту призведе до соціальних та економічних змін, включаючи оптимізацію управлінських процесів [5].

У недавніх дослідженнях було виявлено, що застосування методів машинного навчання та аналізу даних може сприяти автоматизації рутинних завдань, таких як аналіз вимог фінансуючих організацій, перегляд літератури та форматування документів. Наприклад, дослідники використовують моделі глибокого навчання для автоматичного аналізу текстів грантових програм та ідентифікації ключових критеріїв, необхідних для успішного складання заявки. Крім того, останні дослідження також акцентували увагу на розвитку інтерактивних систем, які сприяють співпраці між дослідниками та інформаційними технологіями для оптимізації кожного етапу процесу підготовки грантової заявки. Такі системи можуть надавати рекомендації щодо структури заявки, відповідності до вимог грантових організацій та оптимальних стратегій презентації дослідницьких ідей.

Формулювання мети. Дослідження та розгляд практичних аспектів використання штучного інтелекту для оптимізації підготовки грантових заявок з використанням інструментів, таких як Chat GPT та інші, з експертним обґрунтуванням їх переваг та обмежень.

Виклад основного матеріалу. Штучний інтелект здійснив революцію у різних галузях, і область досліджень не є винятком. Технології штучного інтелекту можуть аналізувати величезні обсяги даних, виявляти закономірності та генерувати ідеї, які можуть значно покращити процес написання грантів. Використовуючи інструменти штучного інтелекту, дослідники можуть спростити збирання відповідної інформації, покращити якість своїх пропозицій та підвищити свої шанси на отримання фінансування.

Інтеграція ШІ в існуючі процеси управління може бути складною та дорогою. Менеджери повинні інвестувати в належне навчання та інфраструктуру, щоб максимізувати переваги ШІ. Швидкість розвитку інструментів штучного інтелекту потребує постійного моніторингу, навчання та адаптації управлінських процесів (рис. 1), бо погоджуємося з думкою вчених «якщо ж на підприємствах використовують цифрові технології, це означає, що менеджери керуються певними міркуваннями в процесі їх упровадження» [5, с. 86].



Рис. 1 - Різноманітність інструментів штучного інтелекту
 Джерело: Штучний інтелект в контент маркетингу [7]

Представлений на рис. 1 перелік інструментів ШІ не є вичерпним та щодня доповнюється новими та більш продуктивними. Виконуючи дослідження в сфері інформаційних технологій, управління проектами в ІТ та діджитал-маркетингу, ми разом з командою викладачів та студентів переконалися в широких можливостях їх застосування задля оптимізації процесів та зменшення часу на виконання рутинних завдань. Приклад застосування ШІ в різних сферах наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Приклад застосування ШІ в різних сферах

Сфера застосування	Застосування ШІ
Інженерія та конструкція	Аналіз даних для оптимізації дизайну, автоматизація процесів розробки машин, будівель, доріг.
Програмування та розробка ПЗ	Автоматичне виявлення помилок в коді, генерація коду, оптимізація алгоритмів.
Архітектура та дизайн	Визначення оптимального розташування приміщень, створення естетичних рішень.
Фінанси та управління проектами	Прогнозування витрат, ризиків, термінів виконання проекту, автоматизація рутинних завдань.
Медицина та біотехнології	Аналіз медичних даних, діагностика захворювань, розробка нових ліків.

Джерело: сформовано авторами на основі опрацьованих джерел [6, 8, 9]

Штучний інтелект (ШІ) виявився потужним інструментом у ряді аспектів підготовки бізнес-планів, проєктів та грантових заявок. Одним з ключових переваг використання ШІ є його здатність аналізувати великі обсяги даних та виділяти з них ключову інформацію. Наприклад, генеративні моделі, такі як Chat GPT, можуть автоматично аналізувати та розуміти вимоги грантодавців, рекомендуючи дослідникам оптимальні стратегії подання заявки та конкретні акценти, які мають бути в заявці. Такі системи можуть автоматично формувати документи, включаючи проєкти досліджень, біографічні докладні відомості та інші елементи грантових заявок. Це дозволяє дослідникам зосередитися на розвитку ідей та наукових аспектів своєї роботи, покладаючи на ШІ рутинні завдання з форматування та структурування документів.

Однак, необхідно враховувати і обмеження використання штучного інтелекту у підготовці грантових заявок. Розглянемо більш детально можливості та обмеження Chat GPT.

Перш за все, варто зазначити що дана модель є найпопулярнішою в світі, дуже швидко здобула свою популярність та зберігає свою першість вже протягом кількох років (рис.2)

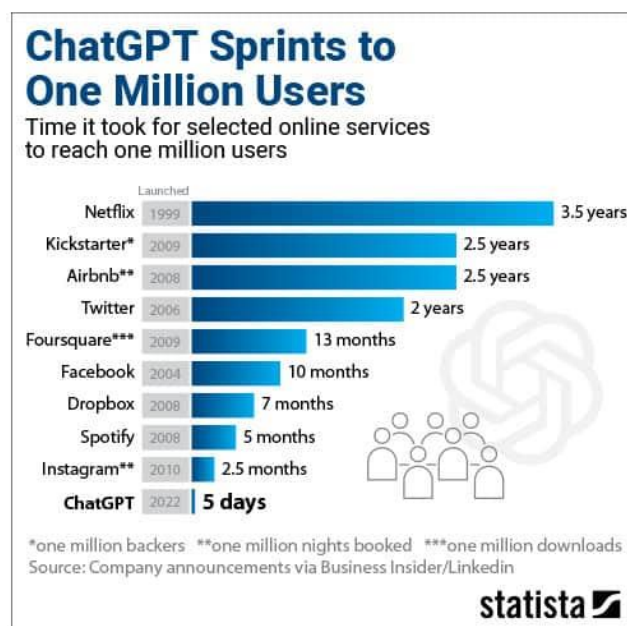


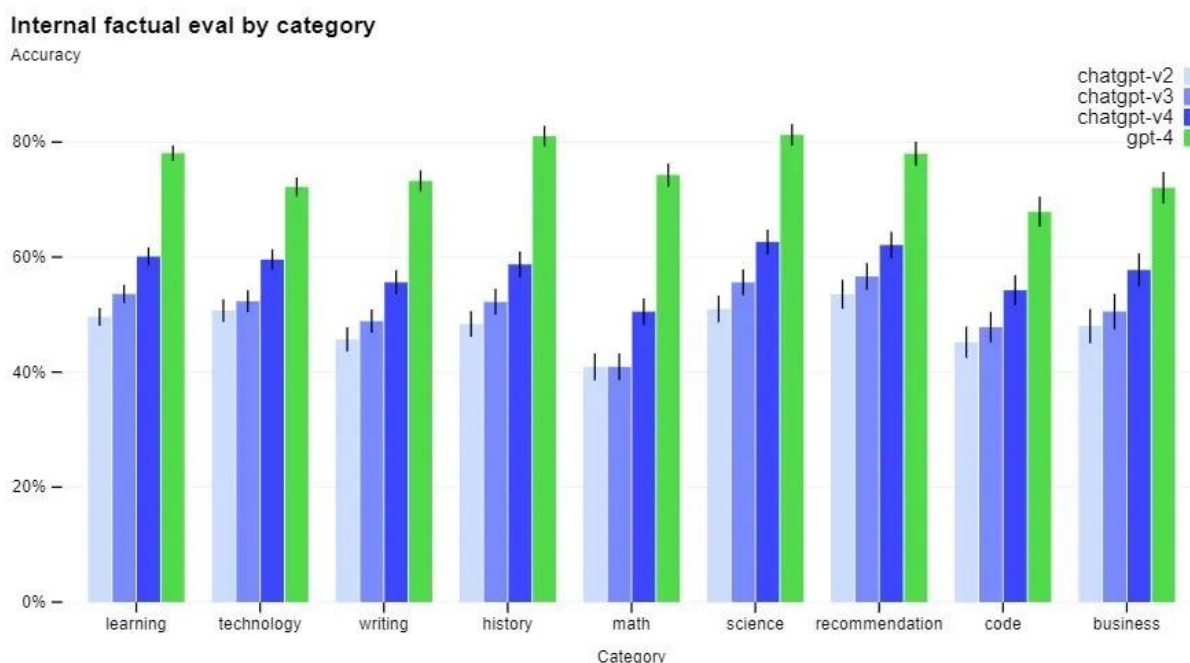
Рис.2 - Динаміка охоплення Chat GPT першого мільйону користувачів

Джерело: *The Future of AI: OpenAI's ChatGPT Model [1]*

На рис. 2 показано, що для формування аудиторії в 1 млн.користувачів Chat GPT знадобилось лише 5 днів, тоді як відомі зараз бренди витрачали набагато більше часу. Зокрема, Instagram – 2,5 місяці, а Facebook – 10 місяців.

ChatGPT (Generative Pre-trained Transformer) — це загальнодоступний чат-бот, який працює на базі великої мовної моделі (LLM), розробленої некомерційним дослідницьким інститутом OpenAI. LLM є частиною обробки природної мови (NLP), гілки ШІ, яка дозволяє нам «розмовляти» з машинами. Ми ставимо запитання, а машина відповідає, як людина, або принаймні наближається [1].

Однією з найбільш очевидних переваг моделі GPT-4 над GPT-3.5 є те, що вона може більш творчо реагувати на запити. GPT-3.5 вже дуже успішно справляється з цим завданням, і саме тому він такий популярний. З іншого боку, GPT-3.5 піднімає планку ще вище. Хоча відмінності в рішеннях на основі базових питань невеликі, різниця в творчому підході між двома моделями стає очевидною при вирішенні складних або нестандартних завдань [2].



On nine categories of internal adversarially-designed factual evals, we compare GPT-4 (green) to the first three ChatGPT versions. There are significant gains across all topics. An accuracy of 1.0 means the model's answers are judged to be in agreement with human ideal responses for all questions in the eval.

Рис. 3 – Порівняння можливостей різни x версій GPT

Джерело: GPT-4 vs GPT-3.5: What are the Differences Between New and Old ChatGPT? [1]

На нашу думку, велика кількість користувачів GPT-3.5 продовжують навчання моделі та розкривають все нові можливості безкоштовного використання даної моделі для вирішення різноманітних управлінських задач. Важливим в цьому процесі є сформовані навички промт-інжинирингу. Де промт розуміється, як певний запит/ підказка моделі Штучного інтелекту що вносить певні обмеження та додаткову інформацію для отримання

якісної інформації. Загалом існує чотири базових підходів до формування простів для генеративних мовних моделей.

Перший підхід – це написання промт-інструкцій. Більшість користувачів використовують дану техніку підказок по замовчуванню. Це коли ви даєте ШІ просту інструкцію або задаєте питання. Відмінно підходить для простих завдань, швидких питань, проте якість виведеної інформації, зазвичай, низька. Наприклад, "Які краші напрямки розвитку мого бізнесу?"

Другий підхід – формування так званого рольового промту. Тут ви призначаєте ШІ визначену роль, як правило, експерта в тій чи іншій області. Це дозволяє отримати більш точні відповіді. Відмінно підходить для отримання результатів, специфічних для конкретної області. Якість виводу вже на більш кращому рівні. Наприклад: «Як експерт в області копірайтинга, напишіть статтю для блогу про ...».

Наступний підхід – «One-shot». За такого підходу надаєте в підказку один приклад, щоб модель штучного інтелекту могла навчитися на ньому і створити схожий на нього висновок. Ідеально підходить коли у вас є чітке представлення про те, як повинен виглядати результат. Якість виведення - дуже добре. Наприклад: «Я хочу, щоб ви допомогли мені скласти [лист] на [мою тему]. Ви повинні скопіювати стиль і тон [приклад листа], вставленого нижче: [вставити приклад письма]».

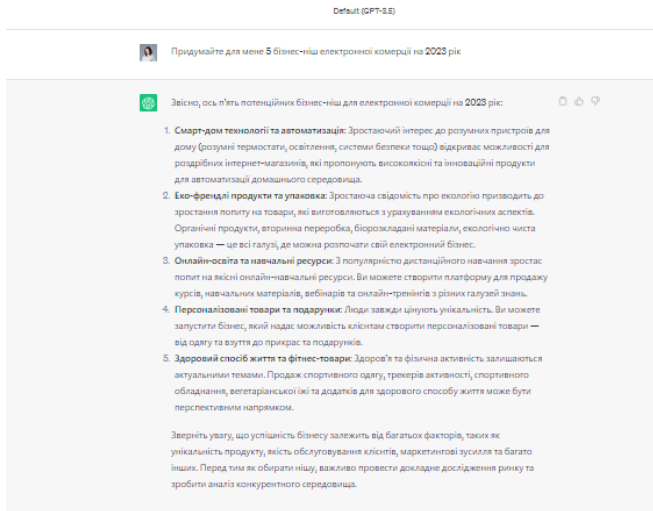
Та останній базовий підхід – «Few-shot». Надаєте моделі AI більш одного прикладу для навчання. Відмінно підходить для навчання моделі ШІ певному стилю письма. Результати - дуже добрі. Наприклад: "Ви - генератор заголовків. Вивчіть 10 заголовків, поставлених нижче, і створіть нові заголовки для [моїх тем]. [Вставити 10 прикладів заголовків]».

Порівняння згенерованих результатів та різними підходами та повнотою введеного запиту наведено на рис. 4. Можемо відмітити, що при визначенні ролі, додання додаткової інформації (приклад Б) отримали більш якісну та повну відповідь.

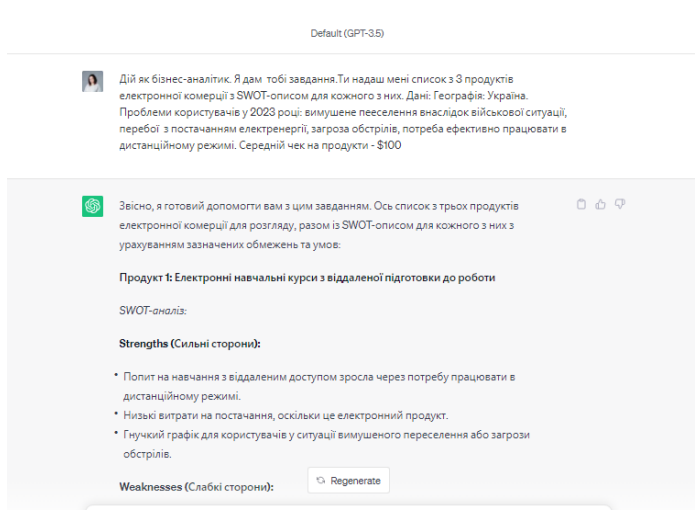
Отже, як ШІ може покращити процес написання грантів?

1. Автоматизований огляд літератури. Інструменти на основі штучного інтелекту можуть швидко переглядати безліч дослідницьких статей і отримувати відповідну інформацію, заощаджуючи дорогоцінний час та зусилля дослідників.

2. Аналіз даних. Алгоритми штучного інтелекту можуть аналізувати складні набори даних та виявляти тенденції та кореляції, які можуть вплинути на пропозицію дослідження.



А



Б

Рис. 4 – Порівняння згенерованих результатів та різними підходами та повнотою введеного запиту
Джерело: сформовано авторами

3. Допомога в написанні: помічники з написання на базі штучного інтелекту можуть пропонувати пропозиції щодо покращення ясності та послідовності заявки на грант, допомагаючи дослідникам створювати переконливі розповіді.

Хоча технології штучного інтелекту пропонують величезний потенціал для оптимізації процесу написання грантів, дослідники повинні підходити до їхнього використання критично. Приклад застосування різних інструментів ШІ для підготовки грантової заявки наведено в таблиці 2. Окрім, вже загаданого раніше Chat GPT -3,5 в таблиці розглянуто та рекомендовні до використання такі інструменти як Bing та Rationale.

Таблиця 2- Можливості використання найпоширеніших інструментів ШІ при формуванні грантової заявки

Інструмент	Блок заявки	Приклад промту
Chat GPT - 3,5	Інформація про заявника	Опиши коротко нашу організацію/компанію, її цілі, місію, успішний досвід (не більше 500 слів). Інформація про нашу компанію далі: [копіюєте блоками інформацію про вашу компанію]
ChatGPT - 3,5	Опис програми/грантової діяльності. Назва пропонованої діяльності:	Дій як PR/ маркетолог запропонуй 3 варіанти назви проєкту. Врахуй, що цільова аудиторія [вказати ЦА], суть проєкту [описати проєкт, якщо раніше не було інформації в БЕСІДІ]
ChatGPT - 3,5 Bing Rationale	Яку проблему щодо розвитку людського капіталу допоможе вирішити ця діяльність? Чому ця проблема важлива для	<u>Bing</u> - Надай огляд стану вирішення питання з прецедентування ВПО. Надай статистику кількості ВПО в Україні.

	розвитку та функціонування бізнесу в Україні? Чому КЕУ слід надати підтримку цій діяльності? *	Віждповідь надай у вигляді таблиці з деталізацією по регіонам. Rationale - проведи дослідження [описати проєкт]
ChatGPT - 3,5 Bing	Яким чином пропонувана грантова діяльність вирішить/подолає вищезазначену проблему?*	Опиши переваги нашого проєкту щодо вирішення проблеми [проблема має бути описана вище в бесіді, якщо ні - тоді додає опис в цьому ж запиті]
ChatGPT - 3,5	Якою є ціль пропонуваної діяльності (опишіть одним реченням)? * Надайте листи підтримки від партнерів та/або ключових заінтересованих сторін цієї діяльності.	Якою є ціль пропонуваної діяльності (опишіть одним реченням)? Підготуй лист підтримки від компанії А, яка займається [опис] для команди В, що спеціалізується [опис] щодо підтримки проєкту [назва проєкту] за прикладом [копіює приклад чи шаблон] <i>Обов'язковий профрідінг!</i>

Джерело: сформовано авторами

Насамкінець зазначимо, що використання штучного інтелекту для оптимізації процесу підготовки заявок на гранти має величезний потенціал для дослідників. Ефективно використовуючи інструменти штучного інтелекту, дослідники можуть оптимізувати свій робочий процес, підвищити якість своїх пропозицій та збільшити свої шанси на фінансування для своїх проєктів. Застосовуючи технології штучного інтелекту, дослідники можуть залишатися на крок попереду у конкурентному світі наукових кіл та досліджень. Для ефективного їх використання рекомендуємо звернути увагу на наступні поради:

– вибирайте інструменти ШІ, які відповідають конкретним вимогам вашого дослідницького проєкту та заявки на грант. Враховуйте такі фактори, як сумісність даних, зручність користувача та можливості налаштування.

– тісно співпрацюйте з фахівцями з штучного інтелекту або фахівцями з обробки даних, щоб переконатися, що ви використовуєте технологію в повній мірі. Вони можуть дати рекомендації про те, як найкраще інтегрувати ШІ в проєктну діяльність.

– перевірте інформацію, отриману за допомогою ШІ . Перехресно звіряйте дані, отримані за допомогою ШІ, з існуючою літературою та думками експертів, щоб переконатися у їх надійності.

Отже, сучасний динамічний світ інформаційних технологій постійно розвивається та створює нові можливості для управлінської сфери. Потрібно бути в курсі останніх розробок у галузі технологій штучного інтелекту та регулярно оновлювати інструменти, щоб користуватися новими функціями та покращеннями. Питання, що підіймалося в даній публікації є дуже актуальним та потребує подальшого дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Colin Dvorak. The Future of AI: OpenAI's ChatGPT Model. URL: <https://www.neudesic.com/blog/the-future-of-ai-openais-chatgpt-model/>
2. GPT-4 vs GPT-3.5: What are the Differences Between New and Old ChatGPT? URL: <https://expatguideturkey.com/gpt-4-vs-gpt-3-5-what-are-the-differences-between-new-and-old-chatgpt/>
3. Дудник О., Полякова О. (2023) Сучасні тенденції та підходи в проєктному управлінні. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. № 1(69). С. 60-67.
4. Дудник. О. В., Шестакова. Д. Г. (2023). Застосування нейромереж у вітчизняній та зарубіжній практиці управління організаціями. JEL classification: M100; O310. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічних рівнях*, 155
5. Машлій Г., Мосій О., Пельчер М.. Дослідження управлінських аспектів використання штучного інтелекту. *Економіка та управління підприємствами*. С. 80-89 <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/57/601.pdf>
6. Фратавчан В.Г., Фратавчан Т.М., Лукашів Т.О., Літвінчук Ю.А. (2023) *Методи та системи штучного інтелекту: навчальний посібник*. Чернівці: ЧНУ. 114 с.
7. Штучний інтелект в контент маркетингу. URL: <https://news.koblevo.org.ua/content-marketing-artificial-intelligence-tools/>
8. Як працює ШІ? Принципи роботи сучасного AI. URL: https://itproger.com/ua/news/kak-rabotaet-ii-printsipi-raboti-sovremennogo-ai#google_vignette
9. Як штучний інтелект використовують у різних галузях? URL: <https://brainberry.ua/uk/newsroom/blog/ai-for-different-industries>

СУЧАСНІ ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ З БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

*Єгорова Олена, доктор філософії, викладач вищої категорії
обліково-економічних дисциплін, викладач-методист
Криворізький фаховий коледж торгівлі та готельно-ресторанного бізнесу*

Анотація. У статті розглядаються теоретичні засади щодо реалізації цифровізації освітнього простору, практичне використання хмарних технологій, сучасних платформ та гейміфікації при підготовці фахівців з бухгалтерського обліку. Проаналізовано термін «діджиталізація», який широко використовується в сучасних наукових дослідженнях.

Авторкою надані ефективні освітні рішення сучасних цифрових технологій при викладанні обліково-економічних дисциплін для майбутніх бухгалтерів. Розглянуто основні етапи цифровізації при викладанні бухгалтерського обліку.

Ключові слова: цифровізація, діджиталізація, цифрова трансформація, технології, гейміфікація, хмарні технології.

Abstract. The article examines the theoretical foundations of digitalization of the educational space, the practical use of cloud technologies, modern platforms and gamification in the training of accounting specialists. The term "digitalization", which is widely used in modern scientific research, is analyzed.

The author provided effective educational solutions of modern digital technologies in teaching accounting and economic disciplines for future accountants. The main stages of digitization in the teaching of accounting are considered.

Keywords: digitization, digitization, digital transformation, technologies, gamification, cloud technologies.

Суспільство вступило у важливий період - розвиток цифровізації. У сучасному освітньому середовищі при переході на змішане або дистанційне навчання, виникає проблема створення новітніх цифрових технологій для ефективної роботи викладача, результативним управлінням освітнім процесом. Глобальні трансформаційні процеси, що відбуваються в усіх сферах життя, у різних галузях науки, техніки та виробництва перетворилися у діджиталізацію. Це обумовило необхідність обов'язкового використання цифрових технологій в освіті, які спонукають до застосування нових е-інструментів викладання і робить освітній процес цікавим та ефективним. В контексті подальшої перспективи навчання, попит доступну якісну освіту дедалі зростає, що набуває особливої

актуальності створення нових цифрових освітніх ресурсів, згідно з загальноєвропейськими стандартами викладання та формування цифрової компетентності.

Актуальність теми полягає в необхідності впровадження цифрових компетентностей у сучасний освітній процес відповідно до нових вимог викладання обліково-економічних дисциплін при дистанційній формі навчання. Підтверджуючи нагальність розв'язання даного питання, Міністерством освіти і науки та Міністерством цифрової трансформації з 2020 року запускає Національну програму цифрової грамотності [1-3].

Це пов'язано з масштабними процесами діджиталізації у світі, зростанням економічної нерівності новітніми викликами при працевлаштуванні фахівців різних галузей економіки. Головним пріоритетним напрямком освітньої діяльності сучасного закладу є цифровізація освітніх послуг через розширення обсягів та підвищення якості навчання за дистанційною формою, широке використання технологій електронного навчання, організація діджитал-простору.

Метою дослідження є обґрунтування цифрових технологій, інтерактивних інструментів, які викладач може використовувати в освітній діяльності при підготовці фахівців бухгалтерського обліку.

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення таких завдань: розкрити сутність та основні проблеми розвитку цифровізації в освітньому процесі, проаналізувати хмарні платформи, які використовують для діджиталізації роботи сучасного закладу освіти; дослідити цифрові інструменти для професійної діяльності викладача та навчання здобувачів освіти; створити інтерактивні вправи, тестові завдання на різних хмарних платформах, які викладач обліково-економічних дисциплін або здобувачі освіти можуть використовувати в освітній діяльності.

Для ефективної організації здобуття освіти для здобувачів, рекомендуються організовувати освітній процес в умовах його обмеження, із використанням «змішаних форм навчання» та технологій дистанційного навчання [4]. Розвинені країни вже здійснили індустріалізацію й успішно працюють над «діджиталізацією» своїх економічних систем [5].

Термін «діджиталізація» широко використовується в сучасних дослідженнях, хоча конкретне трактування цієї дефініції є предметом численних наукових дискусій. Ґрунтовні дослідження у сфері особливостей процесів цифровізації в освіті розглянуто в роботах Шерстюк Л.М., Дмитренко Н.І., Киричко О.Б. [6-7], Каришева Л.П., Сухонос В.В., Гаруст Ю.В., Шевцов Я.А., Кравченко С.О., Паздрій В. Я. [8] та ін.

Цифрова трансформація – неминучий процес, що відбувається кожної хвилини, змінюючи усі сфери життя. Завдяки тому, що цифрові технології стали хмарними, вони

набули доступності, мобільності та зручності для користувача. Незалежно від місця знаходження та в будь-який час за наявності Інтернету кожний здобувач отримує доступ до інформації. Оскільки програми знаходяться в «хмарі», відсутня необхідність встановлення програмного забезпечення безпосередньо на пристрій. Особливі можливості для освітнього процесу дає використання мобільних телефонів та будь-яких гаджетів.

Цифровізація бухгалтерського обліку у закладах освіти дасть можливість досягнути здобувачам такого теоретичного рівня знань і практичних навичок, що покращить здійснювати автоматизацію бухгалтерського обліку більш ефективно, сучасно та відповідно до вимог праці на підприємствах (рис.1).

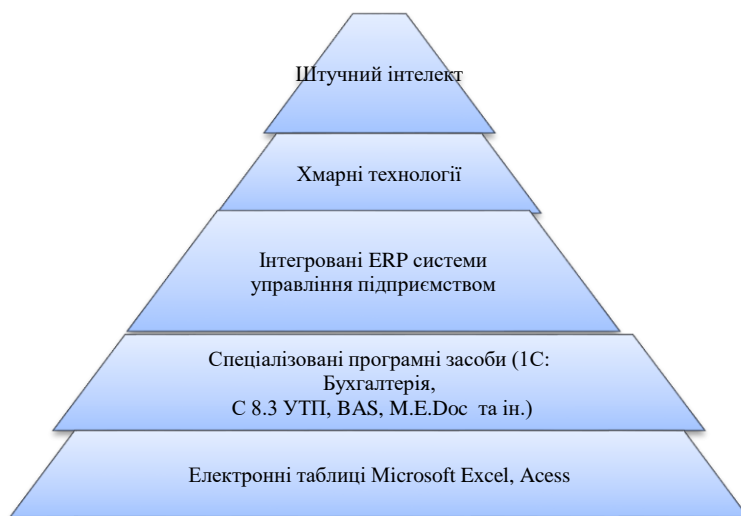


Рисунок 1 - Етапи цифровізації при підготовці фахівців з бухгалтерського обліку
Джерело: рисунок розроблено автором

Фахівець повинен вміти аналізувати тенденції розвитку, використовувати інформаційні системи і технології бухгалтерського обліку, визначати характерні риси сучасного цифрового суспільства та економіки.

Однією зі складових процесу цифровізації при викладанні обліково-економічних дисциплін є використання хмарних технологій. У широкому доступі для учасників освітнього процесу сьогодні пропонуються різноманітні хмарні інструменти, технології віртуальної та доповненої реальності, створення та використання QR-кодів, тестових завдань (Google Forms) та вправ на платформах Google, LCLoud, Microsoft.

Розвиток діджиталізації не стоїть на місці, виникають нові цифрові можливості та переваги для закладів освіти. І сьогодні заклад працює на більш сучасній системі електронного навчання LCLoud. Це відкритий вебдодаток на базі якого створюється платформа для розвитку здобувачів та працівників.

LCloud – сучасна CRM-система для керування розкладом занять, створення комплексу єдиного навчально-методичного забезпечення, портфолію викладача, електронного журналу, відомостей про здобувача та його рейтинг, проведення онлайн-тестування тощо.

Використання платформи LCloud в освітньому процесі в умовах дистанційного навчання на заняттях обліково-економічних дисциплін дає можливість проводити Вебінари, онлайн зустрічі через Zoom, мати викладацький особистісний онлайн простір, заповнювати відповідну академічну документацію то що.

При викладанні обліково-економічних дисциплін використання гейміфікації, дає можливість розвивати навички співпраці, підвищує зацікавленість здобувачів освіти та їх мотивацію, а симулятори дають можливість набути практичних навичок управління економічними процесами всього технологічного ланцюжка виробництва, формують ключовий досвід майбутнього фахівця для нових звершень в професійному становленні. Комп'ютерна бізнес-симуляція ViAL+ реалістично моделює українське ринкове середовище, що активізує їх пізнавальну діяльність на відміну від традиційних форм навчання.

Створена мапа цифрового простору при викладанні обліково-економічних дисциплін (рис. 2).

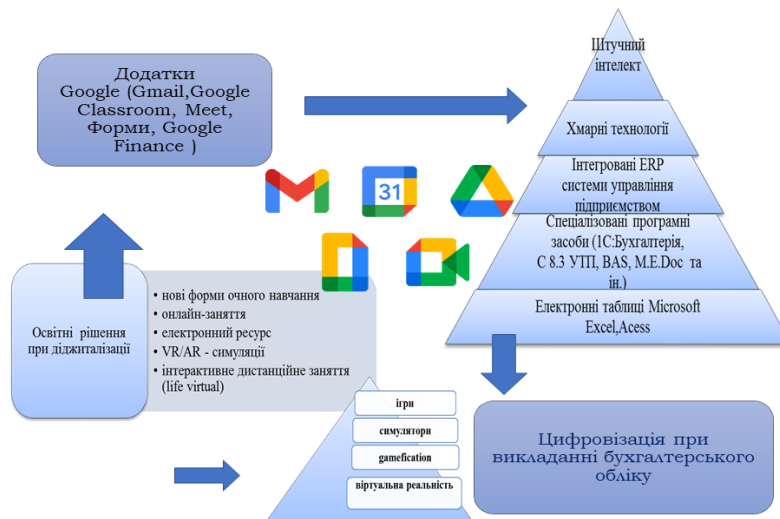


Рисунок 2 - Мапа цифрового простору при підготовці фахівців з бухгалтерського обліку
Джерело: рисунок розроблено автором

Структура складена з метою обґрунтування сучасних освітніх рішень діджиталізації при підготовці фахівців з бухгалтерського обліку. Адже, головна задача перед викладачами наблизити освітній процес до фактичної роботи майбутнього бухгалтера дати такі знання,

щоб кожний майбутній спеціаліст зміг працювати на будь-якому підприємстві та організації та відповідати сучасним умовам ринку праці.

Отже, при сучасних цифрових трансформацій, відкриваються унікальні можливості використання гейміфікації як інноваційного освітнього процесу, що дає можливість розвивати практичні навички майбутнього фахівця, набувати професійних компетентностей за допомогою бізнес-симуляцій, а за допомогою використання інтерактивних інструментів - технології віртуальної й доповненої реальності, створення та використання QR-кодів, тестових завдань та вправ, на платформах Google, LCloud, Microsoft, застосування онлайн-сервісів відеозв'язків, мобільні технології, електронної пошти, популярних месенджерів. Зараз, щоб підготувати якісного фахівця з бухгалтерського обліку, який буде конкурентоздатним на ринку праці, треба слідкувати за сучасними тенденціями та надавати освітні послуги відповідно до вимог цифрової економіки держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про освіту. Закон України. № 38-39. *Верховна Рада України*. від 01.01.2024р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
2. Про вищу освіту. Закон України № 1556-18 від 27.12.2023р. *Верховна Рада України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
- 3 Положення про дистанційне навчання, затверджене наказом *Міністерства освіти і науки України* № 466 від 16.10.2020р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>.
4. Про фахову передвищу освіту. Закон України від 27.12.2023р., URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>.
5. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoiosviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>.
6. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 44-52.
7. Попкова К., Тебенко В. М. Цифрова трансформація та новаторські підходи в умовах сучасних викликів. Актуальні проблеми сучасної науки, розвитку технологій та менеджменту: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (Хмельницький, 23 листопада 2023 р.). Хмельницький: ХПФК Національного університету «Львівська політехніка», 2024. С. 212-215.
8. Паздрій В. Досвід використання бізнес-симуляції ViAL+ для проведення турнірів для студентів і школярів// Тренінгові технології в освіті та бізнесі: досвід і перспективи застосування: зб. матеріалів II Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф.; 18-21 лют. 2014 р., м. Київ. — К.: КНЕУ, 2014.— 100с.

ВАЖЛИВІСТЬ ФОРМУВАННЯ НАВИЧОК SOFT SKILLS У ВИКЛАДАННІ ФІЛОСОФІЇ ОСВІТИ І НАУКИ

Ємельяненко Ганна,

*доктор філософських наук, професор, професор кафедри філософії, історії та соціально-гуманітарних дисциплін, ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»,
yemelianenkoad@gmail.com*

Анотація. Проведено аналіз сучасних підходів до формування та розвитку гнучких навичок у здобувачів та викладачів гуманітарних дисциплін. Проведено дослідження та визначено ключові аспекти, які підвищують якість навчального процесу та сприяють успішному навчанню і науковій діяльності. Підтверджено важливість розвитку soft skills у філософії освіти і науки як основи для формування висококваліфікованих фахівців і дослідників, здатних ефективно працювати в сучасному інтелектуальному середовищі.

Ключові слова: soft skills, філософія освіти, філософія науки, компетенції, навчальний процес, вища освіта, гуманітарні дисципліни

Abstract. An analysis of modern approaches to the formation and development of soft skills among students and teachers of the humanities was carried out. Research has been conducted and key aspects have been identified that improve the quality of the educational process and contribute to successful educational and scientific activities. The importance of developing soft skills in the philosophy of education and science has been confirmed as the basis for the formation of highly qualified specialists and researchers capable of working effectively in the modern intellectual environment.

Key words: soft skills, philosophy of education, philosophy of science, competencies, educational process, higher education, humanities.

Постановка проблеми. У сучасному світі розвиток гнучких навичок (soft skills) стає все більш важливим у контексті вищої освіти. Це особливо важливо у викладанні гуманітарних дисциплін, таких як філософія освіти і науки, де сприйняття та аналіз інформації, критичне мислення та комунікативні навички є ключовими для досягнення успіху. Тому soft skills містять навички комунікації, критичного мислення, творчості, співпраці та емпатії, які є ключовими для розвитку наукового мислення та формування глибокого розуміння наукових концепцій.

Гуманітарні дисципліни вимагають від здобувачів не лише знань конкретних предметів, але й володіння широким спектром м'яких навичок, що сприяють розвитку особистості та формуванню ключових компетенцій для успішної кар'єри та соціального

життя. Нинішні ринки праці все більше цінують soft skills, такі як креативність, співпраця, емпатія та ефективне керівництво. Тому випускники, які володіють цими навичками, мають перевагу на ринку праці.

Філософія освіти і науки дозволяє здобувачам розглядати складні проблеми сучасного світу з різних точок зору. Але для ефективного розуміння та вирішення цих проблем також потрібні навички спілкування, переконання та співробітництва. Отже, важливо включати в процес викладання філософії освітні і філософії науки програми, що сприяють розвитку soft skills, таких як комунікація, співпраця, критичне мислення, емпатія тощо. Це допоможе підготувати здобувачів до успішної кар'єри та розвитку в сучасному світі.

Аспекти означеної проблеми, яка є комплексною, активно досліджувалися в межах як педагогіки, так і філософії освіти і науки. «Формування філософії освіти відбувається не з «чистого аркуша», її появу обумовили надбання філософської і педагогічної думки, потреби суспільної практики» (Алексейчук, 2019, с. 21). Аналіз ролі soft skills у викладанні філософії освіти і науки, виявлення їх важливості та впливу на ефективність навчання - є **метою нашого дослідження**.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для досягнення цієї мети, ми проаналізували науково-дослідну літературу з питань розвитку soft skills у вищій освіті, а також здійснили експертні опитування з викладачами і здобувачами, щоб отримати їхнє бачення, щодо важливості цих навичок у викладанні філософії освіти і науки.

Виклад основного матеріалу. Аналізуючи роль навичок soft skills у підвищенні якості навчання та академічного успіху здобувачів, на основі дослідження ми приходимо до висновку, що розвиток soft skills є ключовим фактором в успішному викладанні гуманітарних дисциплін. На основі аналізу використання м'яких навичок у навчальному процесі і проведення експертних опитувань з викладачами і здобувачам, надається висновок про важливість і актуальність розвитку цих навичок для підвищення ефективності навчання та досягнення успіху в академічній діяльності. В контексті зростаючої конкуренції та швидких змін у суспільстві, важливо розуміти, як розвиток soft skills може впливати на якість викладання філософії освіти і науки та на успішність навчання здобувачів.

Тому наші дослідження показують, що аналітичне мислення, емпатія та комунікативність, грають ключову роль у викладанні гуманітарних дисциплін, сприяючи активній взаємодії зі здобувачами та підвищенню їхнього рівня розуміння та участі у навчальному процесі. Окремо, слід зазначити, що вони сприяють не лише формуванню знань у здобувачів, а й розвитку їхніх аналітичних та міжособистісних вмінь. Ці навички є не менш важливими, ніж технічні знання, у гуманітарних науках, оскільки вони дозволяють

здобувачам адаптуватися до складних ситуацій, розв'язувати проблеми, ефективно спілкуватися та працювати в команді.

Варто наголосити, що філософія освіти і науки, як гуманітарна дисципліна, потребує від викладачів не лише глибоких знань предмета, але й ефективних комунікативних та аналітичних навичок. Викладачі гуманітарних дисциплін повинні розуміти важливість розвитку цих навичок у здобувачів та активно працювати над їхнім впровадженням у навчальний процес. Дослідження показують, що здобувачі, які розвивають soft skills, мають більшу успішність у вивченні філософії освіти і науки. Вони активніше долучаються до навчального процесу та досягають кращих результатів на екзаменах та заліках. Викладачі мають віддавати належну увагу розвитку гнучких навичок (soft skills) у здобувачів та стимулювати їх активну участь у різноманітних проектах та діяльності, що буде сприяти професійному та особистісному зростанню здобувачів.

Отже, наші дослідження підтверджують важливість розвитку soft skills для викладання філософії освіти і науки. Зважаючи на це, розвиток soft skills у викладанні цієї дисципліни підготовлює здобувачів до подальшої наукової роботи та професійного зростання, допомагаючи їм ефективно працювати в наукових колективах та розв'язувати актуальні проблеми сучасної освіти і науки.

Тепер більшість роботодавців наголошують не тільки на технічні навички працівників, але й на їхні професійні компетенції. У цьому контексті важливо, щоб випускники гуманітарних спеціальностей володіли не лише фаховими знаннями, але й мали розвинуті навички спілкування, критичного мислення, управління часом тощо.

Вважаємо, що розвиток soft skills у навчальному процесі гарантує, що здобувачі зможуть ефективно працювати у майбутньому, будучи готовими до викликів сучасного суспільства та ринку праці. Відповідно розвиток soft skills відіграє важливу роль у підготовці кваліфікованих спеціалістів, здатних до критичного мислення, творчого підходу до наукових проблем та ефективної комунікації, що відповідає вимогам сучасного світу та сприяє розвитку науки й освіти.

Тому, на сьогодні, soft skills сприяють створенню стимулюючого навчального середовища, де здобувачі вільно обмінюються ідеями, аналізують аргументи під керівництвом викладача. Філософські дискусії та семінарські заняття сприяють розвитку комунікативних навичок у здобувачів, дозволяючи їм висловлювати свої думки, аргументувати свої позиції та вміло спілкуватися з іншими.

Варто звернути увагу на те, що soft skills допомагають здобувачам критично оцінювати інформацію, аналізувати різні погляди та розрізняти факти від думок, що сприяє формуванню об'єктивного світогляду. Процес навчання та формування soft skills

стимулюють творчий підхід до розв'язання проблем та пошуку альтернативних шляхів розв'язання філософських питань, що дозволяє здобувачам розвивати свою унікальну перспективу та власний стиль мислення.

Необхідно розуміти, що викладання філософії сприяє розвитку саморефлексії та самоусвідомлення, допомагаючи здобувачам краще розуміти власні цінності, переконання, мотивації тощо. Сучасне викладання філософії освіти і науки набуває нового виміру, оскільки покладається значна увага на розвиток *soft skills* у здобувачів. Це важливо не лише для їх академічного успіху, але й для подальшої професійної кар'єри. Філософське навчання заохочує здобувачів розвивати етичне мислення та сприяє формуванню взаєморозуміння та толерантності у спілкуванні з іншими. «Філософія завжди впливала на розвиток системи освіти і виховання, стимулюючи розвиток освіти. Цілком закономірно освіта стає предметом філософської рефлексії, при цьому акцентується увага на можливостях конструктивного підходу до вивчення проблеми освіти саме з філософських позицій. В свою чергу, поширення освіти завжди супроводжувалося зростанням інтересу до філософії» (Алексейчук, 2019, с. 17). Отже, *soft skills* набуті в процесі вивчення філософії, становлять основу для успішного адаптування здобувачів до складних викликів сучасного світу та досягнення успіху в професійній діяльності та особистому житті.

Таким чином, важливість гнучких навичок (*soft skills*) в сучасному світі надзвичайно велика, вони відіграють ключову роль у формуванні успішної людини, яка може ефективно працювати в різних сферах життя. Зважаючи на це, ефективне спілкування є однією з основних *soft skills*, здатність виразно висловлювати свої думки, слухати та розуміти інших людей, вирішувати конфлікти та співпрацювати у команді – є важливими для успішної взаємодії з іншими.

Спираючись на вищезазначене, вважаємо, що *soft skills* сприяють розвитку лідерських якостей, таких як здатність мотивувати, надихати, керувати іншими тощо. Тобто, лідер, який володіє гнучкими навичками, здатний ефективно керувати та мобілізувати команду для досягнення спільної мети.

У ході дослідження ми виявили, що *soft skills* сприяють розвитку творчого підходу до вирішення проблем та здатності швидко адаптуватися до нових ситуацій. Ці навички дозволяють людині ефективно реагувати на зміни та швидко знаходити оптимальні рішення. Водночас *soft skills* сприяють постійному особистісному розвитку, самоаналізу та усвідомленню власних сильних та слабких сторін. Людина, яка постійно вдосконалює свої гнучкі навички, є більш конкурентоспроможною на ринку праці та має більше можливостей для особистого зростання.

Висновки. У висновках зауважимо, що гнучкі навички є важливим компонентом успішного та збалансованого життя, допомагаючи людині досягати успіху не лише в кар'єрі, але й у взаємовідносинах з іншими людьми та особистому розвитку. Розвиток soft skills є важливим елементом успішного викладання філософії освіти і науки, що сприяє як особистісному, так і професійному зростанню здобувачів. Розуміння і врахування цієї важливості дозволить покращити якість освіти і підвищити академічний успіх здобувачів.

Отже, soft skills є необхідним елементом сучасної освіти та ключем успішної адаптації здобувачів до вимог сучасного суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

Алексеичук, І. С. (2019). Філософія освіти і науки: навч. посіб. Слов'янськ. (in Ukraine).

ТРАНСФОРМАЦІЯ КАДРОВИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

*Жердієва Софія, здобувач першого (бакалаврського) освіти
S.Zherdiyeva_FEMP_15_21_B_d@knu.edu.ua*

*Жуковська Валентина, д.е.н. професор V. Zhukovska, Doctor of Sciences, Professor
(department of management), v.zhukovska@knu.edu.ua
Державний торговельно-економічний університет*

Анотація. Визначено важливість цифрових технологій в сучасному бізнес середовищі та їх зв'язок з hr-процесами. Проаналізовано тренди цифровізації в управлінні персоналом та їх вплив на ціннісні орієнтири в системі hr-менеджменту підприємств. Сформульовані результати емпіричного дослідження цифровізації кадрових процесів світових компаній. Узагальнено нестандартні підходи щодо цифровізації процесів в управлінні персоналом, що допомагають компаніям заощаджувати ресурси та підвищувати результативність діяльності працівників.

Ключові слова: гейміфікація, цифровізація, HR-тренд, найм персоналу, кадрові процеси.

Abstract. Digital technologies importance in the modern business environment and their connection with HR processes is determined. Digitization trends in personnel management and their impact on value benchmarks in the enterprises hr-management system are analyzed. Formulated global companies personnel processes digitization an empirical study results. Non-standard approaches to the processes in personnel management digitization which help companies to save resources and increase the employees effectiveness, are summarized.

Keywords: gamification, digitization, HR-trend, recruitment, personnel processes.

Постановка проблеми. В умовах розвитку глобальних викликів, виникає необхідність у використанні інноваційних технологій в управлінні персоналом, з метою оптимізації процесів. Досвід світових компаній-лідерів вказує на активну трансформацію кадрових процесів в hr-менеджменті, зокрема це торкається автоматизації функцій рекрутменту, навчання, оцінювання персоналу тощо. Ключова роль цифрових технологій забезпечує швидкість таких рутинних hr-процесів, таких як парсинг резюме, підбір, адаптація, оцінювання, навчання та звільнення, а й інноваційні, такі як мотивація, професійний розвиток персоналу та його конфедційність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Узагальнення наукових поглядів щодо цифровізації кадрових процесів та тенденцій в управлінні персоналом підприємства висвітлено у звітах експертів та актуалізується у статтях Надраги В. [1], Жуковської В., Миколайчук І., Силкіної Ю. [2-3], Коляденко С. В. [1] та ін. Впровадження цифрових новацій

розкрито у звітах компаній Siemens AG [5], Microsoft [6], Unilever [7], IBM [8], Coca-Cola [9].

Метою наукового дослідження є систематизація інноваційних підходів щодо впровадження цифрових інструментів HR-управління та практичне їх застосування в умовах глобальних викликів.

Виклад основного матеріалу. XXI століття характеризується як епоха активного розвитку цифрових і комунікаційних технологій, штучного інтелекту та блокчейн. В основному це цифровізація і автоматизація всіх процесів, які можна автоматизувати.

Цифрова економіка - це сукупність відносин, що складаються в процесах виробництва, розподілу, обміну та споживання, заснованих на онлайн-технологіях і спрямованих на задоволення потреб у життєвих благах, що, в свою чергу, передбачає формування нових способів і методів господарювання та вимагає дієвих інструментів у тому числі новацій в управлінні персоналом [1]. Людина - джерело та носій інформації та знань. Тому незважаючи на автоматизацію бізнес-процесів, працівники стають нині цінним ресурсом та ключовим фактором успіху підприємства. З огляду на це, ключовими завданнями hr менеджерів підприємств – є управління талантами, розвитком їх творчого та інтелектуального потенціалу

HR-тренди є практиками в компаніях, що формуються в результаті інтенсивної цифровізації ринку, тому компанії реагуючи на глобальні виклики використовують цифрові рішення для більш ефективного управління кадровими процесами [2, 3].

Таблиця 1

Тренди цифровізації в управлінні персоналом

Тренд	Зміст
Тестування як метод підбору персоналу	Вибір кандидатів здійснюється через тестові завдання або за допомогою елементів гейміфікації. У таких випадках головним є не те, що зазначено у резюме, а саме те, як кандидат продемонструє свої навички та якість виконаної роботи.
HR-маркетинг	Методи маркетингу переходять в HR. Досвід клієнта вивчається не лише маркетологами, але й кожним HR. Вплив на вибір кандидата починається задовго до співбесіди через інформацію про компанію, що знаходиться відкрито та в соцмережах. Навіть коли співробітник залишає компанію, він може продовжувати взаємодіяти з нею, рекомендувати її товари або стати діловим партнером.
Online-рекрутмент	Чат-боти спрощують процес пошуку та відбору, і стають корисними для всіх учасників. Відео-інтерв'ю використовується в HR багатьма компаніями як інструмент підбору. Вони доповнюють роботу людей, а не замінюють її.
Гейміфікація у кадрових процесах	Лідери застосовують гейміфікацію для оцінки при відборі персоналу та навчання. Завданням HR-відділу є створення культури самонавчання, яка сприяє швидкому обміну знань і досвіду серед співробітників.
Цифровізація кадрів	Цифровізація кадрів допомагає компаніям підвищити ефективність завдяки автоматизації таких кадрових процесів: підбір персоналу, адаптація та управління продуктивністю, що дозволяє компанії зекономити час і

	ресурси. Цей процес дозволяє фахівцям з управління персоналом зосередитися на більш стратегічних ініціативах, таких як залучення та утримання співробітників, що може призвести до покращення бізнес-результатів. Цифровізація кадрів може покращити залучення працівників, надаючи співробітникам доступ до сучасних, орієнтованих на технології HR-інструментів, таких як мобільні додатки та навчальні програми віртуальної реальності. Також цей процес призводить до покращення соціального клімату, зниження плинності кадрів і підвищення продуктивності.
Тенденції умов праці	тенденції <ul style="list-style-type: none"> – віддалений режим роботи, фріланс – використання в роботі навичок з різних професій – володіння синтетичними знаннями – поява великої кількості нових професій – неповна зайнятість (лізинг персоналу та аутстафінг)

Джерело: таблиця створено на основі опрацьованих матеріалів: Nadraga V., Samborska O., Lavruk O. (2022); Жуковська В.М. (2023); Жуковська В.М., Силкіна Ю. О., Миколайчук І. П. (2023); Коляденко С. В. (2016); RAU. Еволюція в HR-маркетингу: що нас чекає в майбутньому [1-4; 10].

Крім того, сучасні кадрові підрозділи підприємств у різних галузях зосереджують увагу на персональних потребах у розвитку співробітників та використовують цифрові інструменти для управління навичками та мотивацією (табл. 2).

Таблиця 2

Цифровізація HR на прикладах світових компаній

Компанія	Проблеми	Характеристика змін у кадрових процесах
Siemens AG	Жорстка конкуренція та складність збору та аналізу даних в розробці продукту, виробничих процесах.	Створення цифрового двійника для планування робочої сили. За словами Siemens AG, цифровий двійник - це віртуальна копія фізичної системи або процесу. Компанія створила цифрового двійника своєї робочої сили, що дозволило відділу кадрів змоделювати різні сценарії, такі як плинність кадрів та кваліфікація персоналу, і побачити вплив на організацію в режимі реального часу. Це допомогло Siemens AG приймати обґрунтовані рішення щодо планування робочої сили та розподілу ресурсів.
Microsoft	Зниження ефективності менеджерів та зниження цінності корпоративної культури.	Запровадження HR-аналітики на основі штучного інтелекту, що допомагає Microsoft аналізувати величезні масиви даних, щоб визначити тенденції та закономірності, пов'язані з поведінкою та продуктивністю співробітників. Наприклад, опитування Daily Signals, яке визначає внутрішній клімат компанії та мотивацію персоналу. Потім ця інформація використовується для прийняття рішень у HR-відділі, таких як процес найму, адаптації та навчання робітників.
Unilever	Тривалість пошуку та підбір персоналу.	Використовують чотири етапи підбору персоналу в онлайн-режимі: заповнення онлайн-форми, онлайн-ігри і відправка відеоролику з відповідями на запитання, офлайн-зустріч. Тривалий за часом онлайн-процес закінчується тим, що претендентів відібрають електронні алгоритми. Unilever розміщує таргетовану рекламу у Facebook та на сайтах з пошуку роботи, такими як WayUp та Muse. За кілька кліків можна надіслати заявку на стажування в компанії (інформація для заповнення заявки підтягується з профілю потенційного робітника в LinkedIn).
IBM	Незахищенність персональних даних	Використання блокчейну, тобто надання робітникам контролю над своїми даними. IBM створює безпечну та захищену від втручання платформу для зберігання облікових

	робітників.	даних співробітників, що дозволяє працівникам легко ділитися своїми обліковими даними з роботодавцями та іншими зацікавленими сторонами, зберігаючи при цьому контроль над своїми особистими даними. Технологія блокчейн має потенціал змінити спосіб перевірки облікових даних співробітників і обміну ними, сприяючи більшій ефективності та прозорості.
Coca-Cola	Швидкість обміну інформації між підрозділами, слабкий зворотний зв'язок	Створення мобільного HR-додатку, який надає співробітникам доступ до широкого спектру кадрових послуг, що призвело до підвищення залученості співробітників та сприяло збільшенню їх задоволеності. Додаток також надає менеджерам дані про продуктивність співробітників у режимі реального часу, які можна використовувати для розробки стратегій навчання та розвитку.

Джерело: таблиця створено на основі опрацьованих матеріалів: Xcelerator. What is the comprehensive digital twin? - siemens xcelerator software for industry; Inside Track Blog. Enabling advanced HR analytics and AI with microsoft azure data lake; Unilever PLC. Unilever Global: Careers; IBM. Blockchain for digital identity and credentials; Android Apps on Google Play. Egypt C.-C. Coke-HR – apps bei google play [5-9].

В умовах глобальної викликів, диджиталізація HR стала невід'ємною частиною сучасного управління HR, і компанії більше не можуть дозволити собі ігнорувати потенційні переваги впровадження цифрових HR-рішень. кадрові процеси, які розглянуті в таблиці 2, впроваджені передовими компаніями, свідчать про те, що цифрові технології HR можуть покращити підбір та адаптацію персоналу, управління продуктивністю, залучення працівників і загальні HR-процеси. Це також дозволяє підвищити бренд роботодавця в цілому. Досвід компаній свідчить, що цифрові рішення можна налаштувати відповідно до унікальних потреб будь-якої організації: від використання штучного інтелекту під час найму персоналу до гейміфікації для залучення працівників. Розглянуті заходи допоможуть компаніям заощадити час і гроші, покращити досвід роботи співробітників і підвищити загальну продуктивність.

Висновки. Підсумовуючи вищесказане, необхідно відзначити, що інформаційно-цифрові технології призводять до глибоких змін у структурі та характері сучасного ринку товарів і послуг, що зачіпає необхідність розвитку цифрової активності організацій, зокрема HR-управління. Цифровізація процесів компанії залежить від оновлення знань персоналу, створення культури, використання інформаційно-комунікаційних технологій та розвитку цифрових компетенцій. Це актуально у сфері виробництва товарів і послуг, де знання стають ключовим ресурсом конкурентоспроможності. В умовах цифрової трансформації, головне завдання HR-управління полягає в забезпеченні ефективної діяльності співробітників та підвищенні їхньої продуктивності для переходу організації на новий рівень розвитку та підвищення цифрової активності. Слід зазначити, що цифровізація допомагає співробітникам автоматизувати рутинні завдання, мінімізуючи ризик помилок і відкриваючи більше

можливостей для використання їхніх знань і навичок у розв'язанні стратегічних завдань бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Nadraga V., Samborska O., Lavruk O. (2022). Modeling of development of labor resources of the enterprise in the system of management of the organizational and economic mechanism in the conditions of digitalization. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects*, (4), 247-254.

2. Жуковська В.М. Використання технологій блокчейну та штучного інтелекту в hr менеджменті: *матеріали міжнародної науково-інтернет конференції «Світ наукових досліджень»*. (Вип. 80) 19-20 вересня, 2023, Тернопіль, Україна; Переворськ, Польща, ORCID: 0000-0001-5033-711X.

3. Жуковська В.М., Силкіна Ю. О., Миколайчук І. П. (2023). Гейміфікація як диджитал технологія в HR менеджменті *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*, (5). <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-5-8872>

4. Коляденко С. В. (2016). Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*, (6), 106-107.

5. Xcelerator. *What is the comprehensive digital twin? - siemens xcelerator software for industry*. Вилучено з <https://blogs.sw.siemens.com/xcelerator/2022/02/09/what-is-the-comprehensive-digital-twin/>

6. Inside Track Blog. *Enabling advanced HR analytics and AI with microsoft azure data lake*. Вилучено з <https://www.microsoft.com/insidetrack/blog/enabling-advanced-hr-analytics-and-ai-with-microsoft-azure-data-lake/>

7. Unilever PLC. *Unilever Global: Careers*. Вилучено з <https://www.unilever.com/careers/>

8. IBM. *Blockchain for digital identity and credentials*. Вилучено з <https://www.ibm.com/blockchain-identity>

9. Android Apps on Google Play. *Egypt C.-C. Coke-HR – apps bei google play*. Вилучено з <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.ole.coca.hbc.myhr&hl=gsw&gl=US>

10. RAU. *Еволюція в HR-маркетингу: що нас чекає в майбутньому*. Вилучено з <https://rau.ua/novyni/evoljucija-v-hr-marketingu/>

INTRODUCTION TO THE ECONOMICS OF ANIMAL HEALTH IN UKRAINE

Zhukovskiy Maksym, assistant, email: zhukovskiy.maksym@gmail.com

Nedosekov Vitalii, Doctor of Veterinary Sciences, Professor

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Abstract. The world has long recognized the importance of studying the economic impact of animal health problems on the livestock, the veterinary service and the economic and food safety of the country as a whole. Animal health economics is a branch of the economy and, in particular, the agricultural economy, which applies the principles and methods of economic analysis to animal health problems. It is established that it has already been quite successfully integrated into the veterinary services of developed countries and in the curricula of the leading faculties of veterinary medicine.

Knowledge of the basics of animal health economics allows the veterinarian to more effectively cover all areas of work from the state veterinary inspector to the doctor at the farm level, to be a real consultant on effective animal husbandry. This knowledge also adds value to private practitioners, making them better prepared to compete in the veterinary services market. Animal health economics should be included in the training program for veterinarians in Ukraine.

Key words: animal health economics, economic analysis, economic efficiency of veterinary measures.

Анотація. У світі давно вже визнано важливість дослідження економічного впливу проблем зі здоров'ям тварин на галузь тваринництва, службу ветеринарної медицини та економічну і продовольчу безпеку країни в цілому. Економіка здоров'я тварин – це галузь економіки та, зокрема, економіки сільського господарства, що застосовує принципи і методи економічного аналізу до проблем здоров'я тварин. Встановлено, що вона вже досить вдало інтегрувалась в служби ветеринарної медицини розвинених країн світу та в навчальні програми провідних факультетів ветеринарної медицини.

Знання основ економіки здоров'я тварин надають можливість ветеринарному лікарю більш ефективно охопити всі напрями роботи від державного ветеринарного інспектора до лікаря на рівні ферми, бути справжнім консультантом з питань ефективного тваринництва. Ці знання додають цінності і приватно практикуючим лікарям, роблячи їх краще підготовленими до конкуренції на ринку ветеринарних послуг. Економіка здоров'я тварин має бути введена у програму підготовки лікарів ветеринарної медицини в Україні.

Ключові слова: економіка здоров'я тварин, економічний аналіз, економічна ефективність ветеринарних заходів.

Introduction. In the context of globalization, it is important to gain knowledge at the intersection of different specialities and it becomes important to provide economic justification for any veterinary activities to improve and protect animal health through funding and organization of activities. How both private business and the public sector operate within the current legislation and use to assess the effectiveness of well-known economic instruments. However, Theoretical principles and economic tools that shed light on the problems are currently little-studied animal health and the functioning of the veterinary service. At the production level, economic theory and tools are especially important when planning veterinary activities, distributing financial resources, the effectiveness of anti-epizootic work and ensuring the appropriate level veterinary service.

Analysis of recent researches and publications. Animal health economics in a very short time of its formation and development has already been integrated into the training programs of students of leading faculties of veterinary medicine. However, a small group of scientists, consultants and specialists is currently working on this area of research. Among them are: Bennet R. M., Buhr B. L., Carpenter T. E., Chilonda P., Davidson J. N., Dijkhuizen, A.A., Ellis, P.R., Hugh-Jones, M.E., Hurd H.S., Kaneene J.B., McInerney, J.P., Mlangwa J.E.D., Morris, R.S., Ngategize P.K., Otte M.J., Perry, B.D., Renkema J.A., Rushton, J., Stott, A.W., Tisdell C., Vagsholm I. and others.

Purpose. The purpose of the study is to investigate the beginnings, stages of formation and development of the economy animal health. Identify the main scientific schools and their contribution to the development of animal health economics. Define and thoroughly structure the components of animal health economics. Consider each of the components and identify features. Assess the state of economic research from this direction in Ukraine.

Results of the research and their discussion. The importance of farm animals in the modern world is difficult to exaggerate. First of all, it is food security of people, products of animal origin are contained in a third of products presented on store shelves. Raw materials of animal origin are used in light, food, cosmetics and pharmaceutical industries. Farm animals are is the main part of mammals in the world and is an important part of aquatic biomass. In addition, billions of Pets around the world are serious capital, investment and working capital. Only in Ukraine according to the State Statistics Committee (2020) in the field of agriculture, forestry and fishing almost three million people are officially employed on the farm. This is more than in the industry, construction, education. And yet, the private sector and own households are not taken into account. The world of agriculture employs more than 700 million people. This is a colossal labour market where quantity employees are independent of fashion, political decisions, international conflicts and other factors macroenvironment, and most importantly it is a significant part of the world economy. Livestock is the most labour-intensive branch of agriculture. Also, unlike the crop industry provides

work and income all year round, not seasonal. That is why, ensuring the health and welfare of animals, and accordingly, the food security of countries is one of the important tasks of the world community. These tasks must be considered in the political, social and economic context [1,2].

To make an economic assessment of health and veterinary animal care, it is important to have an understanding of the socio-economic conditions in which it operates a branch of animal husbandry and veterinary care of animals is carried out. Often found animal diseases, the origin and spread of which are closely related to socio-economic human activities. International, national policy, subsidies, product market regulation animal husbandry, the epizootic situation in the country and the world, the development of the pharmaceutical market and many other factors have both direct and indirect effects on the economy of animal health. Animal health economics is quite a young direction compared to other economic disciplines [3]. And the first scientific schools in this area of research appeared only in the 1960s. Peter Ellis (1972) and Heinz Konigshofer (1977) in the mid-1960s documented the information received from the veterinary services of different countries and concluded the so-called "Health Yearbook", which made a thorough assessment of the economic losses for each infectious disease, which are the most common [4]. Peter Ellis was a lot in why a pioneer in animal health economics, he is the founder of the Department of Epidemiology and Economics Animal Health (VEERU) at the University of Reading UK. The Efforts of Peter Ellis in economic development, animal health was assessed by the EU Economic Council and established in 1975 Department of Epidemiology and Animal Health Economics VEERU.

Tim Carpenter (1979, 1980) was another pioneer in health economics animals during the 1970s. His early work was on the economics of *Mycoplasma gallisepticum* and *Mycoplasma meleagridis* in turkeys. Carpenter was the first to study the use of various methods of economic analysis of the study of diseases and their control [5,6]. These are methods such as microeconomic disease analysis, simulation models for animal disease assessment, dynamic programming, assessment surplus consumers, willingness to pay for vaccinations, linear programming, use economic analysis to review subsidies to veterinary institutions and others.

Martin Hugh-Jones (1975), worked in the Department of Epidemiology and Health The University of Louisiana specializes in geographic information systems (GIS), modelling diseases such as anthrax, anaplastic dermatophilosis and trypanosomiasis. He is famous for careful assessment of the economic impact on production by infectious diseases [7].

John McInerney (1996) and Keith Howe (Keith Howe, 1992), worked at the University of Exeter, UK. They began research on the theoretical foundations of animal health economics and conceptual model of farmers' behaviour during epizootics. Scientists tried to teach their fellow veterinarians new approaches to disease assessment. However, their views on the economics of

animal health were largely limited to concepts and theories. This group is considered the first to initiate the conceptual foundations of economic analysis of the disease and its control [8].

Tisdell, Harrison and Ramsay (1995) began to study economics animal health in the second half of the 1990s at the Universities of Queensland and Brisbane, Australia. We started with a study of the economics of cattle health, with an emphasis on foot and mouth disease. Analysed the cost of elimination of foot-and-mouth disease and the economic effect of eliminating this disease [9].

Richard Bennett (2003) from the University of Reading UK also made his contribution to the study of animal health economics, he initially worked on the economic foundation's control of cattle leptospirosis. But his main contribution to this day is his research work on animal welfare economics and the assessment of endemic disease losses in the UK [10].

Jonathan Rushton (2016) is an economist specializing in health economics animals, the economics of animal husbandry and the development of this industry. He has experience in livestock development in Africa, Asia, Europe and Latin America works with many governmental and non-governmental organizations [11]. He currently teaches animal health economics at the Royal Veterinary College, London. He investigates food security, reducing production costs animal husbandry, animal welfare, optimization of veterinary costs for prevention and localization of transboundary emergent animal diseases in developing countries and more. The author of the textbook of animal health economics and animal husbandry economics.

Joachim Otte (2007), his research is funded by FAO. Uses different economic approaches and methods are aimed at making decisions to ensure animal health in industrial livestock [12]. Issues of animal health economics and anti-epizootic funding measures in close connection with political, social and economic aspects.

Alistair Stott (2005) is a representative of a Scottish agriculture college. He first applied the method of optimization and feasibility in decision-making treatment and prevention of animal diseases, in 2005 his monograph was published [13].

During the Soviet era, research was also conducted to determine the economic damage caused by animal diseases and the cost-effectiveness of veterinary measures. During the times of independent Ukraine, no new research has been conducted in the field of animal health economics. From the above, we can draw an intermediate conclusion that the economics of animal health has already been integrated into veterinary services around the world and doctors' training programs in veterinary medicine in universities.

Economics includes economic theory and the methods used for analysis economic problems or for planning for the future. In order to apply effectively economic laws and principles of management in agriculture, the economist must understand biological principles of agricultural production. And when it comes to health economics animals, the basics of animal husbandry and

the principles of veterinary medicine. In our opinion, the animal health economy is a branch of the economy and, in particular, the economy agriculture, which applies the principles and methods of economic analysis to health problems animals. Quite often the economy is defined as an industry that measures things in monetary terms, in that time when other disciplines use physical units: number of animals, live weight gain, body temperature, milking and more. This view is fundamentally wrong and even demeans this field of knowledge. The economy is not about money. Economics helps to make rational decisions in distribution limited resources, using different methods of economic analysis.

Currencies serve as criteria for comparing different resources and achieving goals as well, take direct participation in decision-making. Livestock economics and animal health help to decide problems of lack of resources. Decisions concerning the allocation of limited resources by owners of animals, agribusiness, veterinary specialists, government officials, should be balanced and well analysed with the help of various economic instruments. Decision which will bring the greatest benefit in terms of resources used will be rational.

According to John McInerney, the underlying conceptual models Economic analysis includes three main components: people, product and resources. People want a certain product and make decisions, products are goods and services that satisfy human needs, and resources are the basis for product production and resources are the starting point economic activity [8].

Animal diseases have a negative impact on the process of transforming resources or factors production into a product, goods and services available to people. Animal diseases lead to direct economic losses for the producer and the potential loss of product value for the consumer. Ago animal diseases have a significant impact on the regional, national and global economy as a whole. The analysis of such systemic influence is complex and multi-vector [14].

Animal health is not a problem, disease is a problem. A world with perfect competition would be ideal, where all manufacturers had equal access to the latest technology, access to all required resources in unlimited quantities, minimum production costs, and total people's well-being was constantly growing. But alas, we all understand that to achieve such a balance in economy is unrealistic. The same situation with animal diseases. Imagine a world where no animal is sick, does not become infected, does not die is not possible. But we can and in most cases take action preventing the spread of infectious diseases, reducing morbidity, preventing death animals, minimizing the period of reduced productivity, etc. This becomes more important in quality assistance in deciding on animal health measures at various levels.

In our country, the scale of the animal health economy was quite modest. The concept was based on losses (losses) due to disease and cost-benefit analysis of control strategies or overcoming diseases. This work can be called economic analysis of animal diseases and strategies liquidation

conditionally. In the past, economic principles and methods for analysis have been little used veterinary systems, management of such systems, analysis of animal health policy, impact development of veterinary business on animal health and much more. This situation has changed in the world a few decades ago with the contribution of livestock experts, political scientists, economists and veterinarians who are interested in the management of veterinary systems.

The development of the animal health economy has had a positive impact on:

- financing of veterinary services in different countries;
- quality of veterinary services;
- division of responsibilities between the state and private practitioners;
- planning and level of financing of anti-epizootic measures.

In our opinion, the animal health economy in Ukraine should include the following components:

- economic theory and methods;
- health economics;
- economic analysis of diseases;
- economics of veterinary business.

What is the subject of science, such is its method of research: the subject generates the features of the method, and the method produces the tools of cognition, through which economists penetrate into the essence of economic phenomena and processes. Many of the methods are borrowed from related sciences: mathematics, mathematical statistics, accounting, psychology, management, biology, veterinary medicine and others, which are the result of the interpenetration of different sciences at certain stages of their development and feature of economic analysis, formed and developing at their intersection. In the scientific literature there is no unity on the classification of methods of economic analysis. The most appropriate is the classification of methods of economic analysis according to their internal content and purpose. In economic theory, the system method is widely used in analysis. It involves the consideration of each economic phenomenon as a system. Integrity is an important element of a systems approach that requires the study of individual components of any phenomenon and the study of internal relationships between these elements and subsystems, as well as identifying the overall purpose of the system. The researcher must establish the nature, place and role of each element of the system, their relationship. The synergetic approach to economic analysis is to consider the object of analysis as a complex system that is self-developing, the study of processes of self-organization, streamlining and maintaining the sustainability of the entity. The synergetic approach is the development of a systems approach, which traditionally studies the processes of maintaining balance in systems through feedback, as well as systems management processes.

Morris argues that economic analysis of animal health problems uses five common methods of economic analysis [8]. It:

- partial or full budgeting,
- profitability analysis,
- cost-benefit analysis,
- decision analysis
- system modeling.

Benefit-cost analysis is used in cases where the planning of veterinary measures covers a period of more than one year. It can also be used in combination with a partial analysis methodology. This method is more often used at the national and international levels, in the implementation of multi-year programs for the rehabilitation of large areas, countries, regions and the development of programs to support and finance the fight against epizootics in poor countries. Socio-economic indicators are also taken into account in this method and the analysis of the corresponding level is carried out. The main purpose of this method of economic analysis is to achieve the desired result at minimal cost [15].

Economic analysis is not a form of financial accounting. The main task in the economics of animal health is to compare and create a rating of alternative disease control measures according to the preferences of each. Accordingly, make the most appropriate decision, rather than calculating the exact monetary value.

The economics also investigates the risks of investing in the control and prevention of animal diseases, and risk assessment is an important component of the animal health economics.

Control of animal diseases also involves the allocation of financial resources, both to prevent and further to combat diseases and their consequences (elimination of epizootic outbreaks, costs of treatment or destruction of animals, compensation to animal owners, etc.). All this together has a significant impact not only on the economy of farms, agricultural enterprises, large producers, but has a much broader impact. Including the competitiveness of the livestock industry and the economy as a whole. Because the crises in the livestock sector entail the processing industry, feed production, crop production, industry, exports, regional economies and, consequently, the national economy. That is why the economy of animal health is of the greatest importance for food and economic security of the country and, unlike economic theory, evolves much faster in its development. It also has significant differences depending on the country and continent, as well as crucial practical significance.

The most important factor in the animal health economy is the level of funding and the level of implementation of anti-epizootic measures. Three components are needed for full-fledged anti-epizootic measures in Ukraine - highly qualified veterinary specialists, legal framework and

adequate funding. It should be noted that in recent years the underfunding of anti-epizootic measures has been systematic, which has prevented the competent authority from carrying out its functions under the anti-epizootic action plan, and as a result we have a tense epizootic situation in the country for some diseases. 2016 was a critical year, with funding amounting to only UAH 52.86 million. For comparison: a small country like Northern Macedonia in 2016 spent 4 million euros just to fight nodular dermatitis.

While in Ukraine in 2018 UAH 687.195 million was allocated for the implementation of the plan of anti-epizootic measures for the prevention of major infectious and parasitic animal diseases, in the future this amount remains stable, although at least the inflation index must be taken into account.

According to world practice and reports of competent authorities of different countries, to ensure the effective functioning of such a component of animal health economics as animal health economics, the ratio of budget expenditures for anti-epizootic measures to the cost of livestock products at market prices should be at least 0, 7-2%. Unfortunately, in Ukraine this figure does not exceed 0.06%.

The economics of the veterinary business is a very significant area of the animal health economy. Starting your own business, licensing, working in market conditions. All these are civilized components of the market of veterinary services. If veterinary control and supervision is a function exclusively of the State Food and Consumer Service, then other aspects of veterinary activities (diagnosis, prevention, treatment, some anti-epizootic measures, production, sale of veterinary drugs and services, consultations, advisory activities, etc.) are a wide space for private veterinary business.

Veterinarians, who understand the assessment of profits, profitability, production costs, compromise decisions in the elimination and treatment of diseases that can manage animal health will have more opportunities and demand among animal owners.

Conclusions and future perspectives. Animal health economics is an integrated dynamic field of production and research, which has already been integrated into veterinary services around the world and training programs for veterinarians in universities. In order to effectively apply economic laws and management principles in agriculture, it is necessary to comprehend the biological basis of animal husbandry and the principles of agricultural production. At the same time, animal health economics is based on animal health and the principles of veterinary medicine.

Of course, various groups of scientists, consultants and specialists are concerned with the issues of animal husbandry efficiency and animal health management. Currently, new priority areas for the development of animal health economics are the study of the economics of animal husbandry systems and animal health problems due to the impact of these systems, in particular

transboundary emergent animal diseases. The feature of this economy direction is the priority of the implementation of laws and approaches of the "old economy" to the "new realities" - cross-border animal diseases and their impact and control.

Knowledge of the basics of animal health economics allows the veterinarian to more effectively cover all areas of work from the state veterinary inspector to the doctor at the farm level, helps to be a real consultant on effective animal husbandry. This knowledge also adds value to private practitioners, making them better prepared to compete in the veterinary services market.

REFERENCES:

1. Zhukovskiy M. Mizhnarodni veterinarni organizatsiyi. Naukovi dopovidi Natsionalnogo universitetu bioresursiv i prirodokoristuvannya Ukraini. 2019, No6 (82). <https://doi.org/10.31548/dopovidi2019.06.018>
2. Zhukovskiy, M. O. (2018). Financing of antiepidemiological measures in the EU countries. Opportunities for Ukraine. [Finansuvannya protyepizootychnykh zakhodiv v krainakh ES. Mozhlivosti dlia Ukrainy]. Scientific Reports of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine 6, (76). <https://doi.org/10.31548/dopovidi2018.06.024>
3. Zhukovskiy, M.O, Nedosekov, V.V. Evolution of animal health economy. Naukovi dopovidi Natsionalnogo universitetu bioresursiv i prirodokoristuvannya Ukraini. №3 (91), 2021 <http://dx.doi.org/10.31548/dopovidi2021.03.008>
4. Ellis, P.R., James, A.D. and Shaw, A.P.M. (1977) Studies on the Epidemiology and Economics of Swine Fever Eradication in the EEC. EUR 5738, Commission of the European Communities, Brussels, 90 pp.
5. Carpenter T. E. (1991). - Veterinary economics - tips, tricks and traps. In Proc. 6th International Society for Veterinary Epidemiology and Economics. Ottawa, 12-16 August. Canadian Medical Veterinary Association, Ottawa, 26-31.
6. Carpenter, T.E., Miller, K.F., Gentry, R.F., Schwartz, L.D. and Mallinson, E.T. (1979) Control of Mycoplasma gallisepticum in commercial laying chickens using artificial exposure to Connecticut F strain Mycoplasma gallisepticum. Proceedings of the United States Animal Health Association 83, 364–370.
7. Hugh-Jones, M.E., Ellis, P.R. and Felton, M.R. (1975) An Assessment of the Eradication of Bovine Brucellosis in England and Wales. Department of Agriculture and Horticulture, University of Reading, Reading, UK, 75 pp.
8. McInerney, J.P. (1996) Old economics for new problems – livestock disease: presidential address. Journal of Agricultural Economics 47(3), 295–314.

9. Tisdell, C. (1995) Assessing the Approach to Cost–Benefit Analysis of Controlling Livestock Diseases of McInerney and Others. Paper No. 3 of Research Papers and Reports in Animal Health Economics, University of Queensland, Australia, 22 pp.
<https://www.oie.int/en/document/potential-paths-for-the-introduction-of-risk-analysis-to-improve-the-veterinary-epidemiology-curriculum-in-ukraine/>
10. Bennett, R.M. (2003) The direct costs of livestock disease: the development of a system of models for the analysis of 30 endemic livestock diseases in Great Britain. *Journal of Agricultural Economics* 54, 55–72.
11. Rushton, J. *Economics of Animal Health and Production practical and theoretical guide*. University of Liverpool, UK 2011. 384 Pages.
12. Stott, A.W. (2005) Costs and benefits of preventing animal diseases: a review focusing on endemic diseases. Report to SEERAD under Advisory Activity 211. Available at: <http://www.scotland.gov.uk/library5/environment/cbpad-00.asp>
13. Otte M.J., Chilonda P.: *Animal Health Economics: an Introduction*. Livestock Information, Sector Analysis and Policy Branch, Animal Production and Health Division (AGA), FAO, Rome, Italy. <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/ag275e/ag275e.pdf>
14. Zhukovskiy M., Nedosekov V. (2021). Osnovi ekonomiki ohoroni zdorov'ya tvarin. Naukovi dopovidi natsionalnogo universitetu bioresursiv i prirodokoristuvannya Ukrayini. No6 (94). <http://dx.doi.org/10.31548/dopovidi2021.06.01323>
15. M. O. Zhukovskyi, V. V. Nedosekov. (2022). Economic analysis of Animal diseases. Naukovi dopovidi natsionalnogo universitetu bioresursiv i prirodokoristuvannya Ukrayini. No6 (100). <http://dx.doi.org/10.1548/dopovidi2022.06.009>

CONCEPTUAL APPROACHES TO ADMINISTRATIVE DECISION-MAKING

Zaika Svitlana, Ph.D. in Economics, Professor, zaika.svitlana1975@gmail.com

Shaforenko Igor, postgraduate, igor.shaforenko@gmail.com

State Biotechnological University

Анотація. В сучасних умовах господарювання, що характеризуються стрімкими технологічними змінами, глобалізацією ринків та зростанням конкуренції, роль ефективного управління підприємством стає все більш значущою. Визначальним елементом у системі управління підприємством в умовах невизначеності є процес прийняття управлінських рішень, який повинен бути адаптованим до постійно змінюваних умов зовнішнього середовища.

Дослідження присвячено вивченню теоретичних аспектів процесу прийняття управлінських рішень, виходячи з прагнення систематизувати наявні знання та виявити перспективні напрямки для подальших досліджень.

У статті розкрито сутність та значення управлінських рішень в системі управління підприємством. Визначено та охарактеризовано основні критерії ефективності управлінських рішень, проаналізовано фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень та розглянуто три основних методологічних підходи до прийняття управлінських рішень: класичний, адміністративний та ірраціональний.

Обґрунтовано важливість застосування інтегрованого підходу до прийняття управлінських рішень та визначено перспективи подальших досліджень, які можуть розширити розуміння процесів ухвалення управлінських рішень та сприяти розробці ефективних стратегій управління.

Ключові слова: управлінське рішення, ефективність, невизначеність, критерії, фактори, методологічні підходи, інтегрований підхід, інноваційні моделі.

Abstract. In modern economic conditions, characterized by rapid technological changes, globalization of markets, and growing competition, the role of effective enterprise management is becoming increasingly significant. The decisive element in the enterprise management system, under conditions of uncertainty, is the process of making managerial decisions, which must be adapted to the constantly changing conditions of the external environment.

This study is devoted to exploring the theoretical aspects of the management decision-making process, aiming to systematize existing knowledge and identify promising directions for further research.

The article reveals the essence and significance of management decisions in the enterprise

management system. It defines and characterizes the main criteria for the effectiveness of management decisions, analyzes the factors influencing the process of management decision-making, and considers three main methodological approaches to management decision-making: classical, administrative, and irrational.

The importance of using an integrated approach to management decision-making is substantiated, and prospects for further research are outlined. This research can expand the understanding of management decision-making processes and contribute to the development of effective management strategies.

Keywords: management decision, efficiency, uncertainty, criteria, factors, methodological approaches, integrated approach, innovative models.

Statement of the problem. In today's dynamic business environment, characterized by rapid technological changes, globalization of markets, and increasing competition, the role of effective management is becoming increasingly crucial for the success and sustainable development of enterprises. The main element in the enterprise management system, under conditions of uncertainty, is the process of making management decisions, which must be adapted to the rapidly changing conditions and challenges of the external environment. However, the lack of a clear understanding and implementation of a comprehensive approach to the analysis, development, and implementation of management decisions can lead to strategic mistakes, negatively affecting the efficiency and competitiveness of the enterprise.

In view of this, the study of theoretical aspects and the improvement of practical methods for the adoption and implementation of management decisions become extremely relevant and important. This includes the development of effective strategies for forecasting, modeling, functional cost analysis, decision implementation mechanisms, and employee motivation methods, all of which will contribute to improving the quality of management decisions and ensuring the stability of the enterprise. Therefore, the development and adoption of management decisions based on an integrated approach and modern methods of analysis become determining factors that influence the effectiveness of the enterprise's management system and its strategic success in the market.

Analysis of recent research and publications. An analytical review of scientific research and literary sources revealed a significant interest in the topic of theoretical aspects of management decision-making, which is manifested in the works of both foreign and domestic scientists. An outstanding contribution to the development of this issue was made by such scientific authorities as Normand W. Edmund [1], Simon A. [2], Babchynska O., Sobchuk S. [3], Bugai O. [4], Vasylenko V. [5], Heydarova O., Payuk V. [6], Hrabovetskii B. E. [7], Darushyn O., Bodenchuk S.,

Levchenko A. [8], Derlow D. [9], Yevtushenko O. [10], Kvasnytska R., Derykot O. [11], Krukovska O., Borkovska V., Korolenko O. [12], Makhnachova N. [13], Miroshnychenko O., O. Prykhodko, I. IBuziyani, Ya. Danilova [14], T. Obidennova, O. Husarov, O. Antiptseva [17], R. Oleksienko, A. Donets. [18], Petrunya Yu., Litovchenko B., Pasichnyk T. [19], Skachkov O., Skachkova I. [20], Sokurenko I. [21], Shulga O. [22], Shulzhenko I., Ostapenko S. Simonenko V. and others, each of whom paid special attention to this issue, making his unique contribution to its development.

Goal formulation. The purpose of this article is to examine the theoretical aspects of the management decision-making process, aiming to systematize existing knowledge and identify potential directions for further research.

Presenting main material. The problem of making effective management decisions has been of interest since the time of ancient Greek philosophers. Aristotle (384-322 BC) developed the doctrine of syllogism, F. Bacon (1561-1626) elaborated on the method of deduction in detail, and the works of R. Descartes and H. Simon are also worth noting [15]. Modern scientific literature presents both an extended and a narrow understanding of the decision-making process in management. Narrowly, decision-making is considered only as the selection of the best alternative from several options. More broadly, decision-making is equated with the entire management process, encompassing not just the decision-making itself but also its implementation and the monitoring of its outcomes. Proponents of the narrow view argue that equating decision-making solely with the outcome a decision does not capture the full essence of the process [16].

Today, the managerial decision is a central aspect of every manager's professional activity, crucial for the strategic prospects and economic stability of the enterprise. An adequate management decision enhances competitiveness, enables an effective personnel policy, optimizes resource use, and helps form a positive market image for the enterprise.

The process of making a management decision includes a creative analysis of the problem and the selection of methods and means for its resolution, aligned with the enterprise's goals. It marks the starting point for all subsequent actions within the management system, where a timely, well-reasoned decision can drive development, while delays can detrimentally affect the enterprise's productivity and competitiveness.

The main criteria for making management decisions, to ensure their effectiveness in the company's context, include: purposefulness, optimality, timeliness, scientific validity, comprehensiveness, flexibility, and quantitative and qualitative certainty.

Purposefulness implies that every management decision should aim to achieve specific, predetermined goals of the enterprise. This means that the decision must align closely with the company's strategic direction, mission, and vision, considering its current needs and long-term

interests.

Optimality ensures that the chosen solution is the most suitable among all available options, given the constraints of limited resources and existing circumstances. An optimal solution seeks to minimize costs and risks while maximizing potential benefits and value to the enterprise.

Timeliness underscores the importance of making decisions at the optimal moment, when they are most necessary and can significantly impact the situation. Delays or premature decision-making can result in missed opportunities or exacerbate negative consequences.

Scientific Validity mandates the use of objective data, analytical methods, and scientific research as the foundation for decision-making. This approach ensures alignment with real-world conditions and opportunities, enhancing the objectivity and reliability of the decision-making process.

Complexity indicates that decision-making should encompass various aspects and facets of the issue, incorporating interdisciplinary approaches and knowledge. Decisions should consider the effects on all stakeholders and potential long-term impacts on the enterprise and its environment.

Flexibility pertains to the decision's capacity to adapt to changing conditions and unforeseen events. A high degree of flexibility enables the enterprise to rapidly respond to both external and internal challenges, modifying or amending decisions as new information emerges or the context shifts.

Quantitative and Qualitative Determination provides clarity and comprehensibility to the decision. Quantitative parameters allow for the measurement of efficiency and effectiveness, while qualitative characteristics convey the decision's significance and its alignment with the enterprise's goals and values.

Together, these criteria enhance the soundness and effectiveness of management decisions, thereby ensuring the enterprise's stable development amidst continuous change and uncertainty.

Factors affecting the process of making managerial decisions should be viewed through the prism of objective and subjective aspects. Understanding these factors enables managers to approach the decision-making process in a more informed and justified manner, optimizing the outcomes of their actions.

Objective factors include external conditions and resources that are independent of an individual manager's personal beliefs or preferences. These factors create the general context in which the decision-making process occurs:

- economic environment: this includes macro- and microeconomic indicators, such as inflation, unemployment rates, GDP, and exchange rates, which directly impact business opportunities and constraints;

- political conditions: the legislative and regulatory framework and political stability in the

country or region can influence the company's operations;

- technological development: access to the latest technologies and innovations, and their adoption in a specific industry can offer competitive advantages to the enterprise;

- sociocultural trends: shifts in social values, consumer preferences, and demographic changes that affect market demand and consumer behavior;

- natural and climatic conditions: the impact of natural factors and climatic conditions on production processes, logistics, and the availability of natural resources, among others.

Subjective factors reflect a manager's internal characteristics and qualities that influence their ability to make effective decisions:

- professional knowledge and experience: the depth of understanding of the professional field, the market, and the specifics of management, along with acquired experience that enables analyzing situations, recognizing patterns, and avoiding mistakes.

- personal qualities: leadership skills, the ability to communicate and motivate the team, stress resistance, and the capability to take risks and make decisions under uncertainty.

- cognitive features: the style of thinking, decision-making process, and biases, which can affect the evaluation of information and the selection of alternatives.

- motivation and goals: the personal motives, career ambitions of the manager, and their aspirations for the development of the enterprise, which influence the direction of the decisions made [9, 19].

Understanding and balancing these factors, assessing their impact, and adapting to them is important for effective management and making informed decisions aimed at achieving the company's goals. The analysis of scientific approaches to the process of making managerial decisions reveals three main methodologies: classical, administrative, and irrational approaches [3, 11, 23]. Each approach offers a distinct perspective on the decision-making process, providing different strategies and tools for managers.

The classical approach to managerial decision-making is based on the assumption of complete rationality. It posits that managers have full access to all necessary information, can evaluate all possible alternatives and their consequences, and choose the most optimal option. This approach emphasizes logic and objective analysis, suggesting that a balanced and rational decision will lead to the best outcome for the enterprise.

The administrative approach (or bounded rationality approach) acknowledges the limitations managers face regarding available information, time, and resources. It recognizes that human capacity for processing information is limited, prompting managers to simplify problems and opt for 'good enough' solutions rather than optimal ones. This approach focuses on satisficing, where the decision is based on the first alternatives that meet minimum acceptability criteria.

The irrational approach challenges the assumption of rationality in decision-making, highlighting the role of intuition, emotions, and personal and cultural factors. It acknowledges that many management decisions are made based on informal information, personal experience, and instincts, rather than strict analytics. This approach is particularly relevant in situations of high uncertainty or when quick reactions are necessary without the luxury of detailed analysis.

Each approach to managerial decision-making has its advantages and disadvantages, depending on the context and available information. It is crucial for managers to remain flexible and adaptable, selecting the approach that best fits the specific conditions they encounter.

In making management decisions, employing an integrated approach that incorporates multiple elements can significantly enhance the quality and effectiveness of decisions, contributing to the achievement of the company's strategic goals:

I. *Using forecasting and modeling.* Forecasting enables the analysis of future trends and potential scenarios based on existing data and historical patterns. Modeling, in turn, facilitates the creation of virtual models for various business processes or situations, allowing for the evaluation of possible outcomes of different solutions without the need to implement actual changes. Together, these techniques enhance the understanding of potential risks and opportunities, increasing the accuracy and validity of decisions made.

II. *Functional-cost analysis.* Functional-cost analysis assesses the relationship between the cost and functionality of products, services, or projects. It enables the identification and elimination of unnecessary expenses while preserving essential features and quality. Applying this analysis helps in the efficient use of enterprise resources and optimization of the budget.

III. *Development of a decision implementation mechanism.* Establishing a clear mechanism for decision implementation is crucial for ensuring their successful execution. This involves planning the stages of implementation, assigning responsibilities, setting timelines, and developing procedures for monitoring and evaluating the outcomes.

IV. *Employee motivation.* Motivating the team is a vital element in the successful implementation of decisions. It's important for all employees to understand the goals of the decision, feel their contribution to the overall success, and possess the necessary resources and motivation to fulfill their assigned roles.

V. *Structuring the problem.* Effective problem structuring aids in identifying its key components, the connections between them, and possible intervention points. This simplifies the analysis and focuses attention on the most critical aspects, leading to the development of effective solutions [23].

Conclusions and prospects for further scientific research. So, summarizing the above, it becomes clear that the effectiveness of an enterprise's management system is determined not only

by the professional skills and theoretical knowledge of the manager but also by their ability to think analytically and predict the potential outcomes of their decisions. Importantly, this includes the ability to assess not only the possible benefits but also the risks and costs associated with implementing these decisions.

Thus, mastery in management lies in the ability to select strategies and methods that allow achieving targeted indicators with minimal costs at an acceptable level of risk. At the same time, choosing an optimal and effective solution aimed at achieving the strategic goals of the enterprise is crucial for ensuring its stable development over the long term.

Prospects for further research can include several directions that will deepen the understanding and effectiveness of managerial decisions under conditions of uncertainty. These include research on the role of digital technologies, such as artificial intelligence, machine learning, and big data, in the decision-making process and the exploration of innovative decision-making models. This exploration could cover hybrid models that combine analytical and intuitive approaches, as well as the development of frameworks for implementing these models in practice.

REFERENCES:

1. Normand W. Edmund, (2004). Decision Making: A Guide to Creative Decision Making & Critical Thinking (SM-14), 46. – URL: <http://decisionmaking.org/decisionmakingbooklet.pdf>.
2. Simon, A. H. (1976). Administrative Behavior: Free Press, New York, 3rd edn, 336. – URL: <http://freepressnyc.com/politologicalscience/simon.admbehavior.pdf>.
3. Бабчинська, О. І., Собчук, С. (2012). Новітні методи прийняття управлінських рішень та їх особливості в економіці України. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2, 22-25.
4. Бугай, О. (2024). Концептуальна модель застосування штучного інтелекту у процесах прийняття рішень на основі управління даними. *Наукові перспективи (Naukovi perspektivi)*, (1 (43)).
5. Василенко, В. А. (2015). Теорія і практика розробки управлінських рішень: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 420 с.
6. Гейдарова, О., Паюк, В. (2023). Моделювання процесу прийняття управлінських рішень щодо впровадження інформаційних технологій. *Вісник ХНУ. – Хмельницький: ХНУ*, 3, 134-140.
7. Грабовецький, Б. Є. (2010). Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : монографія. Вінниця : ВНТУ, 171 с.
8. Дарушин, О. В., Боденчук, С. В., Левченко, А. Б. (2023, May). Техніка прийняття управлінських рішень та їх особливості в економіці України. In *The 9 th International scientific and practical conference «Science and innovation of modern world» (May 18-20, 2023) Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2023. 727 p.* (p. 565).
9. Дерлоу Дес. (2001). Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень:

посібник. К.: Всесвіт, Наукова думка, 242 с.

10. Євтушенко, О. Н. (2014). Управлінські рішення: сутність та характерні риси. *Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу Києво-Могилянська академія]. Серія: Державне управління, (239, Вип. 237), 47-51.*

11. Квасницька, Р. С., Дерикот, О. М. (2012). Аналіз підходів до прийняття управлінських рішень. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу, (4), 80-83.*

12. Круковська, О. В., Борковська, В. В., Короленко, О. Б. (2021). Прийняття управлінських рішень, моделі та методи в аналізі, та аудиті. *Інвестиції: практика та досвід. № 6, 10-21.*

13. Махначова, Н. М. (2023). Особливості прийняття управлінських рішень органами публічної влади в екстремальних умовах. *Публічне управління та адміністрування в Україні. 2022. Вип. 29. С. 39-44.*

14. Мірошниченко, О. В., Приходько, О. Ю., Бузіян, І. І., Данилова, Я. О. (2024, February). Сучасні технології розробки управлінських рішень. In *The 2 nd International scientific and practical conference «European congress of scientific achievements» (February 26-28, 2024) Barca Academy Publishing, Barcelona, Spain. 2024. 435 p. (p. 398).*

15. Мостенська, Т. Л., Новак, В. О., Луцький, М. Г., Міненко, М. А. (2007). Менеджмент: Підручник. - К.: Сузір'я, 516 с.

16. Мостенська, Т. Л., Гриценко, І. В. (2010). Концептуальні підходи до процесу прийняття управлінських рішень. *Наукові праці національного університету харчових технологій. № 35, 187-192.*

17. Обиденнова, Т. С., Гусаров, О. О., Антипцева, О. Ю. (2019). Методи прийняття управлінських рішень. Проблеми системного підходу в економіці. № 2. С. 153–157. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_70_1_2019_ukr/23.pdf.

18. Олексієнко, Р., Донець, А. (2021). Місце експертної оцінки у прийнятті управлінських рішень. *Економіка та суспільство, (26).* URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-59>.

19. Петруня, Ю. Є., Літовченко, Б. В., Пасічник, Т. О. (2015). Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. 3-тє видання, перероблене і доповнене. Дніпропетровськ, 209 с.

20. Скачков, О. М., Скачкова, І. А. (2023). Прийняття управлінських рішень в умовах різної інформованості. *Авіація, промисловість, суспільство: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф.(м. Кременчук, 18 трав. 2023 р.). – Кременчук-Харків: ХНУВС, 496-498.*

21. Сокурєнко, І. А. (2019). Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету, (6), 161-177.*

22. Шульга, О. А. (2022). Методичні засади прийняття управлінських рішень. *Підприємництво та інновації, (22), 54-58.*

23. Шульженко, І.В., Остапенко, С.Ю. Симоненко, В.А. (2018). Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень. *Приазовський економічний вісник, (4), 73-77.*

ЗДОБУТТЯ SOFT SKILLS ЯК НЕОБХІДНОЇ СКЛАДОВОЇ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ МЕДИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Звягіна Ганна, к.філол.н, доцент кафедри культурології та українознавства Запорізького державного медико-фармацевтичного університету; a_zvjagina@ukr.net;

Потоцька Олена, к.біол.н., доцент, доцент кафедри гістології, цитології та ембріології Запорізького державного медико-фармацевтичного університету; eipototskaya73@gmail.com

Стаття присвячена розгляду м'яких навичок (soft skills) як необхідної частини навчання студентів медичного університету. Поняття розглянуто як синонімічне до генеральних (основних) компетентностей, які отримують здобувачі освіти у навчальному процесі. Виділено спільні навички відповідно до Національної рамки компетентностей та робочих програм, які здобувають студенти у процесі вивчення різних дисциплін. Визначено змішане навчання як оптимальну форму для вивчення практичних дисциплін та опанування soft skills у медичному університеті.

Ключові слова: soft skills, hard skills, загальні компетентності.

Abstract. The article is devoted to the consideration of soft skills as a necessary part of medical university students' education. The concept is defined as synonymous with general (core) competences. Students acquire such skills in the educational process. Common skills are highlighted in accordance with the National Competence Framework and work programs. Students develop these skills while studying various disciplines. The article identifies blended learning as the optimal form for studying practical disciplines. Blended learning also promotes the best possible acquisition of soft skills in medical university.

Keywords: soft skills, hard skills, general competences.

Постановка проблеми. М'які навички (англ. soft skills) – комплекс загальних навичок, які формуються протягом життя, на відміну від професійних (hard skills), що потрібні у спеціалізованій діяльності. До таких навичок належать неспеціалізовані, неконкретизовані, незалежні від конкретної сфери.

На думку дослідників, існують такі різновиди «soft skills»: міжпрофесійні, міжособистісні й внутрішньоособистісні навички; також їх поділяють на індивідуальні, комунікативні й управлінські тощо.

Традиційно *індивідуальні* якості пов'язані із особою та тими завданнями, які вона ставить для себе самостійно: ставити завдання залежно від бажаного кінцевого результату та

ефективно його розв'язувати завдяки правильній постановці мети, формулюванню цілей та кроків до його вирішення.

Одними з найважливіших визнають *комунікативні* навички: вміння чітко формулювати та структурувати висловлення, взаємодіючи з різними типами людей, дослухатись до різних точок зору, не втрачаючи спокійного та дружнього тону. Відповідати правильно на агресію, дотримуючись ввічливості та аргументів у суперечці. Вміти враховувати у комунікації вікові, національні, культурні та релігійні особливості комунікантів.

Серед *управлінських* якості найважливішими вважають: вміння працювати у команді, об'єднуючи і мотивуючи колег, правильно розподіляючи робочий час. Також виділяють гнучкість мислення, здатність швидко реагувати на виклики та креативність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розрізненню «hard skills» та «soft skills» у розрізі професійної діяльності присвячені праці багатьох дослідників, серед них О. Абашкіна, А. Власюк, Т. Гура, В. Давидова, Н. Длугунович, Л. Добровська, Е. Дойл, Л. Загородня, К. Коваль, О. Козачінер, А. Марушев, В. Муромець, Ю. Портланд, Д. Равена, О. Семенов, О. Сосницька, М. Роблес, Б. Счулз, Т. Твайла, М. Хансен та інші.

Більшість дослідників відзначають такі притаманні людині якості як комунікативні здібності, доброзичливість та оптимізм як запоруку успішної взаємодії з оточенням і, як наслідок, результативної роботи.

Такі вітчизняні науковці як О. Дубініна, Ю. Дроздова (1, 2020), Л. Колот, Л. Кушмар, О. Лугова, Н. Самолюк розглядають «soft skills» в контексті різних напрямів професійної підготовки. Д. Ковальова, І. Мачуліна, Л. Сорокіна (2, 2021) наголошують на визначення ролі неформальної освіти як альтернативного напрямку та ресурсу формування «soft skills» у здобувачів ЗВО.

Формулювання мети. Серед усього переліку м'яких навичок, запропонованих у літературі та визначених робочою програмою, обрати потрібні для навчання студентів медичного університету та визначити їх місце у навчальному процесі.

Виклад основного матеріалу. Історія питання розпочинається з 1968 року та офіційно запровадженої навчальної доктрини для армії США. Проте визначення та й сам перелік навичок суттєво змінилися з того часу залежно від соціального розвитку суспільства, оскільки соціальні компетентності залежать від його потреб.

У 2012 році Університет Східного Кентуккі опублікував список «десяти найкращих соціально-комунікативних навичок», до яких відніс (3, 2016, с. 454): комунікабельність; ввічливість; гнучкість розуму; чесність; навички міжособистісного спілкування; позитивний

настрій; професіоналізм; відповідальність; вміння працювати в команді; знання професійної етики.

Користуючись визначенням компетенції як «характеристики потенційної якості, що дозволяє практично всі елементи готовності персоналу до ефективної праці в заданій ситуації на робочому місці в трудовому колективі» (4, 2021, с. 108), вважаємо це поняття аналогічним до soft skills, враховуючи їх опозицію з hard skills.

Національна рамка компетентностей була прийнята в Україні у 2011 році. Відповідно до оновлення закону про освіту, компетентності відіграють усе більшу роль, повністю інтегруючись до нього. У зв'язку із запровадженням Болонського процесу у вищій освіті, сучасна Концепція модернізації професійної освіти базується виключно на компетентнісному підході і сприяє наближенню освіти до системи ЄС.

До загальних компетентностей (навичок) Національна рамка рекомендує включати здатності до: адаптації та дії в новій ситуації; генерації нових ідей (креативності); прийняття обґрунтованих рішень; робота в команді; мотивування людей; досягнення спільної мети; виявлення ініціативи та підприємливості; оцінювання та забезпечення якості робіт, що необхідно виконати; соціально відповідальної та свідомої діяльності; вміння виявляти, ставити та розв'язувати проблеми; навички міжособистісної взаємодії; ціннісне ставлення та повага різноманітності та мультикультурності (5, 2021).

Таким чином, порівнюючи програми для першого курсу спеціальності «Медицина», де загальні компетентності або soft skills відповідають рекомендованим Національною рамкою, констатуємо, що в цілому вони однакові. Конкретніше, це здатність застосовувати знання в практичних ситуаціях; вибір стратегій спілкування; вміння працювати в команді; наявність навичок міжособистісної взаємодії та використання інформаційних і комунікаційних технологій; спілкування українською мовою як усно, так і письмово, володіння іншими мовами; абстрактне мислення, аналіз й синтез; набуття актуальних в сучасних умовах знань.

Для працівників будь-якої галузі, у тому числі медицини, причинами необхідності розвитку soft skills є необхідність швидкої адаптації у будь-якої складності середовищі; підготовка до роботи зі штучним інтелектом; потреба у комунікативних навичках та емпатії. Окрім того, на думку спеціалізованих сайтів з пошуку роботи саме розвинені soft skills дозволяють справити позитивне враження на початковому етапі, а також підвищують шанси отримати хорошу рекомендацію після звільнення.

З точки зору педагогіки, забезпечення розвитку таких навичок може відбуватися завдяки продуманому якісному процесу викладання не лише у традиційних формах

проведення занять, а й під час виконання творчих завдань та різного роду громадської та наукової активності.

Оскільки для практично орієнтованого навчання, такого, як наприклад у медичному університеті, необхідним є безпосереднє спілкування з викладачем з метою отримання зворотнього зв'язку та можливостей поставити питання безпосередньо, то найдоцільнішою формою у сучасних реаліях більшість університетів, що розташовані недалеко від зони бойових дій, обирають змішане навчання. Саме воно дає можливість поєднати онлайн форму для проведення лекцій та практичних занять для тих студентів, хто з різних причин не має змоги навчатися аудиторно, з традиційними практичними заняттями.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Отже, визначаємо «soft skills» як генеральні компетентності, які тісно пов'язані із соціальною сферою, і можуть бути використані як для покращення роботи шляхом якісної і тісної взаємодії в команді, так і забезпечують комфортне проживання в соціумі.

Компетентності, запропоновані Національною рамкою, відображені у програмах різних дисциплін медичного університету. Не зважаючи на відмінність дисциплін, такі soft skills є спільними, оскільки формуються не лише в процесі навчання, а й у позанавчальній діяльності.

Змішана форма навчання дає змогу розвивати такі навички у різних формах спілкування та діяльності, тому є більш сприятливою для їх формування. Способами, що традиційно рекомендовані для розвитку soft skills, є спостереження за практичною роботою фахівців, читання книг та проходження різноманітних тренінгів. І найкращим варіантом є їх комбінація.

Тренінги проводяться як із покращення навичок спілкування, розвитку емпатії, лідерства, вміння розв'язувати конфлікти, презентувати себе перед роботодавцями, так і з різних видів навчання: проблемного та проектного. Відбуваються вони переважно онлайн на різних платформах та у різній формі.

Проте елементи таких занять цілком можливо застосовувати у навчальному процесі, формуючи у студентів необхідні навички. Зокрема це тренування вмінь працювати у команді завдяки виконанню групових досліджень та освоєння комунікаційних технологій в процесі спілкування. Володіння усіма засобами комунікації як рідною, так і іноземною мовами опановуються також під час проведення занять. І, звісно ж, метою навчального процесу протягом усього періоду навчання є формування у студентів навичок абстрактного мислення, аналізу й синтезу.

Враховуючи цілком слушну рекомендацію щодо необхідності удосконалення своїх м'яких навичок протягом усього життя, вважаємо перспективами подальших досліджень цієї

теми способи розвитку soft skills протягом навчання студентів різних спеціальностей, зокрема і медичної.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дроздова, Ю., & Дубініна, О. (2020) Концептуальні підходи до визначення «soft skills» у сучасних освітніх і професійних моделях. «*Soft skills – невід’ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті*» - 2020 : зб. тез доп. міжвуз. науково-метод. семінару, м. Київ, 21 лют. 2020 р. Київ, 2020. С. 31–34.
2. Мачуліна, І., Сорокіна, Л., & Ковальова, Д. (2021) Неформальна педагогіка як ресурс формування «м’яких» навичок у здобувачів ЗВО. *Pedagogy and Psychology in the Modern World: the art of teaching and learning* : proceedings International scientific and practical conference, м. Wloclawek, 26-27 лют. 2021 р. Riga, Latvia, 2021. С. 64-67.
3. Robles, M. (2016) Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today’s Workplace. *Business Communication Quarterly*. 2016. Vol. 75, no. 4. P. 453–465.
4. Шевчук, О., & Агеева, І. (2021) *Актуальність soft skills в процесі професійного розвитку співробітників та управління змінами компанії*. Збірник наукових праць ТДАТУ ім. Д. Моторного. Сер. Економічні науки. 2021. Т. 1, № 43. С. 106–113.5.
5. Європейський фонд освіти. (2021) *Національна рамка кваліфікацій – Україна*. Взято з https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2021-11/ukraine_ua.pdf.

УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ: КОНЦЕПЦІЯ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Каламан Ольга, доктор економічних наук, доцент, kalaman.olga@gmail.com
Дишкантюк Оксана, кандидат технічних наук, доцент, декан, dyshkantyuk@ukr.net
Власюк Карина, аспірант, старший викладач, karinavlasjuk26@gmail.com
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

Анотація. В матеріалах наведена концепція управління талантами для сучасного підприємства. Висвітлено підходи до управління талантами та взаємозв'язок управління людськими ресурсами та управління талантами у стратегічному контексті розвитку сучасного підприємства. висвітлено розподіл обов'язків щодо управління талантами у ієрархічній структурі управління.

Abstract. The materials present the concept of talent management for a modern enterprise. Approaches to talent management and the relationship between human resources management and talent management in the strategic context of the development of a modern enterprise are highlighted. the distribution of responsibilities for talent management in a hierarchical management structure is highlighted.

Ключові слова: управління талантами, управління персоналом, сучасне підприємство, концепція управління, стратегічне управління.

Key words: talent management, personnel management, modern enterprise, management concept, strategic management.

Постановка проблеми. Концепція управління талантами вивчається вже більше двох десятиліть, але в цій галузі все ще є численні визначені прогалини. Джерела цього наряду слід шукати в економічній практиці та потребах підприємств, які, щоб отримати або зберегти конкурентну перевагу, були змушені шукати шляхи залучення та утримання найкращих працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У відповідній літературі немає консенсусу щодо єдиного визначення таланту чи управління талантами, а представлені зіставлення демонструють різне розуміння цих понять [1]. Дослідники використовують такі терміни, як: «високий потенціал», «кваліфіковані співробітники», «високоцінні співробітники», «високі результати», «ключові люди» [2]. Талантом можна вважати людину з вищим потенціалом і навичками, яка виділяється завдяки своїм амбіціям і мотивації і чия цінність для організації набагато вища, ніж інші співробітники [3]. Крім того, управління талантами в найширшому розумінні розглядається як набір процесів, спрямованих на ідентифікацію, розвиток, утримання, залучення та належне використання талановитих працівників у конкретному

організаційному контексті [4].

Мета проведеного дослідження полягає у з'ясуванні змісту концепції та значення управління талантами для сучасного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Серед дослідницьких прогалин можна знайти наступне: внутрішня зумовленість управління талантами, наприклад розміщення в організаційній структурі, залежність від корпоративної стратегії або ставлення до управління талантами у дуже великих організаціях. Дослідження має охоплювати такі внутрішні фактори, як організаційна структура, можливі зв'язки з корпоративною стратегією, значення певної функції та її вплив на зв'язки з іншими відділами та потенційні конфлікти в організації. Концептуального зіставлення підходів до управління талантами можна досягти, розмістивши їх у двох вимірах: ексклюзивно-включному та широкому-вужькому. Перший досить часто цитується у відповідній літературі (і також згадується як елітарно-егалітарний, включаючи-виключаючи вимір); воно стосується групи людей, які вважаються талантами в даній організації. Якщо талант вважається відносно рідкісним і дуже цінним ресурсом, яким володіють небагато, то управління талантами є ексклюзивним, елітним поняттям. Такий підхід вимагає прийняття інструментів і стратегій, орієнтованих на залучення, розвиток і утримання найкращих у рамках так званої стратегії «бджолої матки». Зворотний інклюзивний підхід припускає, що всі співробітники є частиною ресурсу талантів і кожен має потенціал зробити значний внесок у розвиток організації. У третьому - будь-яка компетентність, важлива з точки зору корпоративної стратегії, є талантом [5].

Організації набагато частіше вирішують застосувати стратегічний та елітний підхід до управління талантами, а інклюзивний підхід застосовують рідко [2]. В досліджуваних організаціях також можна помітити приклади виключно вужького підходу, зосередженого на обраних групах талантів і часто на плануванні наступності зокрема. Варто відзначити приклад однієї з організацій, яка також прийняла широкий ексклюзивний підхід, тобто стратегію «бджолої матки», яка означає, що організація виділяє ключові таланти серед усіх співробітників. Ключові таланти - це люди з найбільшим потенціалом, до яких організація ставиться по-особливому. Наприклад, таланти виявляються в процесі оцінювання, яке проводиться щороку, і під час цього процесу оцінюється кожного співробітника, перш за все, з точки зору досягнення його цілей; тоді як другим елементом оцінки є потенціал людини, тобто того, де компанія бачить її в майбутньому і як сприймає її швидкість і здатність навчатися, набувати нових компетенцій і займати нові посади. У результаті двох оцінок і залежно від результатів оцінки отримують групу так званих високих потенціалів.

Розподіл завдань, пов'язаних із обробкою функцій управління талантами в організації,

може значно відрізнятись залежно від розміру організації. Зазвичай управління талантами розміщується в організаційній структурі в межах повноважень відділу кадрів, однак на практиці існує багато суб'єктів, які беруть участь у виконанні функцій HRM [6]. Відділ кадрів відповідає за організаційні, контрольні та планові функції в рамках всього процесу. Менеджери (лінійні керівники) надають підтримку в безпосередньому виявленні, мотивації, розвитку та оцінці талантів, а також у формуванні талантів [7]. Топ-менеджери несуть відповідальність за прийняття рішень та управління стратегічним підходом до управління талантами, а їх активна участь у проектах приносить дивіденди у вигляді кращої діяльності компанії – чого досягають завдяки мотивації талановитих співробітників. Спеціальні посади часто додаються до структури відділу кадрів, і так званий талант-менеджер, який займає таку посаду, групує відповідальність за ці функції, що також піднімає цю тему на більш високий ранг і передбачає, що вона розглядається як пріоритет. На прикладі однієї організації було відзначено, що концентрація виконання функції управління талантами в руках однієї особи може призвести до зупинки програми у разі тривалої відсутності цієї особи. Особа, яка керувала цією програмою протягом останніх кількох років, пішла у відпустку по вагітності та пологах, і цю прогалину не було заповнено.

У великих організаціях також важливо, якою мірою процес управління талантами спрямований на стратегічний і корпоративний рівень і в якій мірі він здійснюється на локальному рівні - з урахуванням специфічних особливостей регіону, структури та поточних потреб. В одній з досліджуваних організацій програму управління талантами планують розділити за регіонами, щоб бути ближче до місць, де вона буде реалізовуватися. Це також може гарантувати, що підприємство матиме місцеві шанси на просування та розвиток для експертів або виконавчих оперативних працівників.

Міжнародні організації мають інший досвід. Беручи до уваги глобальну обумовленість управління талантами під час координації та введення в дію політики управління талантами у різних країнах, культурах, філіях та підрозділах компанії, можна виділити чотири основні ролі в рамках функції HRM у цьому відношенні. Ці ролі: «чемпіон процесів» (горизонтальна координація інструментів, технік і процесів управління талантами і моніторинг їх впровадження), «охоронець культури» (глобальний нагляд за збереженням цінностей організації, впровадження культури управління талантами), «лідерство в мережі та інтелект» (підкреслення важливості стосунків, співпраці та обізнаності про внутрішні та зовнішні події організації, а також отримання та обробка інформації на ринку талантів, представлення нових практик та постачальників послуг) і «менеджер внутрішньої сприйнятливості» (керування міжнародним потоком талантів, проведення аналізу сприйнятливості відділів і філій, управління різноманітністю, планування кар'єри, питання,

пов'язані з інтеграцією в новому середовищі та баланс роботи та особистого життя) [8].

Існування глобальних взаємозв'язків і факт врахування місцевих умов також були помічені в організаціях. Припущення, що лежать в основі концепції управління талантами, завжди роблять її тісно пов'язаною з корпоративною стратегією та стратегією людських ресурсів [4]. Завдяки плануванню потоків талантів у контексті реалізації стратегії компанії можна уникнути розчарування, яке виникає через визначення співробітників як талантів, коли організація не має уявлення про те, як розвинути відкритий потенціал. Організаційні стратегічні цілі породжують необхідність забезпечення пропозиції талантів на відповідних посадах. З точки зору моделі, бізнес-стратегія організації завжди є відправною точкою та породжує потребу в заданих компетенціях і, таким чином, формує HR-стратегію, яка визначає ключові ролі, які потрібно виконати для досягнення бізнес-цілей.

Функція управління талантами може здійснюватися різними способами - від випадкових ситуацій, коли з групи талантів виділяють наступника, до дуже формалізованих процесів управління талантами, взаємопов'язаних із корпоративною стратегією. Досягнення послідовних рівнів представлено в моделях зрілості компанії щодо управління талантами. Можна розділити організації на основі того, як вони сприймають роль талантів, на три рівні: початковий, середній і просунутий. На рівні початківців управління талантами не розглядається як пріоритет, але вживаються випадкові, вільно визначені дії, а дефіцит талантів поповнюється спонтанним наймом. На середньому рівні визнається важливість управління талантами, але дії зазвичай зосереджуються лише на огляді та виявленні талантів серед груп менеджерів середнього та вищого рівнів. Тоді як на просунутому рівні таланти вважаються пріоритетом організації, у цьому відношенні впроваджуються передові практики, а вибрані процеси є ефективними. У рамках підходу, орієнтованого на процеси в організації, існує чотири рівні зрілості: згруповані кадрові; стандартні процеси, пов'язані з талантами; інтегроване управління талантами; стратегічне управління талантами.

У рамках наступного підходу рівні зрілості складаються на основі ставлення до управління талантами, від усвідомлення до інтеграції, і вимірюються на основі практичного впровадження певних процесів. Перший - обізнаність із концепцією управління талантами, а другий - розуміння стратегії управління талантами. Наступним станом є прийняття того, як управління талантами може покращити бізнес-результати - тут управління талантами вважається критично важливою бізнес-функцією. Наступним кроком є адаптація стратегії управління талантами до бізнес-стратегії. Останній рівень зустрічається, коли управління талантами інтегрується з бізнес-стратегією та практикується в усій організації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Узагальнюючи представлені результати, слід зробити висновок, що організації знають концепцію управління талантами і

усвідомлюють як переваги, які вона пропонує керівництву, так і потенційні проблеми, які можуть виникнути в цьому відношенні. У реальному світі розуміння поняття таланту, а також прийняті підходи до управління талантами диверсифікуються залежно від поточних і потенційних потреб організації. Компанії розуміють необхідність адаптації процесів управління талантами до стратегічних цілей, і відсутність такого коригування може спричинити довгострокові негативні конотації з програмами управління талантами. Така ситуація перешкоджає можливості впровадження нових, більш продуманих програм у майбутньому. Питання, пов'язані з розміщенням управління талантами у структурі компанії, охоплюють не лише питання про те, хто насправді відповідатиме за таланти та якою мірою, але також і про те, якою мірою програма має здійснюватися зверху вниз і які норми слід накладати на місцеві відділення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Balcerzyk, R., & Materac, J. (2019) Talent management as a concept of human capital management. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, 7-18. <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2019.133.1>.
2. Gallardo-Gallardo, E., Nijs, S., Dries, N., Gallo, P. (2015) Towards an understanding of talent management as a phenomenon-driven field using bibliometric and content analysis. *Human Resource Management Review*, 25(3), 264-279. <https://doi.org/10.1016/j.hrnr.2015.04.003>.
3. Каламан, О. Б., & Пурцхванідзе, О. В. (2021) Трансформаційне лідерство: оптимальний стиль роботи команди в публічній сфері. *Інвестиції: практика та досвід*, 1, 109-114. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.1.109>.
4. Каламан, О. Б., & Пурцхванідзе, О. В. (2021) Лідерство у сфері державних послуг. *Інвестиції: практика та досвід*, 2, 88-94. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.2.88>.
5. Cappelli, P. (2018) Talent Management for the Twenty-First Century. *Harvard Business Review*, 86, 74-81.
6. Ulrich, D. (2018) Call for talent: What is the best solutions? *Leadership Excellence*, 25(5). URL: https://www.researchgate.net/publication/291178268_Call_for_talent_What_is_the_best_solutions (дата звернення: 12.02.2024).
7. Michaels, E., Handfield-Jones, H., Axelrod, B. (2001) *The War for Talent*. Brighton. MA: Harvard Business Press.
8. Scullion, H., Sparrow, P., Farndale, E. (2021) Global Talent Management: New Challenges for the Corporate HR Function in the Global Recession. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 1, 97-114.

СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

Калініченко Зоя, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних відносин, природокористування та економіки міжнародного туризму, Запорізький національний університет, kalina.donntu@gmail.com

Анотація. У статті досліджується економічна сутність поняття «бізнес-модель» підприємства та узагальнюються трактування цього поняття різними вченими. Виокремлюються структурні елементи та наводиться класифікація бізнес-моделей з різними підходами до їх формування. Розглядається вплив інноваційного процесу, як основи моделювання розвитку підприємства, формування згідно сучасних концепцій та вимог сталого бізнес-середовища. Узагальнено досвід зарубіжних підприємств у використанні та покращенні бізнес-моделей. У роботі представлено аналіз побудови бізнес-моделей на основі діючих на сьогоднішній день методичних підходів і нормативно-правових актів. Надані рекомендації щодо стратегічного управління інноваційними бізнес-моделями українських підприємств на основі зарубіжного досвіду.

Ключові слова: *бізнес-модель, інновації, стратегія підприємства, стійкий розвиток, перешкоди інноваціям, державна підтримка, зарубіжний та вітчизняний досвід.*

Abstract. The article examines the economic essence of the concept of "business model" of an enterprise and summarizes the interpretations of this concept by various scientists. Structural elements are singled out and a classification of business models with different approaches to their formation is provided. The impact of the innovation process is considered as the basis for modeling the development of the enterprise, forming according to modern concepts and requirements of a sustainable business environment. The experience of foreign enterprises in the use and improvement of business models is summarized. The work presents an analysis of the construction of business models on the basis of methodological approaches and legal acts in force today. Recommendations on strategic management of innovative business models of Ukrainian enterprises based on foreign experience are provided.

Keywords: *business model, innovation, enterprise strategy, sustainable development, obstacles to innovation, state support, foreign and domestic experience.*

Постановка проблеми. Інституційна основа економіки має важливе значення для розвитку бізнес-середовища. В Україні перехід до ринку забезпечив часткове формування конкурентоспроможних у глобальному контексті підприємств та їх вихід на траєкторію

стійкого розвитку. Відповідно питання пошуку ефективних бізнес-моделей для суб'єктів господарювання є актуальним, особливо в контексті забезпечення високої ефективності управління. В основі концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства стає вивчення зарубіжного досвіду. Зарубіжні підприємства основу забезпечення своєї конкурентоспроможності вбачають у формуванні та удосконаленні бізнес-моделей, як одного із дієвих засобів впровадження принципів інноваційного розвитку. Вивчення бізнес-моделей та підходів до бізнес- моделювання дозволяє визначити сильні та слабкі сторони сучасних підприємств, визначити прогалини у їх діяльності, визначити співвідношення між управлінськими рішеннями та стійкістю розвитку.

У сучасних умовах підприємства здійснюють постійний пошук ефективних бізнес-моделей, використання яких може надати можливість посилити конкурентні переваги та стійкість розвитку. Відповідно дане питання є актуальним та потребує сучасних досліджень як в теоретичному аспекті, так і практичному.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання еволюції та класифікації стратегічних бізнес-моделей підприємств досліджувалися українськими та зарубіжними вченими. Так, Кривов'язюк І. В. [1] в своїй роботі досліджували вплив інновацій на формування бізнес-моделей підприємств та їх здатність до швидкої трансформації у нові під впливом постійних змін в економічному середовищі. Малюта Л. Я. [2] займалася дослідженням в сфері стратегічного менеджменту та пошуком нових підходів до розвитку організації. Мельникова О.В. [3] описувала можливість стійкого розвитку організації за рахунок цільової орієнтації бізнес-моделі на інновації. У праці Скриль В. В.[4] було описано основні підходи до класифікації та еволюція бізнес-процесів. Науковий доробок вчених можна вважати теоретичною основою розвитку стратегічного менеджменту щодо удосконалення бізнес-інновацій сучасних підприємств. Пошук продовжується, а тому дослідження окреслених питань є актуальним.

Мета статті полягає у синтезі сучасного бачення поняття «бізнес-модель», структури та факторів її розвитку, у визначенні підходів та перешкод до стратегічного бізнес-моделювання та їх ролі для розвитку управління інноваційною діяльністю українських підприємств в ринкових конкурентних умовах.

Виклад основного матеріалу. Для будь-якого суб'єкта господарювання необхідні ефективні бізнес-рішення, що спрямовують зусилля керівництва на вирішення кризових ситуацій і дозволяють швидко реагувати на зміни ринкового середовища. Підприємства, як суб'єкти господарювання ринкової діяльності, на основі оцінки досягнутих результатів вибудовують стратегію розвитку та скеровують управлінські дії.

Стратегія – це формальна модель, що складається з взаємопов'язаних процесів і

операцій. Бізнес-модель розвитку підприємства – це формалізований опис бізнес-процесів, що відображає реально існуючу або передбачувану діяльність підприємства [2]. Метою моделювання є систематизація знань про компанію та її бізнес-процеси в формі, зручній для аналітичної обробки отриманої інформації. Головна перевага аналізу бізнес-процесів підприємства за допомогою створення моделі – це її універсальність.

Ефективна діяльність підприємств в значній мірі залежить від їх здатності до інноваційного розвитку, що в кінцевому результаті впливає на рівень їх конкурентоспроможності. Управління підприємством зорієнтовано сьогодні на те, що в разі необхідності буде проведене ефективне оновлення. Разом з тим зміни рішень, пріоритетів призводять до погіршення господарських результатів. Вирішення цих проблем з теоретичної точки зору відображено в сучасній концепції стратегічного управління розвитком підприємства на інноваційних засадах.

Однак формуванню сучасної концепції стратегічного управління передувало декілька етапів становлення та розвитку теорій менеджменту, починаючи з кінця XIX століття до теперішнього часу. Особливістю шкіл менеджменту є їх органічний взаємозв'язок, природне зародження наступних у межах розвитку попередніх шкіл. Кожна з концепцій зробила значний та відчутний внесок у розвиток стратегічного управління та наближення української практики господарювання до інтеграції у міжнародний простір.

Класифікуючи концепції розвитку менеджменту, теорії управління розміщують у хронологічній послідовності. Таке подання теорій менеджменту дозволяє чітко бачити різницю між попередніми та наступними напрямками розвитку науки. Прийнятним є підхід до розгляду концепцій і теорій менеджменту з точки зору того, якому аспекту найбільше приділяє увагу та чи інша концепція управління. Слід зауважити, що акцент на якомусь одному з цих явищ був характерним для початкової стадії розвитку вчень про управління, коли закладались основи сучасного уявлення про управління.

З поглибленням знань про управління та зі зміною його характеру, дедалі більшого розвитку почав набувати синтетичний підхід, який пов'язував різні явища в єдине органічне ціле. Управлінські теорії, які були розроблені переважно для одного з перелічених вище явищ, а саме стратегічної розробки розвитку підприємства на основі впровадження інноваційної практики, називається в теорії управління інноваційним бізнес-моделюванням.

Наприклад, в концепції Оучі є положення про те, що людина – основа будь-якої організації та від неї, в першу чергу, залежить успіх функціонування та розвиток організації. Оучі сформулював основні положення та правила управління людьми, спираючись на які можливо досягти ефективного управління. Ідеї теорії «Z» у стислому вигляді зводяться до такого: довгострокове винаймання кадрів; групове прийняття рішень; індивідуальна

відповідальність; повільна оцінка кадрів та їх помірне просування; невизначений, неформальний контроль чіткими та формалізованими методами; неспеціалізована кар'єра; всебічна турбота про працівників[3].

Втіленням нового підходу стало стратегічне управління, яке призначене доповнити планування потенціалу підприємства розробкою стратегії на основі прогнозів майбутнього стану внутрішнього і зовнішнього середовища. Зміни в умовах ринкової конкуренції та науково-технічного прогресу викликають зміни стратегій. Нова концепція інноваційного бізнес-управління диктує нові установки персоналу, нову управлінську культуру, прагнення до радикальних змін, готовність до ризику, орієнтацію на освоєння нових можливостей тощо.

Традиційний механізм стабільного розвитку та «наукового менеджменту» виявляється менш корисним і непродуктивним. Якщо керівників турбує нестійкість ділового середовища, то в сучасних концепціях звертається увага безпосередньому аналізу природи та динаміки непередбачуваних, нестабільних та нестійких систем. Тобто акцентується увага на аналізі, передбаченні та стратегічному управлінні, що спирається на інноваційне бізнес-моделювання. Принципова схема формування ринково-орієнтованої інноваційної стратегії підприємства подана на рис.1.



Рис. 1 - Схема формування ринково-орієнтованої інноваційної стратегії розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором

Саме суб'єкт стратегічного управління – вища, іноді середня ланка управління підприємством, спроможна сформувати, розробити й реалізувати стратегію сталого розвитку. Взаємодія об'єкта і суб'єкта утворює систему цілісного стратегічного управління. Для розуміння сутності та призначення стратегічного управління наведемо кілька найпоширеніших визначень: стратегічне управління – це діяльність щодо економічно ефективного досягнення перспективних цілей підприємства на основі утримання конкурентних переваг та адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища; стратегічним управлінням є діяльність, яка полягає у виборі сфери і певних дій з дослідження довгострокових цілей організації в умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюється; стратегічне управління – галузь діяльності вищого керівництва організації, головний обов'язок яких полягає у визначенні пріоритетних напрямків і траєкторій розвитку організації, постановці цілей, розподілі ресурсів і всього того, що дає організації конкурентні переваги; стратегічне управління – це процес, завдяки якому здійснюється взаємозв'язок організації з її оточенням; стратегічне управління – це сфера наукових знань, яка вивчає заходи та інструменти, методологію прийняття стратегічних рішень і способи практичної реалізації цих знань. Отже в найбільш узагальненому вигляді, стратегічне управління – це управління в соціально-економічних системах, в якому можна виділити: а) функціональний бік, при якому управління розглядається як сукупність видів діяльності, спрямованих на досягнення певних результатів; б) процесний – як дію з виявлення і розв'язання проблем, тобто процес підготовки і прийняття рішень; в) елементний – як процес організації взаємозв'язку певних структурних елементів.

Таким чином, стратегічне управління – це спосіб управління, що застосовується в умовах: появи нових, більш складних завдань, які обумовлені динамічністю та невизначеністю зовнішніх обставин; швидкої зміни завдань та реакцій організації щодо капіталовкладень, організаційних форм; високої ціни помилок від неправильних рішень; відсутності формалізованих та звичних процедур вирішення завдань.

В ринкових умовах важливим результатом взаємодії об'єкта та суб'єкта стратегічного управління є стратегія інноваційного розвитку підприємства. Ціль життєдіяльності підприємства виражається в його стратегії. Формуючи стратегію, враховується поведінка інших економічних агентів, в першу чергу, поведінка конкурентів, а також політика і діяльність державних інституцій. Підприємство активно впливає на попит, формуючи споживацькі смаки; впливає на уряд, прагнучи бажаного регулювання оподаткування, митних виплат, виділення субсидій, прийняття антимонопольних законів та винятків з них; стає активним учасником формування галузевої, мікроекономічної, а дуже часто і макроекономічної політики держави (табл. 1).

Таблиця 1. Етапи переходу до організації стратегічного управління на підприємствах

Номер етапу	Характеристика етапів	Основні орієнтири
Етап 1	Діяльність організації орієнтована на своєчасну реакцію на ситуацію, що складається.	Планування обмежується розробкою бюджетів і поточних планів організації Поточне управління «за відхиленнями»
Етап 2	В діяльності організації застосовують елементи аналізу і контролю ситуації, що складається як у зовнішньому оточенні організації, так і в самій організації.	При плануванні використовується екстраполяційне передбачення майбутнього Управління «від досягнутого», з елементами передбачення майбутнього
Етап 3	Діяльність організації націлена на урахування кон'юнктури ринку, опановується «стратегічне мислення персоналом».	Планування має характер стратегічного, розробляються «стратегічні відповіді» на дії конкурентів у категоріях «продукт - ринок» Управління «за цілями», з орієнтацією на зовнішнє середовище
Етап 4	Стратегічне управління Діяльність націлена на активну підготовку майбутнього та створення ситуації, яка б була максимально наближена до поставлених цілей організації в майбутньому.	Застосовується стратегічне планування, яке пронизує всі підсистеми діяльності фірми, використовуються всі досягнення зазначених вище етапів

Джерело: складено автором на основі [5-6]

В усьому світі традиційна науково-технічна політика змінюється на інноваційну, оскільки перша показала досить обмежену ефективність у вирішенні задач модернізації економіки через фокусування на створенні нових знань, а не на їх реалізації у виробництві. Інноваційній економіці потрібна наука високого рівня, яка забезпечує створення нових розробок, систему ринкової апробації та відбору економічно ефективних розробок, а також механізми організації нового виробництва на їх основі. Ефективна інноваційна діяльність можлива лише за умови взаємовигідного партнерства держави та бізнесу. Не об'єднавши зусилля ні держава, ні бізнес не в змозі перевести економіку на інноваційний шлях сталого розвитку.

Чинний Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає інновації як удосконалені технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, комерційного та адміністративного характеру, що поліпшують структуру та якість виробництва [5]. Інновація розглядається як певна категорія, яка характеризується абсолютною цінністю, однак комерційний ефект нововведення не визначається. Тому виділяють дві групи суб'єктів інноваційного виробництва: великі корпорації та малі інноваційні підприємства, що є практично виправданим та мотивованим, оскільки кожна з них потребує різних заходів підтримки в рамках інноваційної політики держави.

Однак, інші проблеми виникають у малих інноваційних підприємств. Обґрунтування досвіду функціонування та розвитку інноваційних компаній показує, що багато які з них розпочинали діяльність із малого підприємництва, порушуючи стійкий стан великих

компаній на ринку. Малі підприємства суттєво впливають на розвиток економіки, якщо застосовують так звані «підривні» технології зі створенням абсолютно нових пропозицій, які змінюють ринок. Освоєння проривних технологій, як правило, не входить в поточні комерційні інтереси великих гравців на ринку, і багато новаторських продуктів доводяться до ринкової стадії в фірмах, які з часом, пройшовши ринковий відбір, можуть зайняти лідируючі позиції.

Відсутність цільових державних програм, відповідної інноваційної інфраструктури, прозорості умов для бізнесу на перспективу, залишають новаторські ідеї на рівні ідей, які часто реалізуються поза межами України. Сприятливе середовище для розвитку та росту малих інноваційних форм, яке дозволяло б доводити ідеї до стадії виробництва, є однією з найважливіших умов ефективної реалізації стратегії інноваційного розвитку держави. При цьому політика розвитку малого інноваційного бізнесу повинна бути сфокусована на вирішенні проблем фінансування таких компаній. На початковому етапі розвитку вони не мають достатніх власних ресурсів для розвитку; обмежені в можливостях кредитування, у тому числі через відсутність заставного забезпечення; їхня діяльність характеризується підвищеними ризиками; період виходу на прибуткову діяльність проекту перевищує 2–3 роки.

Є різні перешкоди для реалізації цілей підприємств, залежно від цілей і типів інновацій. Деякі перешкоди стосуються всіх видів інновацій, в той час як інші відносяться до окремих напрямів інноваційної діяльності. У підприємств можуть бути причини взагалі не займатися інноваціями або причини для уповільнення інноваційної активності внаслідок того, що інновація не приносить очікуваних результатів. Підприємства зазначають такі основні перешкоди для здійснення інновацій: сильна цінова конкуренція; сильна конкуренція стосовно якості продукту або бренду; високі витрати на адаптацію до вимог регуляторних актів; невизначеність попиту на інноваційні товари та послуги; високі витрати доступу на нові ринки; відсутність достатніх коштів; некваліфікований персонал; впровадження інновацій конкурентами; домінування на ринку певних підприємств.

В Україні вказують саме на такі основні перешкоди стосовно інновацій на підприємствах: високі витрати на інновації; відсутність достатніх коштів; домінування на ринку певних підприємств та невизначеність попиту на інноваційні товари та послуги [6].

Можливості реалізації новаторської функції підприємницьких фірм в Україні досить обмежені не лише через відсутність державних механізмів регулювання та фінансування інноваційного розвитку. У сучасних посткризових умовах вітчизняні високотехнологічні підприємства нерідко не мають змоги навіть отримати звичайний кредит, не говорячи про залучення венчурного капіталу. Перехід економіки України на інноваційні моделі розвитку

вимагає стимулювання інноваційних процесів, прискорення просування нововведень в усіх її секторах. І українська наука, і венчурний бізнес потребують розвинутої інфраструктури для розробки та комерціалізації наукових ідей прикладного значення. Створення відповідної інфраструктури потребує: покращення інвестиційного клімату; сприяння експорту високотехнологічної продукції; зменшення податкового тиску для інноваційних компаній, особливо на початковій стадії розвитку; створення зон інноваційного підприємництва; розвиток міжнародних науково-технічних зв'язків.

Висновки і пропозиції. Інноваційна політика держави має бути спрямована на підвищення ефективності підприємств, діяльність яких орієнтована, у першу чергу, на випуск високотехнологічної продукції. Заходи щодо підтримки, стимулювання інновацій, формування відповідної нормативно-правової бази, створення адекватної системи управління на принципах інноваційного менеджменту повинні включати підтримку бізнесу та національної економіки в цілому.

Також для впровадження концептуальних ідей інноваційного розвитку економіки починати потрібно, на наш погляд, із визначення економічних пріоритетів держави в інноваційній діяльності, розробки механізмів партнерства з бізнесом в інноваційній сфері.

SPYSOK VYKORYSTANYKH DZHEREL:

1. Kryvoviazuk I.V., Roshkevych V.F. Biznes-modeliuvannia yak osnova funktsionuvannia ta maibutnoho rozvytku pidpriemstva. Ekonomika ta derzhava : naukovo-praktychnyi zhurnal. Instytut pidhotovky kadriv derzhavnoi sluzhby zainiatosti Ukrainy. 2019. № 11. S. 23–28.
2. Maliuta L.Ia. Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva : navchalnyi posibnyk. Ternopil: FOP Palianytsia V.A., 2016. 232s.
3. Melnykova O.V. Stiiki rozvytok orhanizatsii za rakhunok tsilovoi oriientatsii biznes-modeli na innovatsii. Kyiv : Vydavnychiy dim «KM Akademiia», 2020. 141 s.
4. Ckryl V.V., Slyvotskyi A.A. Novi metody stratehichnoho myslennia. Kyiv : VD «Akademiia», 2020. 237 s.
5. Zakon Ukrainy «Pro innovatsiinu diialnist» № 40–IV vid 4 chervnia 2002 r. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-in/laws/main.cgi?nreg=40-15>.
6. Obstezhennia innovatsiinoi diialnosti v ekonomitsi Ukrainy za mizhnarodnoiu metodolohiieiu. Kyiv : Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2019. S. 211–253.
7. Innovatsiina Ukraina 2020 : natsionalna dopovid ; za zah. red. V. M. Heitsia ta in. Kyiv : NAN Ukrainy. 2021. 336 s.
8. Maliuta L.Ia. Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva : navchalnyi posibnyk. Ternopil: FOP Palianytsia V.A., 2017. 290 s.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ОСВІТІ ТА БІЗНЕСІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Касьянюк Олександр, ст.викладач кафедри Цифрових технологій та проектно-аналітичних рішень ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», м. Запоріжжя

Анотація. В цій роботі розглядається рівень використання штучного інтелекту в освіті та бізнесі в сучасному світі, виділено ключові напрями використання штучного інтелекту. Також описано прогнози щодо тенденцій розвитку штучного інтелекту на 2024 рік й перспективи та перешкоди використання штучного інтелекту у комерційному секторі, в нерухомості, в комунікаціях, в промисловості, зокрема для автоматизації продажів та документообігу, персоналізації в digital-маркетингу та ритейлі.

Ключові слова: штучний інтелект, штучний інтелект у освіті, штучний інтелект у бізнесі, тенденцій розвитку штучного інтелекту.

Abstract. This work examines the level of use of artificial intelligence in education and business in the modern world, highlights the key areas of use of artificial intelligence. It also describes predictions regarding the trends in the development of artificial intelligence for 2024 and the prospects and obstacles of the use of artificial intelligence in the commercial sector, in real estate, in communications, in industry, for the automation of sales and document flow, personalization in digital marketing and retail.

Keywords: artificial intelligence, artificial intelligence in education, artificial intelligence in business, trends in the development of artificial intelligence.

Постановка проблеми. Дослідження використання штучного інтелекту (ШІ) у сферах освіти та бізнесу є необхідним з огляду на наступні причини. По-перше, ШІ може внести суттєві поліпшення в процеси навчання та освіти. Він дозволяє створювати персоналізовані навчальні програми, враховуючи індивідуальні потреби та особливості учнів. А по-друге, у сфері бізнесу ШІ може бути потужним інструментом для підвищення ефективності управління та прийняття рішень. Крім того, дослідження використання ШІ у цих сферах необхідне для вдосконалення інноваційних технологій та їх впровадження. Розвиток і використання ШІ в освіті та бізнесі може стимулювати прогрес та забезпечувати зростання якості та ефективності цих сфер. Дослідження дозволяє виявити нові можливості та виклики, що виникають при застосуванні ШІ, та розробити стратегії для їх подолання.

Основний матеріал. Результати опитування фонду «Walton Family Foundation» [1] за 2023 рік показали, що 72% вчителів вважають, що "у сучасному світі ми не можемо

працювати в школах, спираючись лише на старі традиції". Тому опанування інструментів ШІ надає освітянам нові можливості економії часу та зусиль насамперед через автоматизацію рутинних завдань, які полягають у простому зборі та структуруванні інформації, а також для саморозвитку та самоосвіти (вивчення іноземної мови), для виконання будь-яких задач на підставі отриманих результатів систематизації та обробки інформації, прогнозування та моделювання [1- 3].

За отриманими результатами опитування «Intelligent.com»[2] (рис.1) близько 8 з 10 опитаних вчителів вже зараз постійно використовують ChatGPT для складання планів уроків, виставлення оцінок, надання учням зворотного зв'язку, написання електронних листів і рекомендацій. Головною причиною такого використання вчителі називають економію часу.[2]

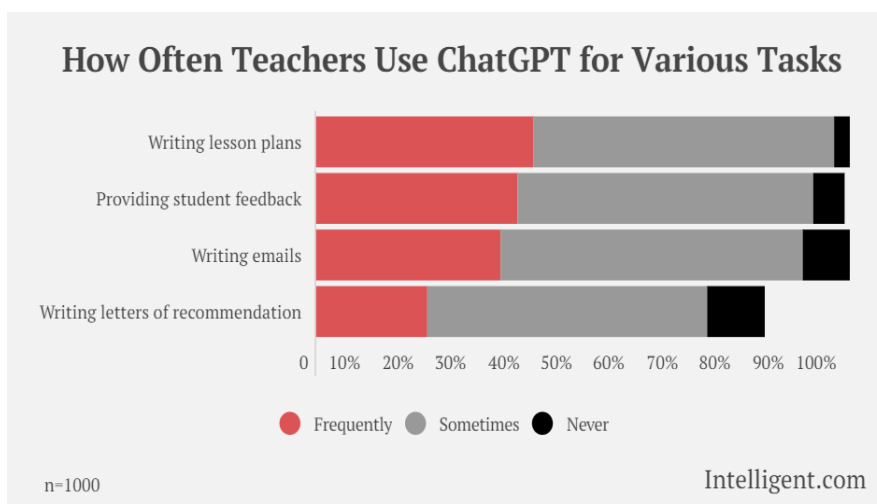


Рисунок 1 – Частота та напрями використання вчителями ChatGPT для різних завдань
Джерело: дані «Intelligent.com» по США за 2023 рік за матеріалами [2]

В США в 2023 році приблизно 28% вчителів стверджували, що вони мають певні жорсткі вимоги щодо використання ChatGPT у класі, які сформульовані, наприклад, наступним чином [2]: "1) Я дозволяю учням використовувати його для критики, генерування ідей, розробки запитань, але вони не можуть подавати його як автентичну роботу. 2) Я не дозволяю учням використовувати ChatGPT для пошуку відповідей у класі, і вони не можуть використовувати ChatGPT для виконання домашніх завдань" [2].

Аналіз матеріалів [1-7 та ін.] дозволяє констатувати, що штучний інтелект (ШІ) вже сьогодні активно використовується як в освіті, так й в бізнес-середовищі, тому що він дозволяє оптимізувати різні процеси та заощадити ресурси (табл. 1).

Таблиця 1 – Ключові напрями використання штучного інтелекту

В освіті	В бізнесі
<p>1. Автоматизація оцінювання. ШІ може аналізувати великі обсяги інформації в завданнях та надавати автоматично зворотний зв'язок студентам. Це допомагає викладачам швидше оцінювати роботу та зосереджуватися на індивідуальних потребах учнів.</p>	<p>1. Автоматизація процесів та завдань. ШІ може автоматизувати рутинні завдання, зменшуючи час на збирання та структурування інформації, що знижує й витрати зусиль. Недарма компанії США виділили понад 60% свого загального бюджету для впровадження Gen AI.</p>
<p>2. Персоналізоване навчання та підтримка при виконанні завдань. ШІ може адаптувати матеріали до рівня знань та інтересів кожного студента, що дозволяє краще задовольняти потреби різних груп учнів. Студенти можуть використовувати ШІ для самопідготовки до занять (обробки інформації, генерування плану роботи тощо) з обов'язковим дотриманням норм етичного використання ChatGPT</p>	<p>2. Аналіз та візуалізація даних. ШІ допомагає компаніям аналізувати великі обсяги даних швидше та точніше, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення та передбачати тренди. Споживачі всі більш використовують ШІ на своїх телефонах для пошуку і купівлі більшості продуктів, тому ШІ змінює ринок маркетингу</p>
<p>3. Створення навчально-методичних матеріалів та для виконання рутинних задач для наукової роботи. Викладачі можуть використовувати ШІ для створення планів лекцій, формування матеріалів, обробки інформації, для визначення першоджерел інформації та оформлення списку джерел за вимогами тощо.</p>	<p>3. Підтримка при виконанні завдань на підставі результатів прогнозування та моделювання. ШІ допомагає прогнозувати попит, поведінку цільової аудиторії, аналізує інші параметри, необхідні для взаємодії зі стейкхолдерами (листування через чат-ботів, складання плану комунікації та ін.).</p>
<p>4. Зменшення шахрайства. ШІ може виявляти прояви порушення академічної доброчесності (насамперед, прояви плагіату).</p>	<p>4. Збільшення продуктивності. Впровадження навчання персоналу для розвитку необхідних навичок на основі GenAI для приросту продуктивності. Важливо також навчати співробітників етичному використанню ШІ.</p>

Джерело: систематизовано автором

За даними міжнародної консалтингової компанії McKinsey, 2023 рік є «роком прориву» в галузі ШІ. Багато технологічних гігантів випустили ряд продуктів та послуг на основі ШІ, запроваджено багато інновацій, тому важко не погодитися з такою думкою. Зростання продуктивності, викликане Штучним Інтелектом, суттєво вплинуло на економіку всіх країн, і очікується, що воно стимулюватиме економічний зріст у найближчі кілька років. За підсумками 2023 року акції всіх п'яти провідних гравців на ринку ШІ (Microsoft, Google, META, Nvidia та Amazon) зросли на 50% або більше.

За даними опитування Conference Board, понад половина (56%) працівників у США використовують GenAI на роботі, а 42% заявили, що їхні компанії вивчають способи використання цієї технології.

Американська компанія International Data Corporation (IDC), яка спеціалізується на інформаційних технологіях, телекомунікаціях і споживчих товарах, також проаналізувала тренди у світі IT та надала власні прогнози використання GenAI до 2025 року. У цьому прогнозі IDC передбачає, що до 2025 року 35% підприємств у всьому світі будуть використовувати GenAI для спільної розробки цифрових продуктів і послуг, і що впровадження навчання для розвитку необхідних навичок на основі GenAI та можливості автоматизації процесів дозволить організаціям отримати понад \$1 трильйон приросту продуктивності по всьому світу до 2026 року.

Деякі закордонні дослідники [7] також продовжують робити прогнози щодо тенденцій розвитку штучного інтелекту на 2024 рік і відмічають наступні сфери використання штучного інтелекту:

1) Персональні чат-боти. У 2024 році компанії, які інвестували в генеративний штучний інтелект, виходять на ринок з персональними чат-ботами, спрямовуючи їх на більшу аудиторію шляхом розробки зручних платформ, що дозволяють користувачам налаштовувати потужні мовні моделі та створювати власні міні-чат-боти без потреби в програмуванні. Це може забезпечити доступ до штучного інтелекту для широкого кола людей і відкрити нові можливості для розробників програм.

2) Технології створення відео, які вражають швидкістю та якістю генерації на всіх етапах виробництва, включаючи синхронізацію акторських виступів і створення нових спец ефектів (зокрема створення дипфейк-аватарів в сферах кіноіндустрії, маркетингу та навчання).

3) Об'єм дезінформації на виборах, що створюється штучним інтелектом, буде зростати, а визнати правдивий контент у мережі стане складніше, ніж коли-небудь раніше. Політичний клімат, що і так підігрітий і поляризований, може мати серйозні наслідки, оскільки штучний інтелект робить створення дезінформації легким та доступним, а його результати стають все більш реалістичними.

4) На підставі використання GPT-4 і Gemini з'являється можливість створення більш універсальних роботів, які здатні виконувати широкий спектр завдань. Наприклад, вже зараз стрімко розвиваються технології ШІ для безпілотних автомобілів, в космічній галузі, в сфері IT, що одночасно відкривають нові горизонти для розвитку роботів в різних сферах.

Українські експерти [6] також відмічають перспективи та перешкоди використання ШІ у комерційному секторі, в нерухомості, в комунікаціях, в промисловості, зокрема для автоматизації продажів та документообігу, персоналізації в digital-маркетингу та ритейлі. У 2023 році виникло багато питань до захисту авторських прав у генераторах зображень та текстів, створення дипфейків та їх поширення у ЗМІ, а також нових інструментів злому на

основі ШІ. У 2024 році продовжиться активне обговорення питання про необхідність регулювання систем ШІ, що неминуче призведе до збільшеної уваги до їхнього впливу на державному рівні та численних політичних дебатів.

Висновок. Отже, ШІ не потрібно боятися, а варто використовувати собі на благо. Недарма вже зараз зрозуміло, що при всіх ризиках та етичних обмеженнях штучний інтелект відкриває нові можливості як у навчанні, так і в бізнесі. Важливо знати та вміти використовувати цей інструментарій ефективно та етично, при цьому потрібно розробити для всіх користувачів зрозумілі «правила гри» і затвердити їх на міжнародному рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. ChatGPT used by teachers more than students, new survey from Walton Family Foundation Finds. URL: <https://www.waltonfamilyfoundation.org/chatgpt-used-by-teachers-more-than-students-new-survey-from-walton-family-foundation-finds>
2. 8 in 10 teachers approve of student use of CHATGPT, nearly all use it themselves. Website Intelligent. URL: <https://www.intelligent.com/8-in-10-teachers-approve-of-student-use-of-chatgpt-nearly-all-use-it-themselves/>
3. Іван Примаченко. Штучний інтелект в освіті: можливості, виклики та перші кроки великої адаптації. *Українська правда*: матеріали від 04.08.2023. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2023/08/4/255650/>
4. Олександр Висоцкий. Штучний інтелект: практичні кейси та можливості для українського бізнесу. Матеріали сайту "УБР" (ubr.ua). URL: <https://ubr.ua/uk/blog-uk/praktika-biznesa-uk/iskusstvennyj-intellekt-prakticheskie-kejsy-i-vozmozhnosti-dlya-biznesa>
5. Ірина Логінова. Чи потрібен штучний інтелект у бізнесі? Матеріали сайту від 10.11.2023. URL: <https://inproject.org/chy-potriben-shtuchnyj-intelekt-u-biznesi/>
6. Використання штучного інтелекту бізнесом: переваги впровадження AI. URL: <https://aiconference.com.ua/uk/news/primenenie-iskusstvennogo-intellekta-v-biznese-preimushchestva-vnedreniya-ai-92908>
7. Melissa Heikkilä, Will Douglas Heaven (2024) . What's next for AI in 2024. *MIT Technology Review*. URL: <https://www.technologyreview.com/2024/01/04/1086046/whats-next-for-ai-in-2024>

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Кирильєва Людмила, кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, kirilieva@ukr.net

Волинець Микита, здобувач вищої освіти, Державний біотехнологічний університет
Лепкова Катерина, здобувач вищої освіти Державний біотехнологічний університет

Анотація Актуалізовано питання щодо формування обліково-аналітичного забезпечення управління запасами при використанні інноваційно-комунікаційних технологій. З урахуванням викликів сучасності визначено типи технологій концепції «Індустрія 4.0» для контролю операцій із запасами та оптимізації обліково-аналітичних процедур, що дозволить здійснювати електронні закупівлі, прискорити оборотність запасів або прийняти рішення щодо їх вироблення при використанні 3D-принтерів. Розроблено референтну модель інформаційно-аналітичного забезпечення управління запасами при використанні інноваційних технологій.

Ключові слова: запаси, інноваційні технології, обліково-аналітичне забезпечення, облік, аналіз, контроль, цифровий контент.

Annotation The issue of formation of accounting and analytical support for inventory management using innovative and communication technologies is actualized. Taking into account the challenges of modernity, the types of technologies of the "Industry 4.0" concept are defined to control inventory operations and optimize accounting and analytical procedures, which will allow electronic procurement, accelerate inventory turnover or make decisions on their production using 3D printers. A reference model of information and analytical support for inventory management using innovative technologies has been developed.

Keywords: inventories, innovative technologies, accounting and analytical support, accounting, analysis, control, digital content.

Постановка проблеми. Розвиток цифровізації відповідно до концепції «Industry 4.0», ускладнення бізнес-процесів, розширення зв'язків зі стейкхолдерами та посилення конкуренції на ринках збуту продукції потребує використання інноваційних методів та технологій до розбудови обліково-аналітичного забезпечення управління запасами, основними компонентами якого є управлінський облік, аудит та аналіз господарської діяльності. На сучасному етапі операції, пов'язані з рухом запасів відповідно до обраної на підприємстві політики (асортиментної, цінової, облікової) та встановленої стратегії розвитку, призводять до формування великих обсягів даних в системі управління. Така ситуація вимагає проектування рішень щодо систематизації і узагальнення фінансової та нефінансової

інформації про запаси у визначених аналітичних розрізах, а також її транспортування керівникам центрів відповідальності у визначеному часовому діапазоні відповідно до їх запитів. Тому для ефективного управління запасами на підприємстві актуалізуються питання щодо максимального використання можливостей інноваційно-комунікаційних технологій, здатних не тільки оптимізувати процеси логістики на підприємстві та за його межами, але й побудувати надійний обліково-аналітичний сервіс для вирішення завдань в частині безперебійного постачання запасів, підтримки їх оптимального запасу, а також ефективного використання.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Цифровізація активно впливає на господарські процеси, що пов'язані з рухом запасів, і як наслідок організацію обліку, аналізу та контролю, які є базовими компонентами обліково-аналітичного забезпечення управління запасами на підприємстві. Інноваційні технології у формуванні інформаційного забезпечення управління запасами є предметом наукових дискусій та практичних розробок представників наукових шкіл України [1-3]. Незважаючи на вагомий внесок вчених в розвиток цього напрямку, проблема формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління запасами в умовах цифрових трансформацій залишається та потребує вдосконалення організації обліково-аналітичних процедур в частині запасів при використанні інноваційно-комунікаційних технологій.

Формулювання мети. Визначення напрямів трансформації обліково-аналітичного забезпечення управління запасами за умов імплементації інформаційно-комунікаційних технологій в організаційну структуру підприємства.

Вклад основного матеріалу дослідження. В умовах цифровізації процес формування обліково-аналітичного забезпечення управління запасами повинен бути направлений на максимальне використання техніко-технологічних можливостей таких інформаційно-комунікаційними технологій за визначеними групами як: RFID-технології, Інтернет речей, кіберфізичні системи, роботехніка, 3D-принтери (для оптимізації процесів зберігання (утримання) запасів, їх переміщення, виробництва або реалізації); Big Data, хмарні технології, блокчейн, електронний обмін даними (EDI), облік в режимі реального часу (RTA), штучний інтелект (для створення інформаційно-аналітичної інфраструктури управління запасами).

Зазначимо, що дані інноваційні технології «здатні вивести сервісні послуги системи управління на принципово новий організаційно-технологічний рівень та сприяти підвищенню результативності діяльності підприємствами в цілому» [1]. Так, з точки зору формування обліково-аналітичного забезпечення управління запасами, зокрема проведення їх інвентаризації, особливе місце в інноваційно-технологічному просторі займають RFID-

технології, що надають можливість: ідентифікувати запаси, встановити їх стан та зміни в місцях збереження в режимі реального часу (RTA); відстежувати рух запасів без прямого доступу персоналу до центрів їх збереження, що дозволяє оптимізувати логістичні операції; посилити функції контролю за операціями із запасами в межах організаційної структури та здійснювати інвентаризацію на новому якісному технологічному рівні; оптимізувати процес управління системою постачань запасів (SCM), також планування ресурсів підприємства (ERP).

Для управління запасами разом з системою RFID-технології набуває поширення в інформаційному просторі ERP-система, налаштування якої дозволяє здійснювати взаємозв'язок між центрами збереження запасів в межах підприємства, а також формувати Центр управління даними, що функціонує, використовуючи обліково-аналітичне забезпечення для прийняття управлінських рішень. В контексті обліку запасів ERP-система здатна: обробляти великі масиви неструктурованої інформації; систематизувати та узагальнювати інформацію за видами та аналітичними групами запасів; здійснювати бізнес-аналітику в частині логістичних операцій; підтримувати організацію трансфертного ціноутворення на підприємстві; прогнозувати рух запасів з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Однак слід звертати увагу, що при функціонуванні ERP-системи, можуть виникати і проблемні ситуації, зокрема: «помилки при встановленні або налаштуванні системи управління запасами; недостатній моніторинг якості даних; відсутність навчання персоналу, невиконання вимог вдосконалення існуючих та набуття нових навичок, недостатні кібербезпека, потенційні вразливості перед кібератаками» [2].

В умовах цифровізації створення інформаційно-технологічної інфраструктури для ефективного управління процесами придбання, зберігання (утримання) та використання запасів вирішується при використанні також і технології Big Data, що дозволяє формувати бази даних про: постачальників (існуючих та потенційних); ланцюги поставок; ціни на сировину на промислових ринках збуту; якісні та кількісні показники в частині руху запасів у визначеному релевантному діапазоні за центрами відповідальності та в цілому по підприємству. Всі інструменти даної інформаційно-комунікаційної технології дозволяють налагодити керівникам систему комунікаційних зв'язків, що забезпечить швидкісний обмін інформацією для координації руху запасів, ефективність їх використання та можливість передавати в режимі реального часу дані в частині оприбуткування запасів, розрахунків, логістики.

Враховуючі можливості технологій концепції «Індустрія 4.0», а також використання комплексного підходу до організації обліку, аналізу та контролю операцій із запасами

розроблено Референтну модель формування обліково-аналітичного забезпечення управління запасами із використання інноваційних технологій (рисунок 1).



Рисунок 1 - Референтна модель формування обліково-аналітичного забезпечення управління запасами із використання інноваційних технологій

Джерело: рисунок створено на основі опрацьованих матеріалів: Шишкова Н. (2023); Стахира Г. (2017) [2,3]

Застосування даної моделі дозволить:

- управлінцям підтримувати відповідний умовам цифровізації рівень інформаційно-аналітичного забезпечення управління запасами;
- модернізувати техніко-технологічні процеси руху запасів;
- використовувати широкий спектр сервісів задля оптимізації облікового процесу та проведення контрольно-аналітичних процедур в частині запасів.

Поширення інноваційних технологій повинні сприяти і формуванню цифрового контенту, який розглядається як «об’єкт цивільних правовідносин, сукупність даних, що

створюються, генеруються, поставляються та зберігаються у цифровій формі, а також сукупність послуг, котрі отримуються за допомогою під'єднання до будь-якого зовнішнього каналу зв'язку, включаючи мережу Інтернет [3]. Цифровий контент в частині запасів розширює візуалізацію інформації для прийняття рішень щодо визначення якісних та кількісних показників за центрами відповідальності, а також виявлення можливих ризиків у разі невизначеності економічної ситуації.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Стратегічне управління в умовах посилення конкуренції вимагає від керівників бізнес-структур організації безперебійної поставки різноманітних видів запасів, їх збереження (переміщення), використання, а в окремих випадках виробництва, що призводить до виникнення великих масивів обліково-аналітичної та нефінансової інформації. Вважаємо, що імплементація інформаційно-комунікаційних технологій та створення цифрового контенту дозволить відповідальним особам оптимізувати роботу в частині формування обліково-аналітичного забезпечення управління запасами, а також приймати обґрунтовані технологічні та управлінські рішення в частині контролю за збереженням запасів, ефективному їх використанню та пошуку внутрішніх резервів економії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кирильєва Л., Поливана Л. Концептуалізація інформаційно-аналітичного сервісу управління діяльністю підприємств торгівлі. Цифрова економіка та економічна безпека, № 2 (2022) . с. 11-15.
2. Шишкова Н. Автоматизація обліку запасів: інноваційні технології, оцінка ефективності. Acta Academiae Veregsasiensis. Economics. 2023. № 4. С. 563-577.
3. Стахира Г. Проблеми визначення поняття цифрового контенту. Актуальні проблеми правознавства. 2017. Вип. 3. С. 127-130.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ НА МИТНИЦІ

*Кирилюк Олександра, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
vyskribenzeva@gmail.com*

Анотація: дослідження присвячено вивченню впливу цифровізації та інноваційних технологій на функціонування митниці. Зокрема, досліджено впровадження сучасних інформаційних систем, електронних сервісів та автоматизованих процесів на митниці з метою оптимізації митного контролю та поліпшення якості послуг. Аналізується роль цифрових технологій у підвищенні ефективності митного адміністрування, забезпеченні безпеки та прискоренні митних процедур. Розглядаються виклики та переваги цифрової трансформації в митному секторі, а також висвітлюється важливість адаптації до нових технологій для підтримки ефективного та сучасного функціонування митної системи.

Abstract: the study is devoted to the study of the impact of digitalization and innovative technologies on the functioning of customs. In particular, the implementation of modern information systems, electronic services, and automated processes at customs was investigated in order to optimize customs control and improve the quality of services. The role of digital technologies in increasing the efficiency of customs administration, ensuring security and speeding up customs procedures is analyzed. The challenges and benefits of digital transformation in the customs sector are considered, and the importance of adapting to new technologies to support the efficient and modern functioning of the customs system is highlighted.

Ключові слова: цифровізація, інноваційні технології, мито, електронна митниця, блокчейн, штучний інтелект, кібербезпека, захист інформації, ЄАІС

Keywords: digitization, innovative technologies, custom, electronic customs, blockchain, artificial intelligence, cyber security, information protection, EAIS

Постановка проблеми. У контексті сучасних трансформацій у глобальному економічному середовищі, роль митниці в справжньому часі вимагає серйозного перегляду та адаптації до викликів цифрової ери. Цифровізація та інноваційні технології стають ключовими компонентами сучасного митного адміністрування, проте існують ряд проблем, що ускладнюють їх ефективне впровадження та функціонування. По-перше, проблемою є впровадження сучасних електронних сервісів та платформ для взаємодії митниці з різними стейкхолдерами, такими як бізнес-спільнота, логістичні компанії та інші державні органи. По-друге, забезпечення кібербезпеки та захисту конфіденційності даних у контексті обміну

інформацією між різними платформами та системами стає суттєвим завданням. По-третє, існує проблема щодо недостатньої єдності та стандартизації у цифрових процесах на митниці, що може ускладнювати взаємодію та обмін інформацією між різними країнами та митницями. Дослідження проблем, пов'язаних із цифровізацією та інноваційними технологіями на митниці, може сприяти розробці стратегій, спрямованих на вирішення цих питань та досягнення більшої ефективності та прозорості в митному адмініструванні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні дослідження та літературні джерела ретельно розглядають проблеми інформатизації, автоматизації та цифровізації митної системи в Україні. Роботи відомих науковців та практиків, таких як Копняк К., Івашова Л. М., Кійда. Л. І. (2019), Лемеха Р. (2020), Назарова І. Я. (2020), Семенов А. Ю. (2020), акцентують увагу на питаннях автоматизації та цифровізації митних процедур, інноваційного розвитку митної політики, що базується на підвищенні рівня її інформатизації, відповідно до сучасних стандартів розвинених країн.

Зазначимо, що дослідники зосереджуються, переважно, на вдосконаленні митної політики у сфері автоматизації та спрощення митних процедур для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Однак, деякі аспекти, зокрема питання спрощення та інформатизації митних процедур у контексті митного контролю та управління ризиками, залишаються недостатньо вивченими.

На сьогоднішній день, важливим є проведення досліджень з цифровізації механізмів митного контролю, з акцентом на ефективне використання функціональних можливостей інформаційної платформи "електронна митниця" .

Мета дослідження. Дослідити вплив цифровізації та інноваційних технологій на митну справу та розробити рекомендації щодо покращення роботи митниці в умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу. В сучасному світі, де швидкість та ефективність взаємодії між країнами стає ключовою, роль митниці у торговельних процесах набуває нових вимірів завдяки цифровізації та інноваційним технологіям. Ці трансформації не лише полегшують та прискорюють митні процедури, а й створюють основу для більш ефективної та безпечної міжнародної торгівлі.

Міністерство цифрової трансформації України визначило створення системи електронної митниці як один із своїх пріоритетів. Запровадження ідентичних митних процедур з ЄС, так би мовити, є "домашнім завданням" для України, і розпочинати процес з нуля унеможливило б його ефективне і швидке виконання. "Е-митниця" відкриває нові можливості, такі як взаємодія між митними службами країн ЄС, обмін інформацією між ними та вирішення питань, пов'язаних із зберіганням інформації [1].

Однією з ключових переваг цифровізації на митниці є автоматизація митних процедур. В країнах Європейського союзу існує значна кількість прикладів успішного впровадження технологій для оптимізації роботи митних служб. Протягом останніх років відбувся значний прогрес у цьому напрямку. Ці заходи призначені не лише для запобігання контрабанді та забезпечення безпеки митних процедур, але й для їх спрощення, зменшення адміністративних витрат для учасників торгівлі та ідентифікації вантажів з підвищеним ризиком. У цьому контексті використовуються різноманітні інновації, такі як електронні системи Advanced Cargo Information та Single Window, а також впровадження штучного інтелекту (ШІ). Це спрощує взаємодію між учасниками торгівлі та зменшує ризик помилок.

Додатковою перевагою є підвищення рівня безпеки та контролю за рухом товарів. З використанням цифрових технологій можливо створювати ефективні системи моніторингу та виявлення порушень. Інноваційні рішення, які найбільше сприяли розвитку та ефективному функціонуванню митного простору Європейського Союзу: Єдине вікно, технології блокчейн, система розширеної інформації про вантажі(АСІ), система управління ризиками, митні лабораторії, електронні платіжні системи. Україна може застосувати цей досвід і впровадити його у власну систему митного контролю та митної справи. Від цього виграє не лише Державна митна служба, а вся країна, оскільки це сприятиме покращенню економічної ситуації та збільшенню інвестиційної привабливості [2].

Блокчейн, наприклад, дозволяє створювати надійні записи про кожну транзакцію, забезпечуючи прозорість та відстеження кожного кроку в ланцюгу постачання. Важливою складовою є інтеграція електронних систем обміну інформацією між митницями різних країн. Створення єдиного електронного простору спільної обробки даних дозволить уникнути подвійних перевірок та збільшить швидкість митного оформлення. Однак, на шляху до цифрової трансформації митниці стоять виклики, такі як кібербезпека та навчання персоналу. Важливо забезпечити захист від кіберзагроз та надійності цифрових систем.

Для захисту електронної інформації в митній галузі була розроблена Комплексна система захисту інформації та Єдина автоматизована інформаційна система. Ця інформаційна система Державної митної служби України гарантує безпеку через впровадження різноманітних технічних, організаційних, криптографічних, програмних та інших засобів, що забезпечують цілісність, конфіденційність, керованість та доступність інформації. Рівень підтримки роботи національних митних органів інформаційними технологіями визначається продуктивністю Єдиної автоматизованої інформаційної системи митної сфери. Мета цієї системи полягає в просуванні ефективності формування та реалізації єдиної державної митної політики та в діяльності митних органів при виконанні їх основних і вторинних обов'язків. Функції системи здійснюються за допомогою сучасних засобів комп'ютерної

техніки та передачі даних, які включають різноманітні фактори, необхідні для вирішення завдань у митній галузі [3].

Висновки. Впровадження передових цифрових технологій та використання автоматизованої системи реєстрації попередніх статистичних митних декларацій має потенціал надати численні переваги у проведенні митних формальностей у сфері міжнародних перевезень товарів, а саме:

- спрощення процедур митного оформлення;
- підвищення якості митних послуг;
- ефективний розвиток інтеграційних процесів, включаючи постійний моніторинг ситуації на сухопутних кордонах;
- зменшення часових витрат суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на проведення зовнішньоторговельних операцій.

Таким чином, цифровізація та інноваційні технології перетворюють митниці в ефективні та прозорі ланки глобальної торгівлі. Розуміння цих переваг та вирішення зв'язаних із ними викликів визначають успішність країн у створенні майбутнього митного середовища.

Перспективи подальших наукових досліджень. У сфері цифровізації та інноваційних технологій на митниці включають:

- Розвиток інформаційних технологій: дослідження можуть спрямовуватися на вивчення та вдосконалення новітніх інформаційних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, аналітика даних, що сприяють цифровізації митних процесів.
- Митна аналітика та прогнозування: можуть охоплювати розробку методів та моделей для ефективного аналізу даних, прогнозування та управління ризиками у митній сфері за допомогою інноваційних підходів.
- Кібербезпека: фокусування на розробці та впровадженні сучасних засобів кібербезпеки для захисту митних інформаційних систем в умовах збільшення кіберзагроз.
- Інтеграція митних систем: включає аспекти інтеграції цифрових митних систем з іншими електронними платформами, включаючи логістичні та фінансові системи.
- Інтернаціональний досвід та передові практики: вивчення може включати аналіз міжнародного досвіду, впровадження цифровізації на митницях та ідентифікацію передових практик.

Дослідження у цих напрямках можуть допомогти покращити ефективність митних процесів, забезпечити їхню адаптацію до сучасних викликів та підвищити рівень інновацій в цій сфері.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Цифровізація як ключовий тренд євроінтеграції української митниці. – URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3786333-cifrovizacia-ak-klucovij-trend-evrointegracii-ukrainskoi-mitnici.html> (Дата звернення: 04.03.2024 р.).
2. Як реформувати митницю з допомогою ІТ-технологій. - URL: https://sensor.net/ru/blogs/3404294/yak_reformuvati_mitnitsyu_z_dopomogoyu_ittehnologii (Дата звернення: 04.03.2024 р.).
3. Положення про Єдину автоматизовану інформаційну систему Держмитслужби України. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va341342-10#Text> (Дата звернення: 04.03.2024 р.).

РОЛЬ ПЕРЕМІЩЕНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ У ФОРМУВАННІ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Кодан Аліна¹, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,

Несторенко Тетяна², кандидатка економічних наук, доцентка,

¹Бердянський державний педагогічний університет, м. Бердянськ, Україна

^{1,2}Сілезька академія, Польща

¹alinakodan2003@gmail.com, ²tetyana.nestorenko@ukr.net

Анотація. У статті досліджується роль переміщених університетів у формуванні та розвитку соціального підприємництва в Україні. Соціальне підприємництво розглядається не лише як інноваційний засіб вирішення низки соціальних проблем, а як нова сфера діяльності університетів як елементів підприємницької інфраструктури. Акцентується увага на значенні переміщених університетів у формуванні та розвитку інфраструктури соціального підприємництва в Україні. Висвітлюється роль діяльності університетів у розвитку соціального бізнесу та можливість створення соціальних підприємств на базі університетів. Сформовано рекомендації щодо необхідності формування навичок з соціального підприємництва у студентів та працівників переміщених університетів.

Ключові слова: соціальне підприємництво, підприємницька інфраструктура, переміщений університет.

Abstract. The article examines the role of displaced universities in the formation and development of social entrepreneurship in Ukraine. Social entrepreneurship is considered not only as an innovative means of solving a number of social problems, but as a new area of activity of universities as elements of entrepreneurial infrastructure. The article emphasizes the crucial role of displaced universities in shaping and advancing the social entrepreneurship infrastructure in Ukraine. It highlights the significance of universities in fostering the growth of social businesses and explores the potential for establishing social enterprises based on university platforms. The article also provides recommendations advocating for the development of social entrepreneurship skills among both students and staff at displaced universities.

Keywords: social entrepreneurship, entrepreneurial infrastructure, relocated university.

Постановка проблеми. Сучасне суспільство стрімко змінюється. Технологічні розробки та інновації дозволяють вирішувати важливі проблеми, які донедавна здавалися майже нерозв'язними. Водночас на національному, регіональному та місцевому рівнях

накопичується багато соціально-економічних, суспільно-політичних та соціокультурних проблем. В Україні екологічні проблеми, виснаження ресурсів та неефективне управління ними, безробіття, зростання цін, низькі зарплати та пенсії, війна та окупація частини території країни створюють дедалі більші виклики. Для ефективного їх подолання та вирішення соціальних проблем потрібні інноваційні підходи.

Україна тривалий час переживає період становлення, розвитку та реформування економіки. Підприємництво посідає головне місце в основі економічної системи та домінує у розвитку підприємств традиційного виду економічної діяльності, зокрема, у промисловості та торгівлі. Однак, такий підхід вимагає модернізації та розвитку підприємництва, щоб відповідати новим викликам розвитку та реагувати на потреби та соціальні проблеми населення. До такого типу належить соціальне підприємництво, що стало одним із новітніх інструментів ефективного вирішення широкого кола проблем не лише місцевого рівня. Вже у багатьох куточках світу створені екосистеми, які охоплюють весь цикл від навчання соціальному підприємництву, професійної та фінансової підтримки до створення соціальних проектів та бізнес-методів. Тому не дивно, що поява нових соціальних реалій ставить перед університетами нові виклики. Заклади вищої освіти повинні стати агентами соціальних змін і заохочувати молоде покоління досліджувати проблеми, генерувати та впроваджувати інноваційні ідеї та практики для подолання соціальних проблем і покращення якості життя у своїх країнах. Все це вимагатиме великих зусиль – від розуміння природи соціальних змін і можливих тенденцій до відповідної трансформації місії університетів, легітимізації нових форм і видів діяльності. Однак в умовах окупації українських міст, переміщення ряду університетів, втрати та фізичного знищення їх матеріальної інфраструктури виникає проблематика щодо ролі переміщених університетів у становленні та розвитку соціального підприємництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми та теоретико-прикладні питання світового соціального підприємництва, а також механізмами його функціонування досліджували багато іноземних науковців, зокрема з США, Великобританії, Ірландії, Німеччині, Польщі, хоча моделі розвитку соціального підприємництва мають місце і в країнах, що розвиваються, зокрема в Індії, Бразилії та ін. Багато аспектів цього поняття розглянули у своїх наукових працях С. Алворд, Дж. Вей-Скіллерн, Дж. Віравардена, С. Вурро, Г. Діс, Б. Дрейтон, Дж. Кікал, М. Маклін, А. Макміллан, Дж. Мейр, Г. Морт, Е. Нобоа, Е. Остін, Ф. Перріні, Дж. Робінсон, Я. Рогалін, Х. Стівенсон, А. Фоулер, Е. Шоу та інші. Дослідження різних аспектів соціального підприємництва актуалізувалось і в Україні. О. Кожемяченко, О. Солосіч, М. Голуб досліджують соціальне підприємництво як прояв гуманізації соціально-економічної сфери. А. Свинчук, А. Корнецький, І. Березяк, А.

Толостова аналізують соціальне підприємництво як особливу форму господарської діяльності, досліджують його становлення в західних країнах та проблеми розвитку в Україні. О. Дзюба виявляє кращі практики американського та європейського соціального підприємництва. Н. Краус, О. Голобородько, К. Краус, О. Манжура приділяють увагу з'ясуванню впливу вищої освіти на розвиток підприємницьких інновацій. Аналіз змісту публікацій вказаних та інших авторів свідчить про те, що головними напрямками є дослідження зарубіжного досвіду та процесу становлення соціального підприємництва в Україні [1, 2], роль держави у стимулюванні соціальних підприємств. Окремі автори приділяють увагу аналізу інноваційної ролі університетів чи опису окремих прикладів впровадження навчання соціальному підприємництву в закладах освіти. Низка матеріалів присвячені обґрунтуванню доцільності впровадження курсів із соціального підприємництва, є також відповідні навчально-методичні розробки. Однак системний підхід до обґрунтування соціального підприємництва як механізму, за допомогою якого університети, зокрема переміщенні, можуть сприяти вирішенню суспільних проблем, розширюючи і концептуалізуючи свою місію, поки не простежується.

Метою статті, враховуючи неповність висвітлення значення університетів, в тому числі і переміщених, у створенні інфраструктури соціального підприємництва у вітчизняних наукових публікаціях та дослідженнях, є вивчення ролі українських університетів як в цілому, так і переміщених зокрема, для розвитку соціального підприємництва.

Виклад основного матеріалу. Соціальне підприємство – суб'єкт господарювання, утворений юридичними та/або фізичними особами, пріоритетом діяльності якого є досягнення соціальних результатів, зокрема, у сфері охорони здоров'я, освіти, науки, культури, навколишнього середовища, надання соціальних послуг та підтримки соціально вразливих груп населення (безробітних, малозабезпечених, осіб похилого віку, осіб з інвалідністю та інших встановлених законодавством осіб) [3].

Донедавна вважалося, що поєднати альтруїстичну ідеологію з суто практичною спрямованістю неможливо. Однак суспільство знайшло вихід через соціальне підприємництво. Основна відмінність між класичним і соціальним підприємствами полягає в меті, з якою підприємство було створено. Для першого соціальна діяльність є другорядною, навіть якщо певний відсоток його доходу систематично виділяється з бюджету на соціальні потреби, але для другого – вона є основною.

Тож розглянемо деякі характерні риси соціального підприємництва:

- наявність соціально важливої цілі, якими керується організація;
- отримання прибутку для фінансування діяльності соціального підприємства, спрямованого на досягнення соціальних цілей;

- досягнення соціальних результатів, які дійсно покращують умови та якість життя цільової групи;
- застосування нових технологій та інноваційних підходів до вирішення соціальних проблем;
- вирішення актуальних соціальних проблем [3].

Соціальне підприємництво відіграє певну роль у проблемах кожної сфери та доводить свою ефективність, вирішуючи завдання, які раніше вважалися обов'язком держави, такі як створення робочих місць, забезпечення людей засобами до існування, в тому числі соціально вразливі групи населення, забезпечення надходжень до бюджету, сприяння громадянській активності, підтримка розвитку активного суспільства, підвищення обізнаності, надання освіти та захисту.

Провідну роль у розвитку соціального підприємництва мають відігравати ключові зацікавлені сторони:

- держава (державні та місцеві органи влади) - може визначати інституційні рамки та стратегію розвитку соціального підприємництва на національному рівні через механізми стимулювання та підтримки;
- громади (громадські організації, недержавні організації, ініціативні групи громадян) - можуть сформувати соціальний капітал та соціальну участь;
- бізнес (великі компанії, малий та середній бізнес, фізичні особи-підприємці) - як інвестори, партнери та ментори;
- освіта (вищі навчальні заклади) - як інструмент підвищення обізнаності та популяризації соціального підприємництва та мотивації людей до створення соціальних підприємств [4].

Більш детально розглянемо саме роль вищих навчальних закладів. У суспільстві, де все більше людей намагаються поєднати бізнес та соціальну відповідальність, університети відіграють важливу роль у вихованні молодого покоління соціальних підприємців, надаючи та просуваючи можливості для студентів та інших зацікавлених сторін у цій сфері. Це допоможе побудувати сильну екосистему соціального підприємництва, де люди будуть мати можливість розвивати свої ідеї та втілювати їх у життя. Окрім цієї фундаментальної ролі, вищі навчальні заклади виконують й інші важливі функції у сфері соціального підприємництва.

По-перше, університети сприяють створенню мереж і платформ для співпраці між соціальними підприємствами, організовуючи такі ініціативи, як конференції, форуми та круглі столи, де соціальні підприємства можуть ділитися своїми знаннями, досвідом та ресурсами. Це підвищить ефективність та вплив соціальних підприємств завдяки спільному вирішенню важливих соціальних питань.

По-друге, університети сприяють налагодженню зв'язків між громадськими організаціями, урядовими структурами та підприємствами, що реалізують соціальні проекти. Це надає соціальним підприємствам доступ до нових можливостей, ресурсів та партнерств.

По-третє, університети можуть проводити дослідження та аналізувати тенденції і лідуючі практики, щоб допомогти зрозуміти ефективні стратегії та інструменти управління соціальними підприємствами. Ці дослідження можуть стати основою для розробки нових підходів у сфері соціального підприємництва.

Нарешті, університети мають безпосередній вплив на соціальну свідомість у суспільстві. Вони можуть просувати та підтримувати розвиток цінностей соціального підприємництва через освітні програми, навчальні курси, семінари та інформаційні кампанії [5].

З початку бойових дій у 2014 році та повномасштабного вторгнення росії у 2022 році деякі університети України були вимушені переїхати, оскільки не змогли належним чином функціонувати на тимчасово окупованих територіях або території де ведуться бойові дії. Як наслідок, заклади вищої освіти з Донецької, Луганської, Херсонської та частини Запорізької областей переїхали на підконтрольну українському уряду територію. Переміщення університетів відбувалося у двох формах: мінімальному та розширеному. Більшість університетів були переміщені мінімально, тобто ректори, проректори, бухгалтери, особи, на яких покладено функції роботи з ЄДЕБО та деякі інші співробітники переїхали безпосередньо на підконтрольні території. Як правило, адміністрація закладу у такому випадку продовжує роботу у приміщеннях та кабінетах, наданих іншим закладом освіти, а викладання ведеться з використанням дистанційних технологій. Інші університети реалізували розширений варіант переміщення, що передбачає надання їм окремих навчальних корпусів та перемістивши не лише адміністрацію, але й частину викладачів та студентів.

Переміщені університети також відіграють важливу роль у соціально-економічному розвитку приймаючого міста [6] та, зокрема, у розвитку соціального підприємництва та вирішенні соціальних проблем, оскільки вони розуміють потреби та виклики з якими стикається вразлива категорія населення – внутрішньо переміщені особи.

Розглянемо для прикладу стратегію розвитку Бердянського державного педагогічного університету (тимчасово переміщеного на базу Запорізького національного університету, м. Запоріжжя) на 2022-2025 рр. Другий пріоритет «Розвиток БДПУ як інноваційно-прогресивного центру наукових досліджень українського Північного Приазов'я задля реалізації Цілей сталого розвитку України» спрямований на розробку та запровадження системи заходів для сприяння грантово-проектної активності, комерціалізації наукових досліджень та надання наукових послуг, стимулювання науково-педагогічних працівників до оприлюднення результатів наукових досліджень. Третій пріоритет «Плекання

загальнолюдських, крос-культурних, професійних цінностей та просування національно-патріотичних ідей спільнотою однодумців, які навчають і навчаються разом» спрямований на створення професійно-ціннісної екосистеми університету, розробку системи заходів для утвердження БДПУ як самодостатнього, конкуретоздатного та соціально відповідального партнера, а також відкриття центру кар'єрного зростання студентів БДПУ та кваліфікаційного центру [7].

Також розглянемо стратегію розвитку Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (тимчасово переміщеного на базу Запорізького національного університету, м. Запоріжжя) в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України на період 2023-2030 рр. Дана стратегія спрямована на відновлення та розвиток регіону та України в цілому, розвиток міжнародного партнерства та інтернаціоналізацію освітньо-наукової діяльності, створення умов для розвитку та самореалізації гармонійної особистості з чіткою громадянською та патріотичною позицією, формування сприятливого середовища для розвитку та реалізації потенціалу науково-педагогічних працівників, диверсифікація фінансового забезпечення на основі інновацій та партнерства та інше [8].

Ці стратегії розвитку університетів мають важливу роль, адже відкривають можливості як для створення соціальних підприємств на базі університетів, так і для підтримки та розвитку вже існуючих соціальних підприємств. У них закладена реалізація інноваційних проектів, що мають потенціал вирішити соціальні проблеми Запорізької області, таких як екологічність, енергоефективність, соціальне благополуччя, освіта, працевлаштування та проблеми інших сфер.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Дослідження соціального підприємництва та його практик в освітніх процесах університетів загалом і переміщених українських університетів зокрема показує, що переміщені університети вирішують широке коло соціальних питань. Вони розуміють унікальні виклики, з якими стикаються переміщені особи, і працюють над забезпеченням доступу до освіти, створенням робочих місць, інтеграцією та соціальною інтеграцією, а також сталим розвитком та екологічною відповідальністю. Їх зусилля сприяють покращенню якості життя громадян, розвитку місцевих громад та сталому розвитку суспільства. Вони створюють умови для співпраці, фінансування та інновацій, підтримують освіту та дослідження у сфері соціальних проблем, допомагає створювати стійкі та інклюзивні рішення.

На основі отриманих висновків можна сформулювати рекомендації щодо прискорення впровадження соціального підприємництва в освітній процес в українських університетах. Соціальне підприємництво має бути інтегроване в освітній процес через розвиток навичок та компетенцій, вдосконалення освітніх програм, впровадження курсів неформальної освіти та сертифікованих програм, підтримку потенціалу для започаткування

та розвитку соціальних підприємств та соціально-орієнтованих стартапів. Навчальні програми присвячені соціальному підприємництву є новою тенденцією, але можуть бути інтегровані в існуючі навчальні плани незалежно від галузі знань. Соціальне підприємництво має стати важливою темою для вивчення у студентських роботах на різних економічних і соціальних спеціальностях. Також в університетах мають бути створені дослідницькі платформи для вивчення практичного досвіду соціальних інновацій та соціального підприємництва, дослідження та аналізу кращих практик.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Nestorenko T., Ostenda A., Kravchyk Yu., Nestorenko O. Entrepreneurship and universities: a place of academic business incubators. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 1. 63-71. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-1-7>
2. Nestorenko T., Tokarenko O., Kolmakova O. Entrepreneurship in Eastern Ukraine: development in the context of armed conflict and the Covid-19 pandemic. *International Relations 2021: Current issues of world economy and politics. Proceedings of scientific works from the 22nd International Scientific Conference 2nd – 3rd December 2021* 510-517. <https://cutt.ly/DHUw2WV>
3. Романовський О.О. Феномен підприємництва в університетах світу: монографія. Вінниця : Нова книга, 2012. С. 206-209.
4. Косович Б. (2020) Соціальне підприємництво в Україні: актуальні питання становлення. *Економіка та держава*. № 3. С. 77–81. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.77>
5. Топалова С. О., Швидка О. Б., Торяник Ж. І. (2021) Соціальне підприємництво в університетах: зв'язок теорії та практики. «*Modern Economics*», № 27, 208-213. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.77
6. Несторенко Т.П. Значення університету для економіки міста: приклад впливу переміщеного університету. *Вісник Хмельницького національного університету*, №5, т. 1, 2021 (298), с. 223-227. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5\(1\)-39](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(1)-39)
7. Стратегія розвитку Бердянського державного педагогічного університету (2022 – 2025 рр.). URL: https://bdpu.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/Stratehiiia_BDPU.pdf (дата звернення: 09.03.2024)
8. Стратегія розвитку Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України на період 2023-2030 рр. URL: <http://www.tsatu.edu.ua/wp-content/uploads/strategija-rozvytku-tdata-na-2023-2030-roky.pdf> (дата звернення: 09.03.2024).

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ

Козиренко Віктор, кандидат технічних наук, доцент, Харківський гуманітарний університет "Народна українська академія", e-mail: kozurenko.v.p@gmail.com
Козиренко Світлана, кандидат технічних наук, доцент, e-mail: kozurenko.c@gmail.com
Харківський національний університет радіоелектроніки

Анотація. Впровадження інформаційних технологій, частиною яких є технології штучного інтелекту, є невід'ємною складовою у сферах загальнодержавного значення. У тезах зазначені існуючі проблеми та актуальні питання застосування штучного інтелекту в освіті. Наведено аналіз ролі штучного інтелекту у контексті економічних, математичних та інформаційних наук. Аналіз та обробка даних в освіті із застосуванням штучного інтелекту це ключовий елемент у покращенні якості навчального процесу, що дозволяє виявляти тенденції, проблеми та можливості для підвищення ефективності навчання. Відзначено - застосування штучного інтелекту у сфері освіти відкриває нові можливості для вдосконалення навчальних процесів, але також вносить певні ризики та виклики. Наведені основні ризики та виклики. У цілому, штучний інтелект революціонує підхід до обробки, аналізу та використання інформації у освіті.

Abstracts. The introduction of information technologies, including artificial intelligence technologies, is an integral part of the national importance. The thesis outlines the existing problems and topical issues of artificial intelligence application in education. An analysis of the role of artificial intelligence in the context of economic, mathematical, and information sciences is presented. Analysis and processing of data in education using artificial intelligence is a key element in improving the quality of the educational process, which allows to identify trends, problems and opportunities for improving the effectiveness of learning. It is noted that the use of artificial intelligence in education opens up new opportunities for improving educational processes, but also introduces certain risks and challenges. The main risks and challenges are presented. In general, artificial intelligence is revolutionizing the approach to the processing, analysis and use of information in education.

Ключові слова: Освіта, штучний інтелект, освітні програми, безпека даних, інтелектуальні системи, навчальний процес.

Keywords: Education, artificial intelligence, educational programs, data security, intelligent systems, educational process.

Постановка проблеми. Інформатизація, як провідна тенденція соціально-економічного розвитку в сучасному світі, є об'єктивним процесом у всіх сферах людської

діяльності, в тому числі і в освіті [1].

У розпорядженні КМУ України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р «Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні» наголошено, що впровадження інформаційних технологій, частиною яких є технології штучного інтелекту, є невід'ємною складовою розвитку соціально-економічної, науково-технічної, оборонної, правової та іншої діяльності у сферах загальнодержавного значення. Також зазначені проблеми, серед яких: низький рівень цифрової грамотності, інформованості населення щодо загальних аспектів, можливостей, ризиків та безпеки використання штучного інтелекту; відсутність або недосконалість правового регулювання штучного інтелекту (в тому числі у сферах освіти, економіки, публічного управління, кібербезпеки, оборони), а також недосконалість законодавства про захист персональних даних; недостатній рівень якості вищої освіти та освітніх програм, спрямованих на підготовку спеціалістів у галузі штучного інтелекту в закладах вищої освіти; відсутність сучасних програм підвищення кваліфікації для викладачів закладів вищої освіти у галузі штучного інтелекту; низький рівень математичної компетентності випускників закладів освіти; низький рівень інвестицій у проведення досліджень із штучного інтелекту у закладах вищої освіти; складність перевірки відповідності роботи систем штучного інтелекту законодавству та існуючим етичним принципам.

Мета. Розгляд застосування штучного інтелекту в освіті як значного потенціалу для покращення результатів навчання, доступності, ефективності та підготовки до майбутнього. Одне із питань, яке досить часто обговорюється в освітніх колах, полягає в тому, чи слід активно використовувати штучний інтелект в освітньому процесі, наприклад. Але поширення використання штучного інтелекту вже не вдасться припинити чи повернути назад. Питання є, але воно у тому, як застосовувати ці технології?

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Застосування штучного інтелекту в освіті має значний потенціал для покращення результатів навчання, доступності та ефективності освіти. Основні напрямки досліджень – етичні, економічні та питання персоналізації навчання, пов'язані з його використанням:

- Етичні питання використання штучного інтелекту в освіті. Projector Creative & Tech Institute та Мала академія наук України за підтримки дослідницької компанії Factum Group Ukraine провели всеукраїнське дослідження. Його організували за інформаційної підтримки Міністерства освіти і науки України (<https://mon.gov.ua/ua/news/rezultati-vseukrayinskogo-doslidzhennya-pro-perspektivi-shi-v-zagalnij-serednij-osviti>). Дослідження показали, що важливо розробити чіткі етичні норми та рекомендації використання штучного інтелекту в

освітніх закладах, щоб мінімізувати ризики, пов'язані з упередженістю, конфіденційністю та безпекою даних.

- Економічні аспекти. "Скільки коштує впровадження штучного інтелекту в освіту?" (<https://osvita.diia.gov.ua/courses/artificial-intelligence-for-schoolchildren>). У цій публікації описуються економічні аспекти впровадження штучного інтелекту, такі як вартість програмного забезпечення та обладнання, а також необхідність підготовки вчителів. Наведено поради та рекомендації.

- Персоналізація навчання. "Персоналізація навчання за допомогою штучного інтелекту: огляд останніх досліджень" (<https://osvita.diia.gov.ua/courses/artificial-intelligence-for-schoolchildren>). Дослідження показали, що ШІ може значно покращити результати навчання, підлаштовуючи контент та завдання під індивідуальні потреби та стиль навчання.

Виклад основного матеріалу. В заяві Європейської асоціації університетів "Artificial intelligence tools and their responsible use in higher education learning and teaching" підкреслюється: сектор вищої освіти повинен адаптувати свої підходи у використанні інструментів штучного інтелекту, а спроба заборонити штучний інтелект марна. Асоціація наголошує на тому, що в навчанні та викладанні відбуваються постійні зміни, і це одна із тих інновацій, яку вочевидь доведеться опанувати.

Основні актуальні напрями [2]:

1. Розгляд ролі та впливу штучного інтелекту на навчання, зокрема на аналіз даних, обробку інформації та прийняття рішень.

2. Аналіз методів та алгоритмів штучного інтелекту, що використовуються для створення інтелектуальних систем в освіті. Дослідження ефективності таких систем у контексті математичних, економічних та інформаційних дисциплін.

3. Вивчення методів використання штучного інтелекту для створення персоналізованих навчальних матеріалів, адаптованих до потреб кожного студента.

4. Розгляд питань конфіденційності, безпеки даних в контексті використання штучного інтелекту у навчальних.

5. Прогноз майбутніх змін та інновацій у використанні штучного інтелекту в навчанні.

У контексті економічних, математичних та інформаційних наук, штучний інтелект відіграє значну роль у наступних аспектах [3]:

1. Безпосереднє вивчення математичних моделей, алгоритмів та структур даних, мов програмування. Так, Chat GPT та Bard (Gemini) створюють якісні коди, допомагають виконувати тестування та налагодження програм. Підтримка Python, Pandas, NumPy та інших поширених систем програмування і бібліотек відкриває значні можливості для економічної, математичної та інформаційної підготовки як ІТ спеціальностей, так і підготовки фахівців

інших напрямків.

2. Аналіз та обробка даних. Штучний інтелект дозволяє створювати алгоритми для автоматизованого аналізу великих обсягів даних. Це допомагає в ідентифікації закономірностей, трендів та кореляцій у великих наборах даних.

3. Прийняття рішень на основі даних. Штучний інтелект може створювати системи для прийняття рішень, які аналізують великі обсяги даних і рекомендують оптимальні варіанти дій. У вивченні економічних, математичних та інформаційних наук це може бути використано для оптимізації процесів управління інформацією.

4. Розпізнавання та синтез інформації. Штучний інтелект може бути використаний для розпізнавання образів, мови та тексту.

5. Створення інтелектуальних інформаційних систем. Штучний інтелект може використовуватися для розробки інтелектуальних систем для взаємодії з користувачами та надання допомоги в розв'язанні завдань.

Аналіз та обробка даних безпосередньо в освіті - це ключовий елемент у покращенні якості навчального процесу, що дозволяє виявляти тенденції, проблеми та можливості для підвищення ефективності навчання:

Збір даних про навчальний процес, аналізується успішність студентів, відвідуваність, активність у класі, виконання домашніх завдань тощо.

Індивідуалізація навчання, дані дозволяють ідентифікувати сильні та слабкі сторони студента, адаптувати навчальний процес відповідно до потреб та вподобань.

Покращення навчальних програм, аналіз результатів може вказати на необхідність корекції навчальних програм, методів оцінювання або викладацьких практик.

Прогнозування успішності та відтоку студентів, використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування ризиків невдачі студентів або їх можливого відходу з навчального закладу.

Оптимізація ресурсів, ефективне розподілення ресурсів (викладачі, навчальні матеріали) на основі аналізу даних про потреби студентів і навчальних програм.

Залучення стейкхолдерів, поділ даних з батьками, студентами та іншими зацікавленими сторонами для забезпечення прозорості та співпраці в освітньому процесі.

Застосування штучного інтелекту у сфері освіти відкриває нові можливості для вдосконалення навчальних процесів, але також вносить певні ризики та виклики (<https://chat.openai.com>):

1. Нерівність. Технології штучного інтелекту можуть призвести до нерівності у доступі до якісної освіти. У регіонах з низьким рівнем технічної інфраструктури або фінансовими обмеженнями, де доступ до сучасних технологій обмежений, деякі викладачі та

студенти можуть бути виключені з можливості використовувати ці вигоди.

2. Приватність та конфіденційність. Використання штучного інтелекту може створити питання приватності даних. Інформація про студентів, їхні здібності та успішність може бути зібрана і використана в невідомі або неправомірні способи, порушуючи їхню конфіденційність.

3. Вірогідність помилок та прихованих упереджень. Алгоритми штучного інтелекту можуть бути вразливі до системних помилок або упереджень, які можуть призвести до некоректних рішень у процесі оцінки або рекомендацій для студентів. Це може вплинути на об'єктивність та справедливість в навчальному процесі.

4. Відсутність людського фактору. Важливий аспект навчання - взаємодія та відносини між вчителем і студентом. Використання штучного інтелекту може призвести до відсутності людської взаємодії, яка може бути важливою для розвитку навичок спілкування, творчості та критичного мислення у студентів.

5. Етичні питання. Застосування штучного інтелекту вимагає уважності до етичних питань. Це включає в себе визначення, як використовуються зібрані дані. Потрібні чіткі етичні стандарти та норми.

6. Залежність від технологій. Якщо навчальні заклади стають занадто залежними від штучного інтелекту, може виникнути проблема, коли вони не можуть ефективно функціонувати в разі виникнення технічних проблем або відмови систем.

Для уникнення цих ризиків, важливо ретельно розробляти політики використання штучного інтелекту в освіті, враховуючи етичні, соціальні та правові аспекти, а також забезпечити розвиток та навчання викладачів та студентів з питань використання цих технологій.

Висновки. У цілому, штучний інтелект революціонує підхід до обробки, аналізу та використання інформації у багатьох галузях, зокрема у економічних, математичних та інформаційних науках, роблячи навчання більш ефективним, швидшим та інноваційним.

Завдання викладачів, структурних підрозділів та університету загалом – відкрито зустрітися з технологіями штучного інтелекту і спільно із студентами використовувати їх.

Перспективи подальших наукових досліджень:

- Розробка нових інструментів штучного інтелекту, спеціально розроблених для освітніх потреб.
- Вивчення довгострокового впливу штучного інтелекту в освіті.
- Розробка та впровадження етичних норм щодо використання штучного інтелекту в освіті.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Козиренко В. П. (2015). Інформаційні освітні технології в умовах соціальних трансформацій. Вчені записки Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія», [online] т. 22. Available at: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jsrui/handle/123456789/1292> [Accessed 8 Apr. 2021].
2. Бондаренко В. В., Гаврилюк О. В. (2022). Штучний інтелект в інформаційних технологіях. НТУ "Харківський політехнічний інститут". ISBN 978-966-02-8767-8.
3. Корчагін В. І., Корчагіна В. В. (2021). Штучний інтелект в інформаційних системах. Національний авіаційний університет. ISBN 978-966-306-241-5.

ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВОЇ ПЛАТФОРМИ MOODLE ДЛЯ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 203 «САДІВНИЦТВО, ПЛОДООВОЧІВНИЦТВО ТА ВИНОГРАДАРСТВО»

*Козіна Тетяна, кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
асистент кафедри садівництва і виноградарства, e-mail: tana_olena@ukr.net
Мулярчук Оксана, кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
завідувач кафедри садівництва і виноградарства, e-mail: oksankarom777@gmail.com
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», м. Кам'янець-Подільський*

Анотація. Стаття аналізує сучасний досвід організації навчання та використання дистанційних навчальних курсів цифрової платформи Moodle для спеціальності 203 «Садівництво, плодоовочівництво та виноградарство» у Закладі вищої освіти «Подільський державний університет». Описано практичний досвід автора; проаналізовано можливості сильних і слабких сторін організації навчання за допомогою дистанційних технологій з використанням платформи Moodle.

Сьогодні вже важко уявити сучасний університет без такої вебплатформи. Тим більше, що Заклад вищої освіти «Подільський державний університет» підтримує освітній процес та здійснює комунікування між собою викладачами і здобувачами вищої освіти, які залишились на особливо небезпечних територіях. Застосування дистанційних платформ і цифрових технологій навчання стає не просто актуальним, а й життєво необхідною та невіддільною складовою як для української системи освіти, так і для світової освітньої спільноти. Пандемія Covid-19 змусила стрімко запроваджувати не лише онлайн технології відеоконференцз'язку, але й наповнення різних платформ дистанційного навчання освітнім контентом. До того ж воєнні дії на території нашої держави додатково об'єктивно актуалізували продовження розпочатих активностей та всебічне їх поглиблення.

Розроблена технологія організації самостійної роботи здобувачів вищої освіти з використанням ресурсів платформи Moodle має очевидні переваги в контексті оцінки результативності самостійної роботи здобувачів, а саме: наявність детальної інформації про роботу кожного здобувача (активність, час, зміст роботи, журнал оцінок); широкі можливості для розгалуженої контрольованої комунікації.

Ключові слова: дистанційна освіта, дистанційне навчання; система Moodle; садівництво, плодоовочівництво та виноградарство.

Постановка проблеми. Сучасна освіта в даний час відчуває небувалі труднощі, викликані зростаючою захворюваністю через коронавірусну інфекцію; труднощі пов'язані з

тим, що більшість вишів України та всього світу, перейшли на дистанційний режим роботи, а також російське вторгнення в Україну. Таким чином, освітні організації, а особливо викладачі зіткнулися з незнайомою ситуацією, і багато хто не знає, як в цих нових умовах підтримувати здобувачів, дотримуватися навчального плану та готувати здобувачів вищої освіти до майбутніх іспитів.

На сьогодні стрімкий розвиток комп'ютерних технологій, різноманітного програмного забезпечення надає дуже широкі можливості для підвищення ефективності навчання. Використання інноваційних технологій сприяє удосконаленню освітнього процесу в закладах вищої освіти.

Інформатизація сучасного суспільства суттєво поглибила процеси впровадження інформаційних дистанційних форм навчання в освітньому просторі закладів вищої освіти. Платформа Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment), що розроблена для створення освітніх веб-сайтів та онлайн-курсів, найчастіше використовується для організації дистанційного навчання студентів. Показовим прикладом її використання є досвід інших країн світу. Зокрема, майже всі провідні вищі навчальні заклади США пропонують дистанційне навчання, тому отримання знань за допомогою комп'ютера для більшості американських студентів стало буденною справою. Технології дистанційної освіти стали невід'ємною складовою освітнього процесу в умовах пандемії Covid19.

Самостійна робота здобувачів вищої освіти у віртуальному освітньому середовищі нерозривно пов'язана з усіма компонентами освітнього процесу: навчально-дослідною роботою, підтримкою здобувачів в особистісно-професійному самовизначенні. Однак, особливості організації самостійної роботи здобувачів із використанням інформаційного середовища Інтернет ще не повною мірою дослідженні та потребують подальшої розробки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості платформи Moodle та її ролі в освітньому процесі на різних спеціальностях уже достатньо широко розглянуті в працях Н. Болюбаш, М. Золочевської, Т. Коваль, А. Аврамчук, О. Павленка, С. Шарова, М. Семенова, І. Шеремет і К. Василенко та ін.

Формулювання цілей статті. Метою статті є проаналізувати особливості технології з організації навчання та використання дистанційних навчальних курсів цифрової платформи Moodle для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів освіти спеціальності 203 «Садівництво, плодоовочівництво та виноградарство».

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні інформаційні технології створюють нові перспективи для підвищення ефективності освітнього процесу. Великого значення надається методам активного пізнання, самоосвіті, дистанційним освітнім програмам.

Відповідно до статті 57 Закону України «Про освіту» здобувачам освіти, у тому числі тим, які в умовах воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного стану в Україні чи окремих її місцевостях, оголошених у встановленому порядку (особливий період), були вимушені змінити місце проживання (перебування), місце навчання, незалежно від місця їх проживання (перебування) на час особливого періоду гарантується, зокрема, організація освітнього процесу в дистанційній формі або в будь-якій іншій формі, що є найбільш безпечною для його учасників [1].

Питання організації освітнього процесу в дистанційній формі регулюються Наказом Міністерства освіти і науки України «Деякі питання організації дистанційного навчання». Згідно Положення, під дистанційним навчанням розуміється індивідуалізований процес набуття знань, умінь, навичок і способів пізнавальної діяльності людини, який відбувається в основному за опосередкованої взаємодії віддалених один від одного учасників навчального процесу у спеціалізованому середовищі, яке функціонує на базі сучасних психолого-педагогічних та інформаційно-комунікаційних технологій [2].

В умовах дистанційного навчання активна роль викладача не зменшується, оскільки він повинен визначити рівень знань здобувача, та скоригувати програму навчання таким чином, щоб домогтися найкращого засвоєння навчального матеріалу. За необхідності здобувач освіти може отримувати консультативну допомогу викладача, спілкуючись з ним в онлайн режимі, або використовуючи інтернет як засіб зв'язку (web-чати, месенджери Viber, Telegram, Zoom, Classroom). Для успішного оволодіння студентами знаннями в умовах дистанційного навчання у Закладі вищої освіти «Подільський державний університет» успішно використовується платформа Moodle.

Платформа Moodle містить велику кількість різноманітних навчальних елементів, які забезпечують діалог та співпрацю між викладачем та здобувачами. За допомогою платформи викладач може обирати будь-який з модулів, розміщувати його на сайті, редагувати, оновлювати, використовувати для інформування, навчання та оцінювання здобувачів. Платформа дозволяє використовувати в межах навчальної дисципліни форуми, слідкувати за активністю студентів, містить зручний для користування електронний журнал оцінок. Система орієнтована, перш за все, на організацію взаємодії між викладачами і здобувачами, хоча підходить і для організації традиційних дистанційних курсів, а також підтримки денної та заочної форм навчання.

Науково-педагогічний працівник або колектив працівників, що проводять заняття з дисципліни, розробляють та підтримують в актуальному стані освітні компоненти (дисципліни) на платформі Moodle. Обов'язковими елементами розробленого курсу є загальні відомості про дисципліну, робоча програма, лекційний матеріал, практичні та/або

лабораторні роботи у вигляді відеозаписів або презентацій, допоміжна література та створені модулі із завданням для здобувачів (рисунок 1).

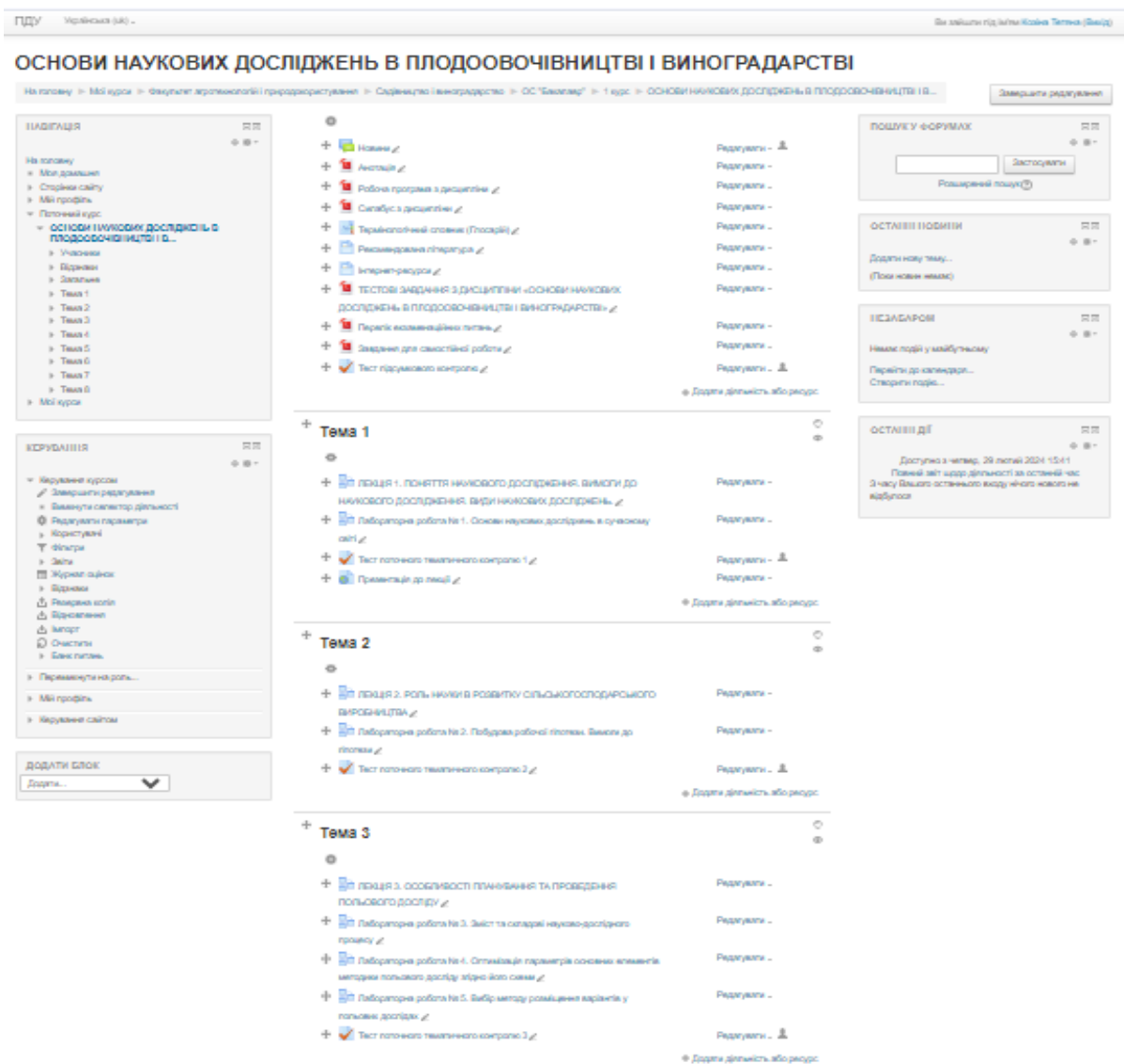


Рисунок 1. Елементи розробленого курсу навчальної дисципліни «Основи наукових досліджень в плодовоовочівництві і виноградарстві»

Джерело: результати власних наукових досліджень авторів

Навчання на курсах здійснюється під керівництвом викладача в не залежності від форми організації освітнього процесу (стаціонарна, заочна, дистанційна, індивідуальна чи дуальна). Навчальні курси розміщуються на освітньому порталі закладу освіти та розробляються викладачами самостійно. Серед особливостей є внесення навчальних матеріалів до навчального курсу, надсилання повідомлень студентам (вибраним студентам або студентам групи), розподіл, збирання та перевірка завдань. Також можна вести електронні журнали обліку оцінок та відвідування, налаштовувати різноманітні ресурси курсу тощо.

Види діяльності та ресурси у системі Moodle – це група об’єктів, які дозволяють додати до курсу будь-який вміст. Наприклад, це можуть бути веб-сторінки, текстові

сторінки, написи, посилання на файли (модуль «Файл»), веб-сторінки (модуль «URL-веб посилання»), каталог із файлами (модуль «Тека»), текстові сторінки у форматі книги (модуль «Книга») (рисунок 2).

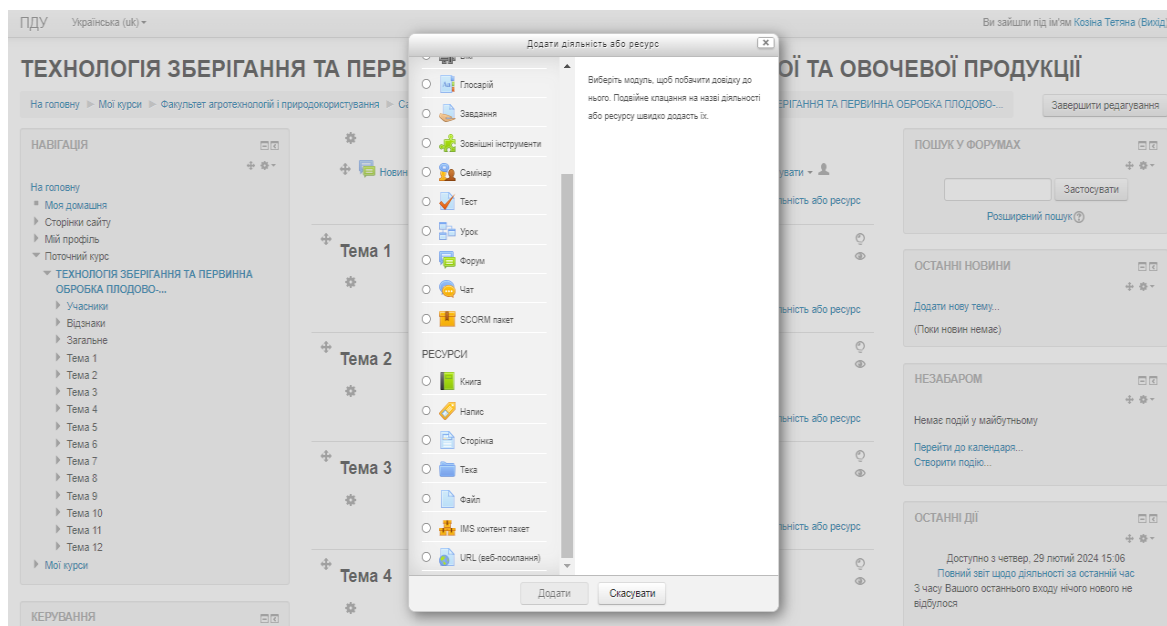


Рисунок 2. Види діяльності та ресурси у системі Moodle

Джерело: результати власних наукових досліджень авторів

Викладач сам обирає, які з цих об'єктів розміщувати на курсі, виходячи з мети та завдань навчальної дисципліни.

Для того, щоб створити тест потрібно спочатку створити «Банк питань». Тобто спочатку ввести в систему усі тестові запитання з навчальної дисципліни, які потім будуть використовуватись при створенні тесту. Для цього у меню потрібно обрати блок «Керування» та пункт «Банк питань» (рисунок 3).

ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І ВІНОГРАДАРСТВІ

На головну > Мої курси > Факультет агротехнологій і природокористування > Садівництво і виноградарство > ОС "Баклазар" > 1 курс > ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І В... > Банк питань > Категорії

НАВІГАЦІЯ

- На головну
- Моя домашня
- Сторінки сайту
- Мій профіль
- Поточний курс
 - ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І В...
 - Учасники
 - Відзнаки
 - Загальне
 - Тема 1
 - Тема 2
 - Тема 3
 - Тема 4
 - Тема 5
 - Тема 6
 - Тема 7
 - Тема 8
- Мої курси

КЕРУВАННЯ

- Керування курсом
 - Закрити редагування
 - Редагувати параметри
 - Користувачі
 - Фільтри
 - Зали
 - Журнал оцінок
 - Відзнаки
 - Резервна копія
 - Відновлення
 - Імпорт
 - Очистити
 - Банк питань
 - Питання
 - Категорії
 - Імпорт
 - Експорт
- Перемістити на роль...
- Мій профіль
- Керування сайтом

Редагування категорій

Категорії питань для 'Курс: ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І ВІНОГРАДАРСТВІ'

- Типова для ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І ВІНОГРАДАРСТВІ (0)
- Типова категорія для питань відносно в контексті ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І ВІНОГРАДАРСТВІ.

- Тема 1 (8) X
- Тема 2 (7) X
- Тема 3 (8) X
- Тема 4 (8) X
- Тема 5 (7) X
- Тема 6 (7) X
- Тема 7 (7) X
- Тема 8 (8) X

Додати категорію

Вибірть тип категорії: Типова для ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І ВІНОГРАДАРСТВІ

Назва*

Інформація про категорію

Абзац B I

Обсяг кожної поля форми помічені символami *

Рисунок 3. Створення «Банку питань» з навчальної дисципліни «Основи наукових досліджень в плодовоочівництві і виноградарстві»

Джерело: результати власних наукових досліджень авторів

Тоді створити «Категорію», до якої будуть належати завдання (можна використати, до прикладу, назву теми, якої вони стосуються), натиснути кнопку «Створити нове питання» (рисунок 4).

пду Українська (uk) Ви зашли під ім'ям Колина Тетяна (Вийти)

ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І ВІНОГРАДАРСТВІ

На головну > Мої курси > Факультет агротехнологій і природокористування > Садівництво і виноградарство > ОС "Баклазар" > 1 курс > ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І В... > Банк питань > Питання

НАВІГАЦІЯ

- На головну
- Моя домашня
- Сторінки сайту
- Мій профіль
- Поточний курс
 - ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДОВООЧІВНИЦТВІ І В...
 - Учасники
 - Відзнаки
 - Загальне
 - Тема 1
 - Тема 2
 - Тема 3
 - Тема 4
 - Тема 5
 - Тема 6
 - Тема 7
 - Тема 8
- Мої курси

КЕРУВАННЯ

- Керування курсом
 - Закрити редагування
 - Редагувати параметри

Вибірть тип питання

- Багатоваріантне питання
- Відповіді питання на відповідність
- Відповідність
- Відкриті відповіді (Закриті)
- Есе
- Коротка відповідь
- Правильно/Неправильно
- Розрахунковий
- Розрахунковий з множинним вибором
- Розрахунковий простий
- Числовий
- Інші
 - Опис

Дозволяє вибрати одну або декілька відповідей з наданого списку.

Додати Скасувати

Виправив останнім Колина Тетяна

Рисунок 4. Створення тестових запитання з навчальної дисципліни «Основи наукових досліджень в плодовоочівництві і виноградарстві»

Джерело: результати власних наукових досліджень авторів

Цей модуль надає викладачу можливість розробляти тести, які можуть містити питання різних типів:

- множинний вибір – питання, у якому можна вибрати одну або декілька відповідей з наданого списку;
- есе – дозволяє відповіді з декількох речень або абзаців;
- перетягування в тексті – пропущені в тексті слова заповнюються за допомогою перетягування;
- коротка відповідь – відповідь одним словом, яке учень має ввести з клавіатури;
- числова відповідь – відповідь числом, яке учень має ввести з клавіатури;
- відповідність – встановлення відповідності;
- правильно-неправильно – є лише два варіанти відповіді на питання «правильно» чи «неправильно»;
- інші питання.

Модуль «Тест» дозволяє викладачу швидко перевіряти результати одразу багатьох студентів, оскільки їх відповіді перевіряються автоматично та одразу вносяться в журнал оцінок. Тож основні затрати часу викладача пов'язані не з перевіркою робіт, а з розробкою питань, наповненням ними «Банку запитань» та налаштуванням тесту (рисунок 5).

ГДУ

ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДООВОЧІВНИЦТВІ І ВИНОГРАДАРСТВІ

НАВІГАЦІЯ ПО ТЕСТУ

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60

Завершити спробу...

Розпочати нову спробу

Питання 1
Відповіді ще не було
Макс. оцінка до 1,00
Відмітити питання
Роздагувати питання

Висновки це:
Виберіть одну відповідь:

- a. Метод дослідження, спрямований на аналіз вже існуючих (раніше добутих в інших дослідженнях) даних відповідно до нових задач
- b. Частина всієї досліджуваної (генеральної) сукупності, що виступає як безпосередній об'єкт вивчення за розробленою методикою чи програмою добору.
- c. Стиснутий узагальнений виклад самих істотних, з погляду автора, результату, отриманих у результаті дослідження
- d. Етап дослідження, який припускає використання операцій порівняння, узагальнення та ін

Питання 2
Відповіді ще не було
Макс. оцінка до 1,00
Відмітити питання
Роздагувати питання

Методами розміщення варіантів у дослідах є
Виберіть одну відповідь:

- a. Спеціальний, стандартний, конструктивний
- b. Систематичний, стандартний, спеціальний
- c. Стандартний, систематичний, рендомізований
- d. Систематичний, стандартний

Питання 3
Відповіді ще не було
Макс. оцінка до 1,00
Відмітити питання
Роздагувати питання

Частка ознаки це:
Виберіть одну відповідь:

- a. Відношення похибки частки до загальної суми частот
- b. Відношення об'єктів, варіантів до загальної суми частот
- c. Відношення об'єктів даного інтервалу до показника мінливості
- d. Відношення абсолютних частот до загальної суми частот

НАВІГАЦІЯ

- На головну
- Моя домашня
- Сторінки сайту
- Мій профіль
- Поточний курс
 - ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПЛОДООВОЧІВНИЦТВІ І В...
 - Учасники
 - Відзнаки
 - Загальне
 - Новини
 - Анотація
 - Робоча програма з дисципліни
 - Силабус з дисципліни
 - Термінологічний словник (Глосарій)

Рисунок 5. Тестові питання з навчальної дисципліни «Основи наукових досліджень в плодовоочівництві і виноградарстві»

Джерело: результати власних наукових досліджень авторів

Тривалість наповнення банку запитань залежить від вміння викладача працювати з комп'ютером і його досвіду роботи з системою. Уважне та акуратне внесення 60-100 тестових запитань до банку з перевіркою їхньої якості (кожне питання можна перевірити за допомогою функції попереднього перегляду), у більш-менш досвідченого викладача, може зайняти 4-5 годин. Налаштування тесту займає орієнтовно 10-15 хв.

Таблиця 1

Можливості використання Moodle для здобувачів вищої освіти та викладачів

Можливості для здобувачів вищої освіти	Можливості для викладачів
– доступ до навчальних матеріалів (тексти лекцій, завдання до практичних/лабораторних та самостійних робіт; додаткові матеріали (книги, довідники, посібники, методичні розробки) та засобів для спілкування і тестування «24 на 7»;	– розміщення навчальних матеріалів (тексти лекцій, завдання до практичних/лабораторних та самостійних робіт; додаткові матеріали (книги, довідники, посібники, методичні розробки) у форматах .doc, .odt, .html, .pdf, а також відео, аудіо і презентаційні матеріали у різних форматах;
– засоби для групової роботи (форум, чат, семінар, вебінар);	– використання інструментів для розробки авторських дистанційних курсів;
– перегляд результатів проходження дистанційного курсу здобувачем;	– додавання різноманітних елементів курсу;
– перегляд результатів проходження тесту;	– проведення швидкої модифікації навчальних матеріалів;
– завантаження файлів з виконаними завданнями;	– використання різних типів тестів та їх формування;
– використання нагадувань про події у курсі.	– автоматизації процесу перевірки знань, звітів щодо проходження студентами курсу та звітів щодо проходження студентами тестів.

Джерело: таблиця створена на основі результатів власних наукових досліджень авторів

Використання платформи Moodle надає викладачам та студентам ряд переваг: зручний та доступний з будь-якої точки світу архів матеріалів; простота роботи Moodle; забезпечення безперервного навчального процесу; спрощення розповсюдження електронних матеріалів серед здобувачів; сумісність з усіма форматами електронних матеріалів; використання матеріалів, які недоступні під час традиційних занять; можливості для комунікації; широкий вибір вбудованих інструментів взаємодії зі студентами.

Проте, не зважаючи на численні переваги, платформа Moodle має і деякі недоліки. До найбільшого недоліку даної системи можна віднести відсутність прямого контакту між здобувачем, викладачем та іншими учасниками курсу. Іншою проблемою є відсутність

мотивації та самодисципліни, які є важливими у випадку дистанційного навчання. Також є люди, які скептично ставляться до використання комп'ютерного обладнання або мають труднощі з його експлуатацією [3].

Наразі, електронне навчання розглядається в Україні як нова форма освіти, яка працює як допоміжний метод або замітник традиційного дидактичного процесу. Дослідження показують, що найбільш ефективним способом використання платформи електронного навчання є використання його як інструменту сумісного навчання.

Висновки. Сьогодні перед закладами вищої освіти України постають нові завдання, виклики та ризики забезпечення якості освіти, організації та підтримки освітнього процесу, створення максимально безпечних умов та психологічної підтримки здобувачів освіти і науково-педагогічних працівників, а також створення передумов для інтернаціоналізації освіти і науки України, їх інтеграції в європейський та світовий освітні простори, сприяння формуванню міжнародної коаліції для підтримки української освіти і науки.

Зараз більшість здобувачів освіти змушені були залишити свої домівки заради власної безпеки, та бажання навчатись в них залишилось. Саме використання системи Moodle дає змогу обирати індивідуальну траєкторію навчання та опанувати нові знання в незалежності від місця перебування. Основними елементами системи Moodle є навчальні курси, до яких входять освітні матеріали та послуги, які саме спрямовані на організацію індивідуального та групового навчання із використанням цифрових технологій.

Організація самостійної роботи здобувачів вищої освіти з використанням платформи дистанційної освіти Moodle повинна базуватися на сучасних технологіях високої професійної інформативності, мати компетентнісний та когнітивний вектор.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України «Про освіту»: прийнятий 5 вересня 2017 року № 2145-VIII // Відомості Верховної Ради. – 2017. – № 38-39. – Ст. 380. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

2. Наказ Міністерства освіти і науки України «Деякі питання організації дистанційного навчання» від 08.09.2020 року № 1115 // Відомості Верховної Ради. – 2020. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0941-20#Text>

3. Франчук В.М., Франчук Н.П. Особливості використання системи Moodle під час змішаного навчання. Секція: Інструменти, методи дистанційного та змішаного навчання в закладах освіти. С. 136-138. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://lib.iitta.gov.ua/735062/1/Franchuk_Franchuk_Ternopil_2023-136-138.pdf

**ORGANIZATION OF EDUCATION USING THE MOODLE DIGITAL PLATFORM
FOR THE SPECIALTY 203 «HORTICULTURE, FRUIT AND VINEGROWING AND
VITIGROWING»**

*Kozina Tetiana, Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor,
Assistant of the Department of Horticulture and Viticulture, Higher Educational Institution
“Podillia State University”, Kamianets-Podilskyi, Ukraine e-mail: tana_olena@ukr.net*

*Muliarchuk Oksana, Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor,
Head of the department of horticulture and viticulture Higher Educational Institution “Podillia
State University”, Kamianets-Podilskyi, Ukraine, e-mail: oksankarom777@gmail.com*

Abstract. The article analyzes the modern experience of the organization of training and the use of distance learning courses of the Moodle digital platform for the specialty 203 "Horticulture, horticulture and viticulture" at the Institute of Higher Education "Podilskyi State University". The practical experience of the author is described; the possibilities of the strengths and weaknesses of the organization of education with the help of distance technologies using the Moodle platform were analyzed.

Today, it is hard to imagine a modern university without such a web platform. All the more so since the Institute of Higher Education "Podilskyi State University" supports the educational process and carries out communication among teachers and students of higher education who remained in particularly dangerous territories. The use of remote platforms and digital learning technologies is becoming not only relevant, but also a vital and inseparable component both for the Ukrainian education system and for the world educational community. The Covid-19 pandemic forced the rapid introduction of not only online video conferencing technologies, but also the filling of various distance learning platforms with educational content. In addition, the military actions on the territory of our state additionally objectively actualized the continuation of the started activities and their comprehensive deepening.

The developed technology for organizing the independent work of higher education applicants using the resources of the Moodle platform has obvious advantages in the context of evaluating the effectiveness of the independent work of applicants, namely: the availability of detailed information about the work of each applicant (activity, time, work content, evaluation log); wide possibilities for extensive controlled communication.

Key words: distance education, distance learning; the Moodle system; horticulture, fruit growing and viticulture.

ВИКОРИСТАННЯ ВЕБ-ІНСТРУМЕНТІВ У ПІДГОТОВЦІ СПЕЦІАЛІСТІВ З ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

*Колгатін Андрій¹, Горшков Олексій², Задерей Юрій Миколайович³, Десятниченко Олексій⁴,
¹⁻³викладач кафедри інформаційних технологій; ⁴доцент кафедри інформаційних технологій
¹⁻⁴ Приватний вищий навчальний заклад «Харківський технологічний університет «ШАГ»»,
kolgatin_a@itstep.academy*

Анотація: У статті розглянуто можливості використання різноманітних веб-інструментів, які сприяють покращенню якості та ефективності навчання, стимулюють активну участь студентів та сприяють засвоєнню складних концепцій на різних етапах проведення занять. Окремо розглянуті та наведені приклади використання інструментів командної взаємодії, WhiteBoard, хмари тегів, карт знань допомагають відобразити і організувати складний матеріал, розкриваючи внутрішні зв'язки та допомагаючи їм засвоювати та розуміти навчальний матеріал більш ефективно. Обґрунтовано доцільність використання розглянутих веб-інструментів у підготовці фахівців з інформаційних технологій в умовах цифрових трансформацій суспільства.

Ключові слова: веб-інструменти, програмування, кібербезпека, комп'ютерні мережі, операційні системи.

Abstract: The article explores the possibilities of using various web tools that contribute to enhancing the quality and effectiveness of learning, stimulating active student participation, and facilitating the acquisition of complex concepts at different stages of classes. Examples of using team collaboration tools, WhiteBoard, tag clouds, and knowledge maps are considered and provided to help visualize and organize complex material, revealing internal connections and aiding in more effective understanding and assimilation of educational material. The rationale for using the discussed web tools in the training of information technology specialists in the context of digital societal transformations is substantiated.

Keywords: web-tools, programming, cybersecurity, computer networks, operating systems.

Постановка проблеми. У сучасному цифровому світі інформаційні технології швидко розвиваються, що призводить до зростання вимог до фахівців у цій галузі. Освітні програми повинні відповідати цим змінам та підготовлювати студентів до реальних викликів сучасного ринку праці. Однак, існують питання щодо ефективності традиційних методів навчання у цьому контексті.

Традиційні методи навчання можуть бути недостатньо ефективними у підготовці спеціалістів з інформаційних технологій через їхню обмежену здатність відповідати потребам сучасного ринку праці. Одним з можливих рішень цієї проблеми є використання

веб-інструментів у навчальному процесі, що може забезпечити студентам доступ до актуальної інформації, практичних навичок та інтерактивних засобів навчання. Проте, деякі аспекти використання веб-інструментів у навчанні можуть бути недостатньо досліджені або не враховані в сучасних освітніх програмах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використання веб-інструментів в підготовці фахівців з інформаційних технологій є необхідною складовою сучасного освітнього процесу. Сучасна галузь інформаційних технологій, яка швидко розвивається, постійно потребує нових знань, навичок і вмій у фахівців. Відповідно, використання веб-інструментів стає критично важливим, оскільки вони надають можливості для навчання, спілкування, співпраці та розвитку.

З 2007 року Джейн Харт, авторка одного з провідних у світі веб-сайтів, присвячених навчальним трендам, технологіям та інструментам (Modern Workplace Learning 2023), складає щорічний список найкращих інструментів для навчання на основі відкритого опитування [1]. Освітян запрошують номінувати свої 10 найкращих цифрових інструментів для навчання, а їхні відповіді використовуються для створення щорічного списку «Топ 100 найкращих інструментів для навчання 2023 р.», розділених на 5 ключових напрямків (Рис. 1)

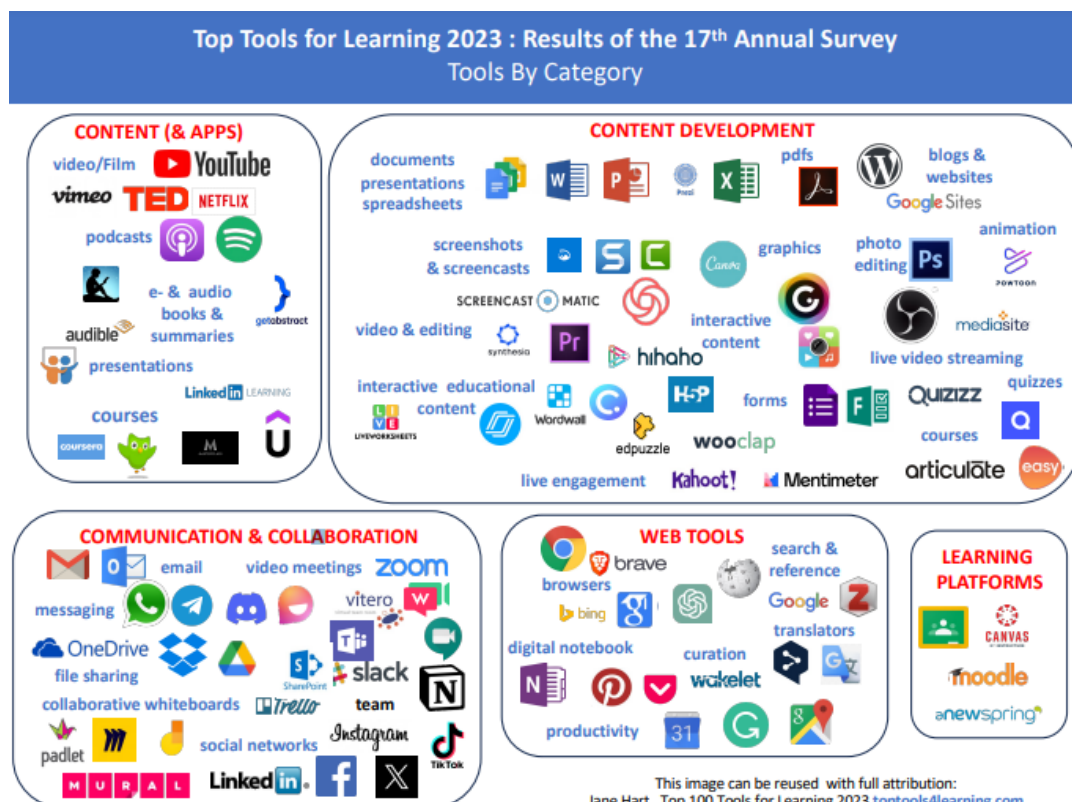


Рис. 1. 100 найкращих інструментів для навчання 2023.

Джерело: Зображення створено авторами на основі щорічних опитувань опублікованих на веб-ресурсі TOP 100 Tools for Learning 2023. Results of the 16th Annual Survey (2023). URL : <https://toptools4learning.com/top-tools-by-category/> last accessed 02.03.24 [1]

При підготовці фахівців з інформаційних технологій навчання необхідно спиратися на взаємодію як між викладачем і студентом, так і між самими студентами, оскільки такий підхід сприяє розвитку колективних навичок, спільній побудові знань та вмінь, а також сприяє розвитку комунікативних та соціальних навичок. Цей підхід дозволяє організувати більш глибоке розуміння матеріалу та підвищує мотивацію до навчання, роблячи процес навчання більш ефективним та цікавим для всіх учасників.

Велика кількість дослідників вивчають можливості використання командної роботи у навчальному процесі. Так, наприклад у дослідженнях О. Фоміна та Ю. Лазаренко розглядаються методи підвищення ефективності командної роботи, від якої залежить результат та якість виконаного проєкту [2].

Питанням використання інструментарію займаються, наприклад, В. Шелест та О. Яковлева, що розглядають використання Notion для організації командної роботи над проєктом, що має такі функції для командної роботи як дошки Kanban, переліки задач, документи для спільного використання, чати, шаблони, бази даних та інтеграцію з іншими додатками (Slack, Google Drive, Trello) [3].

Разом з тим, актуальним залишається питання використання веб-інструментів у підготовці фахівців з інформаційних технологій в умовах зростаючих вимог до підготовки ІТ спеціалістів.

Формулювання мети. Мета цієї статті полягає в розкритті можливостей, які надають веб-інструменти для організації навчального процесу та розвитку фахівців з інформаційних технологій через спільне виконання завдань та командну роботу.

Виклад основного матеріалу. Використання веб-інструментів у підготовці фахівців з інформаційних технологій є важливою складовою освітнього процесу в сучасному світі. Інформаційні технології швидко розвиваються, і це вимагає від майбутніх фахівців постійного оновлення знань, навичок та вмінь. Один з ключових аспектів використання веб-інструментів у навчальному процесі - це навчання. Інтерактивні вправи, відео-лекції, веб-сервіси для хостингу ІТ проєктів та організації активної співпраці у команді дозволяють студентам опановувати сучасні технології розробки програмних продуктів.

Через спільні онлайн-проєкти та завдання, які організуються за допомогою платформ для співпраці, студенти активно розвивають комунікативні навички та вміння працювати у команді. Такі інструменти створюють сприятливі умови для взаємодії, співпраці та обговорення ідей, що сприяє розвитку комунікативних навичок та сприяє підготовці студентів до реальних ситуацій у професійній діяльності. До таких веб-ресурсів можна віднести платформи для співпраці, такі як Slack, Microsoft Teams, або Google Workspace. Ці

інструменти дозволяють студентам обмінюватись ідеями та інформацією, спільно працювати над документами та проектами, а також взаємодіяти через відеоконференції та чати.

Microsoft Teams надає можливість створювати віртуальні робочі простори для групової роботи, обміну ідеями та спільного вирішення завдань, а також для проведення віртуальних занять, відкритих дискусій та спільних проектів. Наприклад, викладачі можуть створювати віртуальні класні кімнати для взаємодії зі студентами, де можна проводити лекції, демонструвати презентації та обговорювати матеріали. Крім того, Microsoft Teams дозволяє студентам спільно працювати над проектами, ділитися файлами та обговорювати завдання у реальному часі, що особливо важливо при створенні різних програмних продуктів. Окрім цього, Microsoft Teams також забезпечує можливість віддаленого спілкування та консультацій між викладачами та студентами. Це сприяє покращенню доступності навчання та забезпечує зручну форму комунікації для всіх учасників освітнього процесу. Наприклад, студенти можуть використовувати Microsoft Teams для організації комунікації в групах та обговорення завдань, а сервіс Word вбудований у Microsoft Teams - для спільного написання та редагування текстів.

У процесі актуалізації опорних знань у сфері розробки програмних продуктів, студентам можна запропонувати використання хмари тегів як один із інструментів навчання та організації інформації. Хмара тегів є важливим елементом сучасних засобів навчання, що дозволяє структурувати та візуалізувати ключові поняття, терміни та теми. При використанні хмари тегів студенти мають можливість взаємодіяти з концепціями та термінами, які є основою їхнього навчання. Наприклад, вони можуть вводити ключові терміни, які вони вивчають, і розташовувати їх у вигляді хмари, де частота згадування терміну визначає його розмір. Це дозволяє студентам швидко оцінити, які терміни є найбільш важливими та часто зустрічаються у їхніх навчальних матеріалах.

Крім того, хмара тегів може бути використана як інструмент для організації навчального матеріалу. Студенти можуть створювати власні хмари тегів з ключовими поняттями та інформацією, яку вони вивчають, щоб уявно представити структуру своїх знань та зрозуміти, як вони пов'язані між собою. Наприклад, якщо студент вивчає мови програмування, то його хмара тегів може включати терміни, такі як "змінні", "цикли", "функції" тощо. При вивченні основних понять кібербезпеки можна розглядати поняття "віруси", "атаки", "захист інформації", "шифрування" тощо де розмір кожного терміну відображає його значення та частоту вживання в навчальному процесі.

На етапі вивчення нового матеріалу можна використовувати WhiteBoard, який дозволяє створювати інтерактивні та візуальні представлення концепцій, ідей та навчального матеріалу. WhiteBoard дозволяє вчителю або тренеру створювати віртуальні дошки, на яких

можна писати, малювати, розміщувати текст та об'єкти. WhiteBoard може бути корисним при вивченні мов програмування, де викладач може використовувати цей інструмент для показу алгоритмів, прикладів коду, схем або діаграм, що спрощує процес засвоєння складного матеріалу студентами. Також можна використовувати WhiteBoard для пояснення основних концепцій програмування, створення блок-схем алгоритмів, демонстрації роботи програм та інших аспектів програмування. Наприклад, викладач може показати студентам, як працює певний алгоритм сортування через відображення кроків на WhiteBoard. Студенти можуть спостерігати за процесом сортування, розуміти послідовність операцій та вивчати роботу різних алгоритмів.

Викладач може організувати командну роботу серед студентів у WhiteBoard для розробки схем мережевої топології, таких як структура локальної мережі, WAN-з'єднання, а також схем маршрутизації. Це допомагає студентам краще розуміти, як працюють комп'ютерні мережі, які пристрої в них використовуються та як вони взаємодіють між собою. Або можна використовувати WhiteBoard для візуалізації архітектури операційних систем, таких як монолітні, розподілені або мікроядерні системи щоб пояснити структуру ядра операційної системи, роботу диспетчера завдань, процесів та потоків. Це дозволяє студентам краще зрозуміти внутрішню роботу операційних систем та їхні ключові складові.

На етапі систематизації та узагальнення знань студентів з програмування та комп'ютерних мереж, важливою еволюцією в освітньому процесі є використання інтерактивних методів, що сприяють глибокому розумінню та запам'ятовуванню матеріалу. Одним із таких методів є застосування візуальних інструментів, зокрема карти знань. Карти знань використовуються для створення графічних моделей, які відображають структуру знань та взаємозв'язки між ними.

На прикладі вивчення програмування, студенти можуть створити карту знань, де основні концепції мов програмування будуть представлені як вузли, а зв'язки між ними зможуть відобразити способи взаємодії та застосування цих концепцій. Наприклад, вузол "цикли" може бути пов'язаний з "умовами" та "масивами" для відображення використання циклів у різних алгоритмах, які працюють з умовами або масивами даних.

У вивченні комп'ютерних мереж, карти знань можуть служити для візуалізації топології мережі, протоколів зв'язку, архітектурних особливостей тощо. Наприклад, студенти можуть спільно створити карту знань, що показує різні типи мереж (LAN, WAN), їхні компоненти (роутери, комутатори), технології з'єднання (Ethernet, Wi-Fi) та протоколи маршрутизації (OSPF, BGP).

При вивченні кібербезпеки, студенти можуть створити карту знань, яка включатиме в себе різноманітні аспекти цієї області, такі як види загроз, методи захисту, технології

кібербезпеки, законодавчі аспекти та інші. Наприклад, на карті знань можуть бути відображені різні типи кібератак, такі як фішинг, DDoS, віруси тощо, а також методи захисту від них, наприклад, використання фаєрволів, антивірусного програмного забезпечення тощо. Крім того, карту знань можна використовувати для візуалізації важливих понять і технологій кібербезпеки, таких як шифрування, ідентифікація та аутентифікація, безпека мережі, захист даних тощо.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Використання різноманітних веб-інструментів у підготовці спеціалістів з інформаційних технологій сприяє покращенню якості та ефективності навчання, стимулює активну участь студентів та сприяє засвоєнню складних концепцій на різних етапах проведення занять. Отже, використання WhiteBoard, хмари тегів, карт знань у навчанні сприяє кращому усвідомленню студентами ключових понять та тем, допомагає відобразити і організувати складний матеріал, розкриваючи внутрішні зв'язки та допомагаючи їм засвоювати та розуміти навчальний матеріал більш ефективно.

Основні напрями подальших наукових пошуків можуть включати аналіз користувацьких потреб та властивостей інструментів з метою підвищення їхньої ефективності та зручності. Дослідження також можуть зосередитися на впливі використання веб-інструментів на академічні результати студентів, їхню мотивацію та інтерес до навчання. Крім того, важливим напрямом може бути адаптація веб-інструментів для різних предметних галузей та розробка нових методик їх використання з метою покращення навчального процесу та підвищення ефективності освіти в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. TOP 100 Tools for Learning 2023. Results of the 16th Annual Survey (2023). URL : <https://toptools4learning.com/top-tools-by-category/> last accessed 02.03.24
2. Фомін, О. О., & Лазаренко, Ю. В. (2024, January). МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМАНДНОЇ РОБОТИ. In The 4th International scientific and practical conference “Contemporary challenges of society and ways to overcome them”(January 30-February 02, 2024) Tallinn, Estonia. International Science Group. 2024. 297 p. (p. 130).
3. Шелест, В. А., & Яковлева, О. В. (2023). ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНОГО ДОДАТКУ NOTION ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМАНДНОЇ РОБОТИ НАД ПРОЄКТОМ. Матеріали XIV-ої Міжнародної науково-практичної конференції «Free and Open Source Software», Харків, 14-16 лютого 2023 р.–Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2023.–110 с., 110.

ЗАВДАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Колесников Кирило, аспірант,
Українська інженерно-педагогічна академія, Харків, Україна*

Анотація. Затребуваність суспільства у компетентних фахівцях з фізичної реабілітації засобами фітнес-технологій пояснюється: по-перше, погіршенням стану здоров'я населення, у зв'язку з оголошенням воєнного стану в Україні, зокрема учнівської та студентської молоді; по-друге, наявністю безлічі хворих людей та інвалідів, які потребують постійної фізичної реабілітації та адаптації; по-третє, необхідністю розширення послуг з комплексу заходів спортивно-оздоровчого характеру, спрямованих не лише на реабілітацію та адаптацію до нормального соціального середовища людей з обмеженими можливостями, а й загального фізичного оздоровлення широких верств населення, які зацікавлені у формуванні та зміцненні свого стану здоров'я.

Abstract: The demand for competent physical rehabilitation specialists in society is explained by: firstly, the deterioration of the population's health due to the declaration of a state of war in Ukraine, particularly among school and college students; secondly, the presence of numerous sick people and individuals with disabilities who require constant physical rehabilitation and adaptation; thirdly, the need to expand services related to sports and health promotion activities not only for the rehabilitation and adaptation to normal social environments of people with disabilities, but also for the overall physical well-being of a wide range of the population interested in shaping and strengthening their health.

Ключові слова: спортивна реабілітація, фітнес-технології, оздоровчо-рекреаційні заходи.

Keywords: sports rehabilitation, fitness technologies, health-promoting recreational activities.

Постановка проблеми За останні роки зросла увага науковців до кадрової проблематики у сфері фізичної культури і спорту, зокрема – у фахівцях з фізичної реабілітації засобами фітнес-технологій. Посилення соціального значення професійної діяльності фахівців з фізичної реабілітації зумовлено новими соціально-економічними змінами, воєнним станом в Україні, розбудовою нашої держави відповідно до нових ринкових умов. Процеси трансформації, глобалізації та інтеграції, що відбуваються нині у системі оздоровчого фітнесу в Україні вимагають вдосконалення її кадрового забезпечення, саме з фізичної реабілітації. Доведено необхідність забезпечення ринку праці

конкурентоспроможними фахівцями, оскільки у професійному середовищі відзначається дефіцит кваліфікованого фітнес-персоналу з фізичної реабілітації та невідповідність компетентностей у значній частині наявних кадрів сучасним викликам.

Необхідність постає і у компетентних фахівцях фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій, завдання яких залучення молоді до спорту та здорового способу життя, розширення сфери послуг для населення щодо використання здоров'язберезувальних технологій з метою активізації рухової активності й оздоровчо-рекреаційних заходів задля актуалізації здорового способу життя, а потому й формування, зміцнення та збереження здоров'я людини. На цьому наголошується у Згідно з підпунктом 11 пункту 4 Положення про Міністерство у справах ветеранів України, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 27.12.2018 №117581, Мінветеранів розробляє за погодженням з МОЗ, організовує і здійснює в закладах охорони здоров'я Мінветеранів комплекс профілактичних, лікувальних та реабілітаційних заходів тощо. *Постанова Кабінету Міністрів України (2018).*

Аналіз останніх досліджень і публікацій Загальні питання підготовки майбутніх фахівців з фізичної культури і спорту до професійної діяльності вчителя, педагога, тренера розглядаються в працях М.В. Молнара (2004). Проблеми відбору змісту й організації фізичної підготовки присвячені дослідження М.В. Дутчака (2009). Саме у зазначених дослідженнях не була відображено повне розкриття завдань з фізкультурно-спортивної реабілітації для майбутніх фахівців з фізичної культури.

Аналіз наукових праць засвідчив, що згідно із Законом України «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» визначаються терміносполучення «психолого-педагогічна реабілітація», «професійна реабілітація», «трудова реабілітація», «фізкультурно-спортивна реабілітація», «соціальна реабілітація», «психологічна реабілітація», й ігнорується дефініція «фізична реабілітація». *Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні (2017).*

Формулювання мети Серед основних завдань професійної підготовки на сучасному етапі розвитку освіти в Україні є формування особистості, яка може, свідомо, самостійно і творчо визначити мету своєї майбутньої професійної діяльності, здатна до саморегуляції, що забезпечить досягнення цієї мети. Як зазначає Л.В. Безкоровайна (2006), що у майбутнього фахівця повинні бути сформовані професійна направленість (стійкий інтерес до педагогічної діяльності, прагнення оволодіти знаннями уміннями та навичками в навчальній та виховній роботі, формування необхідних для рис характеру), готовність до виконання майбутньої професійної діяльності, під час якої на високому професійному рівні вирішуються проблеми, що постають під час здійснення профілактичної та оздоровчої діяльності в оздоровчому центрі» (с.12-14) .

Вважаємо, що при розробці змісту підготовки фахівців з фізичної культури в закладах вищої освіти потрібно розширити завдання з фізкультурно-спортивної реабілітації саме зараз. Ці вимоги потребує українське суспільство та євроінтеграція в майбутньому нашої держави. Система професійної підготовки фахівців з фізичної реабілітації у зв'язку з провідними тенденціями в сучасній освітній сфері потребує відчутної оптимізації, вдосконалення змісту навчання і зміну педагогічної парадигми, системного опрацювання й створення діючої моделі ефективного навчально-виховного процесу підготовки висококваліфікованих фахівців у галузі фізичної реабілітації.

Виклад основного матеріалу Фізкультурно-спортивна реабілітація – система заходів, розроблених із застосуванням фізичних вправ для відновлення здоров'я особи та спрямованих на відновлення і компенсацію за допомогою занять фізичною культурою і спортом функціональних можливостей її організму для поліпшення фізичного і психологічного стану *Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні (2017)* .

Система фізичного виховання повинна сприяти утвердженню здорового способу життя та виховувати здорову молодь. Такий підхід у повній мірі відповідає державній політиці у сфері фізичного виховання та спорту, яка передбачає переорієнтацію галузі на вирішення пріоритетної проблеми – зміцнення здоров'я населення засобами фізичного виховання та спорту, створення умов для задоволення потреб кожного громадянина в боротьбі за своє здоров'я, виховання соціальної орієнтації на здоровий спосіб життя та профілактику захворювань. Це потребує кардинальних змін в існуючій системі фізичного виховання, яка приділяє ще недостатньо уваги оздоровленню дітей та молоді (Воловик, 2010, с.1-2).

На нашу думку, визначення певних характеристик професіограми майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій та складання відповідних кваліфікаційних характеристик є визначальним для розробки цілей, змісту, технологій професійної підготовки студентів.

Ми вважаємо, що система професійної підготовки майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій відображає існуючі причинно наслідкові зв'язки в післявоєнному, соціокультурному, економічному та політичному середовищі, віддзеркалює сучасні концепти реформування вищої освіти, які розкривають об'єктивний процес впливу суспільних відносин, соціального замовлення на формування всіх елементів навчання й виховання майбутніх фітнес-тренерів.

Принцип ринкової конгруентності вимагає узгодження змісту професійної підготовки майбутніх фахівців фізичної культури і спорту у закладах вищої освіти із запитами ринку фітнес-послуг. Долучаючись до тематики здоров'язбереження, як компоненти діяльності

фахівця в сфері фізичної культури та спорту, Ю. О. Лянной (2017) обґрунтував теоретичні і методичні засади професійної підготовки майбутніх магістрів з фізичної реабілітації з урахуванням особливостей наукової і професійної діяльності на ринку реабілітаційних послуг (с.19).

Принцип гуманізації відображає логіку навчально-виховного процесу підготовки майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій на основі пріоритетності моральноетичних, духовних і професійних цінностей. Відповідно до цього принципу важливим є розвиток у студентів толерантності, свідомої громадянської позиції та відповідальності, здатності до об'єктивної оцінки соціального буття, до професійно-особистісного самовизначення, саморозвитку та самореалізації в глобальному світовому просторі.

Ми згодні з думкою Василенка (2018) , що професійна компетентність майбутніх фітнес-тренерів, яка формується в закладах вищої освіти, розглядається як інтегративна характеристика особистості, яка є результатом підготовки випускника закладу вищої освіти, визначається сформованістю знань, умінь, навичок та професійно-важливих, світоглядних і громадянських якостей, що в сукупності забезпечує можливість виконання професійних обов'язків із задоволення потреб населення у фізичному вдосконаленні, збереженні й відновленні здоров'я, активному відпочинку та реалізується відповідно до розроблених фітнес-програм і рекомендацій у форматі індивідуальних і групових занять (с.361).

Дотримання принципу гуманізації вимагає ставлення до молодої людини, як до самоцінності, поваги її унікальності та своєрідності, захисту її гідності й прав. Принцип студенто-орієнтованості характеризується орієнтацією майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологійного активного навчання; наданням можливості для визначення індивідуальних освітніх траєкторій майбутніми фахівцями відповідно до своїх інтересів, потреб і досвіду; організацією навчання, орієнтованого на результати в термінах компетентностей майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій та наявністю чітких вимог щодо організації освітнього простору; акцентом на розвиток у студентів рефлексії та здатності до самостійного прийняття рішень.

Разом з тим, принцип передбачає перетворення функції фахівця фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій як транслятора інформації на роль тьютора, консультанта та модератора. Принцип фундаменталізації та науковості висуває такі вимоги до професійної підготовки майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій у закладах вищої освіти, а саме : а) фундаментальність, цілісність надання інформації та знань,

орієнтація на глибинні основи і системні взаємозв'язки між різними процесами навколишнього світу; б) вилучення застарілих наукових поглядів; в) викладання навчальних дисциплін з урахуванням логіки досліджуваної наукової системи знань і закономірностей засвоєння наукових понять у свідомості майбутніх фітнес-тренерів; г) реалізація єдності наукових досліджень і навчальної діяльності. Принцип інтелектуалізації пов'язаний з принципом фундаменталізації та науковості та передбачає розвиток у майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій ерудиції, системного та критичного мислення.

Актуальною є проблема пошуку ефективних шляхів підвищення рухової активності студентів та поліпшення їхньої фізичної підготовленості за рахунок впровадження сучасних фізкультурно-оздоровчих технологій, які б сприяли розвитку позитивної мотивації до занять фізичним вихованням, формували основи самостійної оздоровчої діяльності як у системі вищої освіти, так і у вільний від навчання час. Цілеспрямоване впровадження фітнес-технологій у систему безперервної фізкультурної освіти, на зайняттях з фізичного виховання ВНЗ для оздоровлення, розвитку і виховання молоді є сьогодні одним з актуальних завдань модернізації навчальних планів, програм вищих навчальних закладів. Система фізичної культури повинна сприяти утвердженню здорового способу життя і виховувати здорову молодь (Воловик, 2015, с.5) .

Слід зазначити, що в роботах науковців та в нормативних документах не знайшла достатньо повного відображення проблема організації процесу професійно орієнтованої особистісної фізичної підготовки фахівців фізичної культури і спорту саме до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій. Неналежна увага до цього аспекту проблеми в теорії й практиці професійної освіти є однією із причин наявних суперечностей щодо оптимальності моделі навчально-виховного процесу фахівців з фізичної культури у вищій школі. В той же час, ця проблема має надзвичайну актуальність саме зараз, коли в країні об'явлений воєнний стан та має велике значення підготовка майбутніх фахівців з фізкультурно-спортивної реабілітації .

Аналіз літературних джерел та інформаційних ресурсів мережі Інтернет, вітчизняного та зарубіжного практичного досвіду свідчить, що посилення соціального значення професійної діяльності фахівців фітнес-індустрії зумовлено новими соціально-економічними змінами, воєнним станом в країні, у подальшому розбудовою нашої держави відповідно до нових ринкових умов. Процеси трансформації, глобалізації та євроінтеграції, що відбуваються нині у системі оздоровчого фітнесу в Україні вимагають вдосконалення її кадрового забезпечення. Системний аналіз опублікованих матеріалів дозволяє стверджувати, що за останні роки зростає увага як вітчизняних, так і зарубіжних науковців до підготовки

майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій у сфері фізичної культури і спорту, зокрема, у фітнес-індустрії. Доведено необхідність забезпечення ринку праці конкурентоспроможними фахівцями, яких готують вищі навчальні заклади країни, оскільки у професійному середовищі обговорюється проблема нестачі кваліфікованого фітнес-персоналу та невідповідність компетентностей цих кадрів сучасним викликам. Актуалізувалася потреба наукового обґрунтування концепції кадрового забезпечення, які ставлять конкретні завдання в системі оздоровчого фітнесу в Україні для подолання виявлених суперечностей між існуючою практикою та вимогами сьогодення та майбутнього нашої держави в цілому.

Висновки Отже, важливість в рішенні завдання фізкультурно-спортивної реабілітації в сучасних умовах та її вирішення зумовлена такими чинниками: зростаючими вимогами до рівня професійної майстерності фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій та необхідністю створення державних стандартів підготовки таких фахівців; потребою в організації навчально-виховного процесу на основі принципів гуманізації та задовільного морально-психологічного клімату у студентських колективах; актуалізацією самопізнання майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій у процесі занять фізичною підготовкою і спортом, як ефективного способу формування професійних компетентностей; недостатністю обґрунтування педагогічних технологій, спрямованих на забезпечення належних умов формування професійних компетентностей фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій; потребою в посиленні практичної спрямованості освітнього процесу фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій на основі особистісно-орієнтованого підходу і можливостями вищого начального закладу в створенні умов для індивідуалізації занять фізичною підготовкою і спортом.

Перспективи подальших наукових пошуків Таким чином, проведений аналіз свідчить про необхідність формування у майбутніх фахівців з фізичної реабілітації стійкого усвідомлення того, що сучасні оздоровчі центри є закладами, де вони мають здійснювати свою професійну профілактичну та оздоровчу діяльність. Ми вважаємо, що система професійної підготовки фахівців з фізичної реабілітації майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій потребує відчутної оптимізації, вдосконалення змісту навчання і зміни педагогічної парадигми, системного опрацювання і створення діючої моделі ефективного навчально-виховного процесу.

Перспектива наших подальших досліджень полягає в розробці комп'ютерної програми, яка дозволить здійснювати оцінювання рівнів сформованості готовності майбутніх фахівців з фізичної реабілітації до роботи в оздоровчих центрах, а також сприяти впровадженню сучасних інформаційних технологій у навчально-виховний процес у вищому навчальному закладі при здійсненні професійної підготовки майбутніх фахівців з фізичної реабілітації з урахуванням особливостей їх діяльності в сучасних оздоровчих центрах. Перспективи подальших досліджень полягають в аналізі правового регулювання організації належного кадрового забезпечення сучасної фітнес-індустрії, а також розробка професійних стандартів для майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до фізкультурно-спортивної реабілітації засобами фітнес-технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. *Постанова Кабінету Міністрів України (Закон України). №1175. (2018).* Вилучено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1175-2018-п#Text>
2. Молнар, М.В. (2004). Оптимізація програмно-нормативного забезпечення фізичного виховання у вищих закладах освіти України. *Реалізація здорового способу життя – сучасні підходи: збірка наукових статей.* (с. 57-61). Дрогобич: Коло.
3. Дутчак, М.В. (2009). *Спорт для всіх в Україні: Теорія і практика.* (с. 124-127). Київ: Олімп. література.
4. *Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні (Закон України). № 2249-VIII. (2017).* Вилучено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text>
5. Безкоровайна, Л. (2006). Визначення мотивації до управлінської діяльності студентів факультету фізичного виховання та спорту. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту.* (с.12-14). Київ: Видавництво НПУ імені М. П. Драгоманова.
6. Воловик, Н.І. (2010). Основи оздоровчого фітнесу. *Навчальний посібник.* (с.1-2). Київ: Видавництво НПУ імені М. П. Драгоманова.
7. Лянной, Ю.О. (2017). Теоретичні і методичні засади професійної підготовки майбутніх магістрів з фізичної реабілітації у вищих навчальних закладах. *Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти».* (с.19). Київ. Видавництво НПУ імені М. П. Драгоманова.
8. Василенко, М. М. (2018). Професійна підготовка майбутніх фітнес-тренерів у закладах вищої освіти: теорія та методика. *Монографія.* (с. 361). Київ: Центр учбової літератури.
9. Воловик, Н.І. (2015). Сучасні програми оздоровчого фітнесу *Навчальний посібник.* (с.5). Київ: Видавництво НПУ імені М. П. Драгоманова.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

*Колєдіна Катерина, к.е.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
м. Івано-Франківськ, Україна, koliedinakateryna@gmail.com*

*Божидай Ірина, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна*

Анотація. В роботі доведено необхідність обрання інноваційного шляху розвитку як запоруки здобуття підприємством стійких конкурентних переваг. Визначено, що для прийняття об'єктивних управлінських рішень в сфері інноваційного розвитку підприємству потрібне формування інструментарію виваженої, гнучкої та комплексної економічної оцінки. Проаналізовано сучасні методи наукового дослідження інноваційного розвитку підприємств України.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, оцінка, метод

Abstract. The necessity of appliance of the innovative way of development as a prerequisite of obtaining the stable competitive benefits by the enterprise is proved in the work. It is defined that for taking the objective management decision in innovative development area the enterprise needs to form the instrumentarium of windowed, flexible and complex assessment. The modern methods of scientific research of the innovative development of the enterprises of Ukraine is analysed in the work.

Key words: innovations, innovative activity, innovative development, assessment, method

Постановка проблеми. Як показує світова практика, в сучасних умовах нестабільного економічного середовища, здобуття підприємством стійких конкурентних переваг потребує здатності до створення інновацій, застосування їх у виробництві нових товарів чи послуг, що надасть підприємству можливість розширювати та освоювати нові ринки збуту, зацікавлювати нових споживачів, залучати інвестиційні ресурси, тим самим підвищувати ефективність своєї діяльності.

Низький рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств на фоні впливу різних фінансово-економічних, політичних, інформаційних, управлінсько-організаційних дестабілізуючих зовнішніх та внутрішніх чинників обумовлюють значні труднощі щодо впровадження інновацій на підприємствах [1, с. 292-312]. З огляду на це актуалізується питання формування інструментарію виваженої, гнучкої та комплексної економічної оцінки

інноваційного розвитку промислових підприємствах як основи прийняття об'єктивних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню управління підприємством та оцінки його інноваційного розвитку присвячені наукові праці таких українських та зарубіжних вчених, як О. Амоша, В. Баранчєєв, С. Ілляшенко, М. Йохна, М. Керницька, Т. Кужда, Л. Малюта, О. Мороз, Ю. Паршина, Т. Пілявоз, Р. Фещур та інші. Однак, незважаючи на значне теоретичне підґрунтя із зазначеної проблематики дотепер відсутні єдині підходи щодо управління підприємством на основі оцінки його інноваційного розвитку, що актуалізує тему дослідження та потребує теоретичного та методологічного забезпечення цього питання.

Метою дослідження є формування загального підходу до оцінки інноваційного розвитку підприємства із визначенням критеріїв та методів оцінки як основи ефективного управління підприємством і набуття ним конкурентних переваг.

Основний матеріал. Аналіз існуючих науково-методичних підходів до оцінки інноваційного розвитку підприємства показав, що задля його реалізації в науковій літературі з досліджуваної тематики використовуються багато різних методів наукового дослідження. Узагальнюючи існуючі наукові дослідження з цього питання, можна представити класифікацію всієї сукупності методів оцінки інноваційного розвитку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1 – Класифікація методів оцінки інноваційного розвитку промислового підприємства

Ознака	Методи оцінки інноваційного розвитку промислового підприємства
За способом оцінки	Якісні
	Кількісні
За формою представлення результату	Матричні
	Графічні
	Індексні
За ступенем врахування аспектів функціонування підприємства	Спеціальні
	Комплексні
За можливістю прийняття стратегічних інноваційних рішень	Поточні
	Стратегічні
За напрямом формування інформаційної бази	Критеріальні
	Експертні

Джерело: складено авторами за даними [2-4]

Вивчення робіт, які присвячено оцінці інноваційного розвитку підприємства, показало, що, незважаючи на значну кількість запропонованих методів, реальні практичні

результати отримані в основному при використанні кількісних та якісних методів, а саме методів багатовимірної статистичного аналізу (регресійний, кластерний, таксономічний, кореляційно-регресійний методи), методу абсолютних та відносних показників, індексного, графічного, методу порівняння та методу експертних оцінок. Вказані методи є не розділеними один від одного, мають нерозривний зв'язок та використовуються у певній комбінації, оскільки доповнюють один одного. Також треба наголосити, що кожен із зазначених методів має певні переваги та недоліки. Так, метод системи абсолютних та відносних показників полягає в оцінці інноваційного розвитку підприємства на основі реальних даних, що дозволяє встановити лише ті зв'язки, які визначаються між відповідними групами показників.

Основними перевагами індексного методу виступають простота розрахунку та те, що процес визначення рівня інноваційного розвитку підприємства складається з простих, а не складних, процесів розрахунку. Однак, незважаючи на простоту оцінки за допомогою індексного методу, основною складністю даного методу є обґрунтування аналізу структури інноваційного розвитку підприємства, оскільки при оцінці встановлюється однакова вагомість кожного з факторів.

Регресійний метод оцінки інноваційного розвитку підприємства дозволяє проаналізувати часові ряди показників інноваційного розвитку підприємства та встановити ступінь їх взаємного впливу в різних аспектах можливого їх взаємозв'язку. Значним недоліком даного методу є відсутність оцінки на перспективу (прогнозна оцінка), оскільки регресійний метод оцінки передбачає лише визначення рівня інноваційного розвитку промислового підприємства на теперішній стан.

Кореляційно-регресійний метод, на відміну від регресійного методу, дозволяє прогнозувати рівень інноваційного розвитку, а також передбачає врахування при оцінці інноваційного розвитку підприємства ступінь впливу кожного з факторів, що чинять дію на інноваційний розвиток підприємства. Однак, зазначений метод не можливо застосовувати при недостатньому дослідженні та доволі часто виникає складність з оцінкою динаміки рівня інноваційного розвитку одного по одному й тому ж підприємству.

Таксономічний метод дозволяє здійснювати оцінку інноваційного розвитку підприємства за допомогою часткових показників (окремих показників, що входять у групу) або синтезуючого (таксономічного) показника, розрахунок якого полегшить процес порівняння досліджуваних підприємств. Істотною перевагою розрахунку зазначеного показника є використання для його обчислення не суб'єктивної експертної оцінки, а найбільш високих результатів показників із всієї досліджуваної сукупності підприємств.

Недоліком даного методу можна вважати суб'єктивність оцінки при розподіленні елементів на стимулятори та дестимулятори.

Кластерний метод оцінки інноваційного розвитку підприємств передбачає формування кластерів шляхом поділення всіх об'єктів чи складових інноваційного розвитку на порівняно невелику кількість областей групування таким чином, щоб елементи сформованого кластеру були максимально схожими між собою. Однак, даному методу притаманний певний суб'єктивізм отриманих даних групування, що впливає на загальний результат оцінки інноваційного розвитку підприємства.

Графічний метод подання абсолютних значень дозволяє наочно продемонструвати оцінку рівня інноваційного розвитку підприємства, однак вимагає залучення та опрацювання великої кількості статистичних даних, що є доволі трудомістко та не передбачає елементу порівняння, що ускладнює аналіз представлених даних

Порівняльний метод оцінки дозволяє визначити рівень інноваційного розвитку конкретного підприємства відносно значення рівня розвитку підприємства-еталона та на основі отриманих даних зробити висновки щодо майбутнього напрямку розвитку підприємства. Однак, основною проблемою, що виникає при застосуванні зазначено методу, виступає визначення еталонного значення інноваційного розвитку підприємства та інколи неможливість встановлення даного еталону.

Треба наголосити, що оскільки інноваційний розвиток є багатогранною, складною категорією, яка важко піддається формалізації, поряд з вищевикладеними методами оцінки необхідним постає використання методу експертних оцінок. Основними перевагами даного методу є можливість використання на рівні з кількісними якісні ознаки параметрів, що є вкрай необхідною умовою при оцінці інноваційного розвитку підприємства. Також перевагами експертного оцінювання є простота його проведення та можливість здійснення оцінки в умовах обмеженої інформації, які спричинені тим, що сучасна офіційна статистика практично не відображає показники, за допомогою яких можна б було проводити аналіз стану інноваційного розвитку окремих підприємств. Основним же недоліком запропонованого методу оцінки є ризик суб'єктивності думок експертів, якому можна запобігти за допомогою залучення до оцінки лише компетентних експертів в даній галузі знань.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що важливою складовою управління підприємством виступає оцінка його інноваційного розвитку як фактору конкурентоспроможності у сучасних мінливих умовах господарювання. Вивчення різних методів оцінки інноваційного розвитку підприємства надало можливість визначити, що найбільш раціонально

використовувати методи багатовимірною статистичного аналізу для інтегральної оцінки рівня інноваційного розвитку підприємства за складовими, які відображають кількісні показники інноваційного розвитку, а визначення коефіцієнтів вагомості даних показників доцільно проводити за допомогою методів експертних оцінок. Таким чином буде отриман інтегральний показник інноваційного розвитку підприємства, який всебічно оцінить рівень інноваційного розвитку конкретного підприємства, що дозволить прийняти виважені та ефективні управлінські рішення щодо можливих напрямків подальшого розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Коледіна К.О. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств на засадах інноваційності. *Сучасне управління: ризики, виклики, безпека, перспективність використання та проблеми впровадження в державному та приватному секторах економіки: колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Н.Е. Аванесової*. Харків: ФОП Панов А.М., 2021. С.292-312.
2. Воробйова Л.Д., Квятковська Л.А. Оцінка інноваційного розвитку підприємств машинобудування: методичні підходи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Випуск №15. Частина 5. С. 37-70.
3. Гораєва Т.Ю., Шамина Л.К. Методика моніторингу та оцінки інноваційної діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2015. №3(221). С. 198-210.
4. Кужда Т.І. Комплексний метод оцінювання інноваційного розвитку машинобудівного підприємства. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. Серія «Економіка й управління підприємствами»*. 2010. № 20. С. 60-64.

ДЕЯКІ МЕТОДОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Колпаченко Надія, кандидат економічних наук, доцент, nadiiakolpachenko@gmail.com

Десятніченко Олексій, кандидат технічних наук, Sasha0990045838@gmail.com

Приватний заклад вищої освіти «Харківський технологічний університет «ШАГ»

Анотація. Дослідження присвячено аналізу та вдосконаленню методології управління якістю в економічних системах. У роботі детально розглядаються основні підходи до визначення та вимірювання якості в контексті різноманітних сфер діяльності, враховуючи специфіку сучасного бізнесу та економічного середовища. Застосування системного аналізу та інноваційних підходів до управління процесами якості покликане сприяти підвищенню ефективності підприємств, забезпечуючи їх конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Досліджуються такі методології та методи управління якістю як Стандарти серії ISO, Total Quality Management, Кайзен, метод структурування функції якості та інші.

Ключові слова: управління якістю, система менеджменту якості, TQM, Кайзен, QFD.

Abstract. The study is devoted to the analysis and improvement of quality management methodology in economic systems. The work examines in detail the main approaches to defining and measuring quality in the context of various spheres of activity, taking into account the specifics of modern business and the economic environment. The application of system analysis and innovative approaches to the management of quality processes is intended to contribute to the improvement of the efficiency of enterprises, ensuring their competitiveness and stability in the market. Such quality management methodologies and methods as the ISO Series Standards, Total Quality Management, Kaizen, the method of structuring the quality function and others are being studied.

Keywords: quality management, quality management system, TQM, Kaizen, QFD.

Постановка проблеми. Одним із ключових важелів ринкового та фінансового успіху та елементом економічної стратегії у всьому світі є висока якість продукції, яка відповідає вимогам споживачів. Саме задоволення цих вимог, запитів та очікувань споживачів, що забезпечується інструментами ефективного менеджменту якості, є вагомим передумовою стійкого розвитку організацій всіх форм власності та видів діяльності, зокрема і в ІТ-сфері.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питаннями управління якістю в різні часи займалися та накопичували значний досвід вчені різних країн. Великий внесок в розробку систем управління якістю, що застосовуються в даний час, зробили зарубіжні учені

Ф. Кросбі, Джуран, Д.У. Етінгер, Б. Бергман, Л. Ноулер, А. Фейгенбаум та інші. Серед вітчизняних науковців відзначають С.Д. Бушуєва, В.О. Вайсмана, В.Д. Гогунського, В.І. Чимшира, О.І. Мазуркевича, О.Б. Азарова та інших.

Мета. Метою даної статті є аналіз методологій управління якістю продукції в економічних системах та основних підходів до визначення та вимірювання якості в контексті різноманітних сфер діяльності, враховуючи специфіку сучасного бізнесу та економічного середовища.

Виклад основного матеріалу. Якість продукції залежить від значної кількості факторів, які можуть діяти як окрема, так і у взаємозв'язку між собою в залежності від стадії життєвого циклу продукції, але загалом всі фактори можна об'єднати в чотири групи, що наведено в таблиці 1 [1].

Таблиця 1

Фактори, які впливають на якість продукції			
Технічні:	Організаційні:	Економічні:	Суб'єктивні:
конструкція, схема послідовного зв'язку елементів, система резервування, схемні вирішення, технологія виготовлення, засоби технічного обслуговування і ремонту, технічний рівень бази проектування, виготовлення, експлуатації тощо	розподіл праці, спеціалізація, форми організації виробничих процесів, ритмічність виробництва, форми і методи контролю, порядок пред'явлення і здачі продукції, форми і способи транспортування, зберігання, експлуатації, технічного обслуговування, ремонту тощо	ціна, собівартість, форми і рівень зарплати, рівень витрат на технічне обслуговування і ремонт, ступінь підвищення продуктивності і суспільної праці тощо	смак та уподобання споживачів, естетика та дизайн, бренд та репутація компанії, емоційна взаємодія, особистий досвід користувача, соціокультурні аспекти тощо

Джерело: таблиця створена на основі опрацьованих матеріалів: Мальцев А.С., Крамський С.О. Управління якістю продукції проєктів: методологічні та прикладні аспекти. Управління розвитком складних систем. 2019. № 37. С. 25-31 [1]

Стандарти ISO 9000 серії 2000 призначені для розробки, документування і реалізації процедур, які гарантують стабільність виконаних операцій і показників процесів виробництва та наданих послуг з метою їх постійного удосконалення і підтримки на основі фундаментальних принципів всезагальної якості проєктів [2].

Перевагою стандартів ISO є узагальнення найраціональніших вимог до системи якості, що гуртуються на досвіді багаторічної світової практики. Також стандарти ISO регулюють взаємовідносини виробників і споживачів продукції з позиції її рівня якості шляхом встановлення єдиних правил.

Концепція якості є широко вживаною в різноманітних аспектах людського життя. Витоки її дослідження губляться в глибині століть – ще Аристотель розглядав якість як одну з десяти основних категорій. На сучасному етапі еволюції економічних відносин та технологічного розвитку якість товарів, послуг, технологій та бізнес-процесів виступає одним з ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності компаній, їх ринкових переваг [4].

Визначення вимог до показників якості, їх впровадження та дотримання забезпечує стабільне підвищення рівня життя та добробуту населення; підтримує економічну, екологічну та соціальну безпеку; є одним із значущих інструментів конкуренції. Чисельні дослідження в області якості та успіхи економічної науки сприяли тому, що визначення якості було офіційно закріплено в стандартах x ISO (Міжнародної організації зі стандартизації на базі ООН). Стандарти ISO серії 9000 встановили єдиний підхід стосовно договірних умов з оцінки систем якості, який визнано в світі та одночасно з цим регламентували відносини між виробниками і споживачами продукції встановлених показників якості.

Стандарт серії ISO 9000 – це комплекс вимог для забезпечення якістю продукції і послуг, який об'єднує декілька документів: стандарти, за якими проводиться сертифікація, і керівництво з їх упровадження та включає базові принципи побудови роботи компанії (таблиця 2).

Таблиця 2

Найменування	Опис
ISO 9001	Модель управління якістю в конструюванні/розробці, виробництві, установці і обслуговуванні
ISO 9002	Модель управління якістю у виробництві, обслуговуванні і установці
ISO 9003	Модель управління якістю в остаточному прийманні і тестуванні
ISO 9000-1	Керівництво з вибору і застосування (систем забезпечення якості)
ISO 9004-2	Управління якістю і елементи системи контролю якості (керівництво)

Джерело: *результати узагальнень авторів*

Відповідно до основних засад стандартів серії ISO 9000 - система якості будується відповідно до цілей і задач організації, специфіки зовнішнього оточення і внутрішніх особливостей діяльності, що доводить спроможність даної організації виготовляти продукцію у відповідності до вимог клієнтів.

Впровадження системи менеджменту на початкових етапах якості потребує додаткового залучення персоналу, що з одного боку передбачає додаткові витрати часу та ресурсів, та з іншого – в кінцевому результаті зменшує витрати, що спричинені невідповідностями чи дефектами. Раціональна система менеджменту якості скорочує витрати на управління через процедури впровадження контролю, аналізу та перегляду процесів, що забезпечує їх безперервне вдосконалення; задокументованість ключових процесів сприяє їх керованості; попередження негативних результатів досягається шляхом розподілу повноважень та відповідальності персоналу та дієвих механізмів контролю виконання обов'язків. Оперативність, точність та якість прийняття управлінських рішень вдосконалюється завдяки більшій прозорості діяльності підприємства як для керівників, так і для зовнішнього оточення.

Total Quality Management – найпопулярніший та обґрунтованіший з боку методології напрямок в даній галузі. TQM - це філософія управління, яка покладається на ідею, що якість повинна бути вбудована в усі аспекти підприємницької діяльності. TQM виникло в Японії в середині XX століття, а його ідеї були вперше впроваджені компанією Toyota. Суть TQM полягає в тому, щоб створити культуру, де всі члени організації віддані постійному покращенню якості продукції чи послуг.

Сучасна концепція менеджменту якості базується на таких принципах:

- якість є невід'ємний елементом проєкту в цілому, а не окремою функцією управління;
- оцінку якості здійснює споживач, а не виробник;
- відповідальність за якість повинна бути адресною;
- для реального підвищення якості потрібні нові технології;
- підвищити якість можна тільки зусиллям усіх співробітників фірми;
- контролювати процес завжди більш ефективно, ніж його результат (продукт);
- політика в галузі якості повинна бути складовою загальної політики фірми [1].

Таким чином, в межах управління проєктом менеджмент якості – це система методів, засобів та видів діяльності, які направлені на виконання вимог споживачів та виправдання їх очікувань до якості як проєкту, так і продукту .ефективність розробки проєкту та його здійснення відповідно до вимог замовників визначає саму якість проєкту.

Total Quality Management – це не просто стратегія, а справжня філософія управління, яка дозволяє підприємствам не лише виправляти недоліки, а й створювати власну систему, орієнтовану на якість у всіх сферах діяльності. Успішне впровадження TQM може призвести до підвищення ефективності, зменшення витрат та створення конкурентоспроможної організації, готової до викликів нестабільного ринкового середовища.

Ще однією методологією, що використовується у менеджменті для вдосконалення виробництва та усунення дефектів є методологія шість сігм (англ. Six Sigma – “шість літер сігма”), метою якої є докладання зусиль щодо зниження відхилень від якості продукції однакового типу при виробництві, що вважається ключовим фактором успішності бізнесу. Це своєрідний стратегічний підхід до управління, спрямований на покращення процесів та досягнення високої якості продукції чи послуг. Поняття “Шість сігм” належить до здатності виробничого процесу виготовити продукт, не відхиляючись від заданих параметрів.

Теорія постійного удосконалення Кайзен (KAIZEN) – це системний підхід до максимізації якості, спрямований на виконання стабільних малих кроків по покращенню якості, котрі здійснюються кожним робітником організації і є концепцією, що ґрунтується на ідеї неперервного поліпшення і оптимізації бізнес-процесів у всіх аспектах підприємства. Термін «Кайзен» походить з японської мови і означає «зміна на краще» або «постійне удосконалення» - себе як особистості і професіонала, робочого місця, процесу виробництва, менеджменту, відносин зі споживачами, і взагалі, всього навколо. Ця теорія була розроблена в Японії після Другої світової війни, коли японські компанії шукали способи підняття конкурентоспроможності.

Метод структурування функції якості – (Quality Function Deployment) – є інструментом, спрямованим на забезпечення взаємозалежності між потребами клієнтів і характеристиками продукту чи послуги. Це систематизований курс вивчення вимог і бажань покупців для забезпечення якості на кожній стадії життєвого циклу виробленого продукту, котрий би зміг гарантувати одержання фінального результату, що відповідав би очікуванням покупців. Головною задачею QFD є гарантувати якість з початкового етапу виготовлення і розвитку нового продукту. В результаті застосування методу QFD, компанії можуть ефективно вирішувати вимоги клієнтів, покращувати якість продукції та зменшувати час від початкового проекту до випуску продукції на ринок.

Теорія Будинку якості (Quality House) представляє собою інструмент для управління якістю в організаціях. Основна ідея полягає в тому, щоб визначити ключові аспекти якості та управляти ними для досягнення покращень у продукції чи послугах. Такий підхід забезпечує очікувану споживачем цінність продукту при найменшій його початковій вартості. Використовується за допомогою методів та інструментів, спрямованих на дослідження

потреб споживачів і трансформацію їх у реальні властивості продукту. Використання теорії «Будинок якості» дозволяє організаціям систематизувати та керувати своєю діяльністю в сфері якості, забезпечуючи стійкість та покращення якості продукції або послуг.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Вихідними положеннями управління і забезпечення якості є принципи, основні з яких викладені в міжнародному стандарті МС ISO 9004 - «Загальне управління якістю й елементи системи якості», згідно з яким в основі організації систем якості лежать принципи відповідності, документування, єдиноначальності, підконтрольності, комплексності та законності. Політика підвищення якості продукції включає 3 основні блоки: методи забезпечення, стимулювання та контролю якості. На різних стадіях життєвого циклу продукції застосовують різні методології, інструменти та підходи, але їх загальна сутність полягає в досягненні кращих результатів з меншими витратами. В умовах ринкової економіки підприємства самостійно визначають доцільність застосування обраних методологій. В той же час сучасні виклики підтверджують доцільність впровадження міжнародних і національних методологій ділової досконалості продукції проектів типу стандартів ISO серії 9000, QS 9000 тощо, що дозволить вітчизняним виробникам бути конкурентоспроможними та міжнародному ринку та дасть гарантію якості кінцевим споживачам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Мальцев А.С., Крамський С.О. (2019) Управління якістю продукції проектів: методологічні та прикладні аспекти. *Управління розвитком складних систем*. № 37. С. 25-31.
2. ISO 9000:2015 "Quality management systems – Fundamentals and vocabulary", IDT [Electronic source] URL: <https://www.iso.org/standard/45481.html>
3. ДСТУ ISO 9000-2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник. URL: https://dnaop.com/html/34108/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_ISO_9000-2001
4. Задорожна Р. П., Кепко В. М. Методологія управління проектами як основа кваліметричного аналізу. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9160>
5. Шашкова Н.І., Фадєєва І.Г., Казакова Т.С. (2021). Управління проектами в ІТ сфері: застосування гнучких методологій. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. Випуск № 28. С. 166-172.
6. Антохова І. М., Водянка Л. Д., Сибирка Л. А. (2019). Напрями вдосконалення регіональної системи управління якістю життя населення. *Науково-практичний журнал «Інвестиції: практика та досвід»*. № 2. С. 29-34. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2019/7.pdf
7. Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю і (або) екологічного управління. *Національний Стандарт України (ISO 19011:2012, IDT)*. URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/iso_19011.pdf

LEADERSHIP IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

*Koulman Pavlo, first (Bachelor) level of higher education, psh.coleman@gmail.com
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine*

*Pasichnyk Maryna, Senior lecturer of the Department of Foreign Language Training,
European Integration and International Cooperation, marisabel200606@gmail.com
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine*

Анотація: Ці тези базуються на розгляді імперативу цифрового лідерства в сучасному світі, особливо зосереджуючись на його актуальності та реалізації в Україні. Тези спираються на різні джерела, включаючи останні дослідження, міжнародні дослідження та практичний досвід, щоб надати вичерпний огляд цифрового лідерства.

Ключові слова: цифрове лідерство, лідерство, Україна, трансформація, інновації, технології, виклики, можливості, актуальність навичок, цифрові майданчики, впровадження, Міністерство цифрової трансформації.

Annotation: Theses are based on consideration of the imperative of digital leadership in the modern world, especially focusing on its relevance and implementation in Ukraine. Theses draw on a variety of sources, including recent research, international studies and practical experience, to provide a comprehensive overview of digital leadership.

Keywords: digital leadership, leadership, Ukraine, transformation, innovation, technology, challenges, opportunities, skills relevance, digital playgrounds, implementation, Ministry of Digital Transformation.

Formulation of the problem. Digital transformation has a difficult path to change in society and leadership. The report Global Human Capital Trends noted that modern organizations need leaders of a new type - "digital leaders". These leaders are able to build teams, foster relationships among employees, stimulate employee engagement, and foster a culture of innovation, risk tolerance, and continuous improvement. [1]

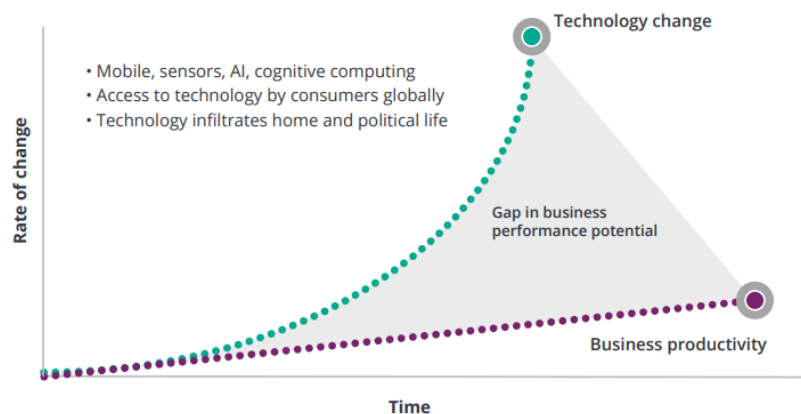


Figure 1 – What appears to be happening

Source: Introduction: Rewriting the rules for the digital age. (б. д.). Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/uk/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/introduction.html>.

Now a leader must not only be able to lead a team, but also have a good command of digital technologies in order to simplify work tasks and quickly respond to changes in the world.

Analysis of recent research. Particularly important in the context of leadership development is the contribution of such scientists as V. Bondar, A. Vykhreshch, M. Didenko, A. Korniychuk, M. Lyutiy, O. Pylypchuk, O. Khmyzova and others. In-depth research on the model of the didactic system for the formation of leadership competence in the educational environment was conducted by S. Nestula. [2 , p . 1]

Goal formulation. The purpose of theses is to create a general idea of digital leadership and its current situation, including the analysis of the main aspects of digital leadership, the definition of key competencies of digital leaders, consideration of current challenges and opportunities in the digital era, as well as highlighting the prospects for the development of digital leadership in the future.

Presenting main material. Senior managers and board members understand that the traditional constraints that governed the rules of work, such as approaches to the organization of work processes, the location of work, and the criteria for selecting employees for certain positions, are undergoing changes, including digital transformations.

Against the background of the increasing influence of employees on the organization of work processes and the acceleration of the development of technology, companies should question the idea that the place of work should be "tied" to the physical location of the employee.

According to the international study "Global Human Capital Trends 2024", 65% of respondents recognize the importance of digital transformation at work, but only 41% of respondents are doing something, and 10% are taking big steps towards digital transformation. [4, p. 70]

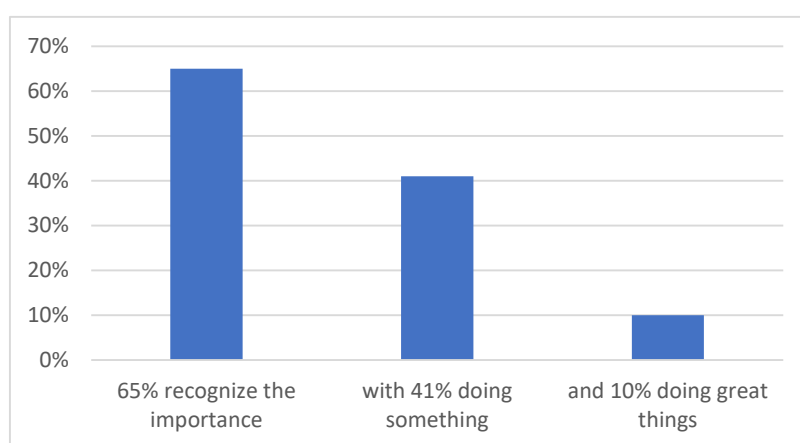


Figure 2 – The knowing vs. doing gap: Respondents know that creating digital playgrounds is important, but few are doing enough to make meaningful progress.

Source: 3. *International research 2023 Deloitte Human Capital Trends.*
<https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2023/human-capital-trends.html> [70]

A digital playground isn't merely a specific location or online platform. Instead, it embodies a mindset and approach where technologies are purposefully selected, and access to them is made available to everyone. It serves as a secure environment for employees to gain confidence, acquire new skills, and refine their human abilities. [4, p. 71]

Deloitte highlighted the following signals your organization should embrace and encourage digital playgrounds:

Your workforce and leadership are enthusiastic about the opportunities presented by AI-driven work but lack guidance on where or how to begin their exploration.

- Employees are already dabbling in tools like generative AI, whether endorsed by the organization or not.
 - Concerns loom among workers and stakeholders regarding the future relevance of skills amid technological disruptions.
 - Despite leveraging digital tools such as VR and digital twins for work transformation, your organization has yet to utilize them to enhance the employee experience.
 - While analytics inform short-term workforce objectives, your organization has not fully harnessed its potential to strategize for future scenarios.
 - Competitors are swiftly introducing AI-driven solutions to the market. Boards and investors seek accelerated innovation, particularly in AI, while also advocating for risk mitigation.
- [3, p.74]

Based on practical experience, digital leadership is actively being implemented in Ukraine through the Ministry of Digital Transformation of Ukraine and Education. For example, the Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman has an educational program "Innovative entrepreneurship and digital leadership". [5]

With the support of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine and the "U-LEAD with Europe" Program, the international organization launched the "Digital Sustainability Accelerator "Community 4.0" program.

Nataliya Starostenko, head of the regional and local development sector of the EU Representation in Ukraine, emphasized that after Russia's invasion of Ukraine, the emphasis in digitization efforts shifted to digital transformation aimed at restoring and rebuilding the country. The important role of communities in these processes is highlighted, which participate in the planning and implementation of restoration projects, as well as in determining the needs of citizens and adapting projects to these needs. [6]

Conclusion. In today's rapidly evolving world, leadership extends beyond traditional roles. Digital leadership has emerged as a critical component, requiring leaders to navigate technological advancements and foster innovation within their organizations. This consultation aims to provide

insights and strategies for implementing digital leadership effectively in Ukraine, drawing from recent research and practical experiences.

Digital leadership encompasses a proactive mindset and approach towards leveraging digital technologies to streamline work processes and adapt to changes swiftly. It emphasizes the democratization of technology access and the creation of a safe space for employees to enhance their skills.

Recent developments in Ukraine highlight the shift towards digital transformation, with leaders recognizing the need to embrace technology-driven initiatives for organizational growth. The Ministry of Digital Transformation of Ukraine and the "U-LEAD with Europe" Program have played instrumental roles in promoting digital sustainability and innovation.

Despite growing awareness of the importance of digital transformation, there remains a gap between knowledge and action. Organizations must address concerns regarding skill relevance amidst technological disruptions and harness the potential of digital tools for workforce enhancement.

Deloitte's recommendations emphasize the need for organizations to foster digital playgrounds, where employees can explore AI-driven solutions and innovate collaboratively. Embracing digital leadership initiatives, such as educational programs like the one offered by Kyiv National University of Economics, can empower leaders to drive meaningful change.

Moving forward, organizations in Ukraine should prioritize digital leadership development and foster a culture of innovation and continuous learning. By leveraging insights from research and practical experiences, they can navigate digital transformations effectively and position themselves for sustainable growth in the digital era.

REFERENCES:

Introduction: Rewriting the rules for the digital age. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/uk/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/introduction.html>

Yermolenko, A. Modern model of development of leadership competence of pedagogical staff in the system of advanced training. Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. <https://doi.org/10.31376/2410-0897-2021-1-205-213>

International research 2023 Deloitte Human Capital Trends. <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2023/human-capital-trends.html>

2024 Global Human Capital Trends. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>

Educational program. Kyiv National University of Economics. https://feu.kneu.edu.ua/ua/feu_abiturients/masters_degree_programs_feu/innov_pcicl_f_etau/

Digitization of Ukrainian communities: leaders of digital transformation discussed opportunities and prospects. Decentralization in Ukraine. <https://decentralization.ua/en/news/16255>

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Крамарчук Марина, здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Миколаївський національний аграрний університет, marynak2003@gmail.com
Науковий керівник – Величко О.В., кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту, O.V.velychko@knu.ua
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна*

Анотація: У тезах розкрито сутність та значення стратегічного управління трудовими ресурсами підприємства в сучасних умовах. Розглянуто принципи, на яких ґрунтується стратегічне управління людськими ресурсами, а також його основні функції. Досліджено різницю між кадровою політикою та кадровою стратегією. Запропоновано доповнення етапів процесу стратегічного управління персоналом, що включає планування, організацію, мотивацію та контроль.

Ключові слова: трудові ресурси, стратегічне управління персоналом, кадрова стратегія, кадрова політика.

Abstract: The essence and importance of strategic management of human resources of an enterprise in modern conditions are revealed in the thesis. The principles on which strategic human resources management is based, as well as its main functions are considered. The difference between personnel policy and personnel strategy is investigated. The addition of stages of the strategic human resources management process, including planning, organization, motivation and control, is proposed.

Keywords: labor resources, strategic personnel management, personnel strategy, personnel policy.

Постановка проблеми. У сучасних умовах динамічного розвитку економічних, технологічних та соціокультурних факторів виникає необхідність розгляду стратегічного управління трудовими ресурсами як ключового елемента успішної діяльності організацій. Невизначеність та швидкі зміни на ринку праці, розвиток інноваційних технологій, а також соціальні трансформації створюють нові виклики для формування та впровадження ефективних стратегій управління людським капіталом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику питання стратегічного управління трудовими ресурсами підприємств розглядало багато науковців, зокрема: Гринько Т. В., Кушнір О. В., Михайлова О., Петрова І. Л., Шаманська О. І. та інші.

Формулювання мети. Метою дослідження є визначення поняття стратегічного управління трудовими ресурсами, розгляд принципів, функцій та стратегій управління людськими ресурсами, дослідження етапів процесу стратегічного управління персоналом.

Виклад основного матеріалу. Стратегічне управління трудовими ресурсами має вагомe значення. Оскільки трудові ресурси підприємства є одними з основних ресурсів, які забезпечують діяльність організації, розробка ефективних довгострокових управлінських стратегій відіграє ключову роль в системі загального стратегічного розвитку підприємства.

Загалом під стратегічним управлінням розуміють процес аналізу, розробки довгострокових планів розвитку та їх реалізацію.

Стратегія управління персоналом є ключовим аспектом формування конкурентоздатного, високопрофесійного, відповідального і згуртованого трудового колективу, спрямованого на досягнення довгострокових цілей та впровадження загальної стратегії організації. Стратегія управління персоналом визначає значущі зміни в структурі персоналу на перспективу, такі як збільшення або зменшення чисельності, зміни в професійно-кваліфікаційній структурі працівників, а також зміни в обсязі інвестицій в людські ресурси та інші аспекти [1]. Стратегічне управління людським капіталом є дуже важливим, оскільки його головною метою є забезпечення ефективності економічної діяльності та сталого розвитку підприємства через ефективне створення, розвиток і використання людського капіталу. Мета такого управління повинна відповідати загальній стратегії та місії підприємства, сприяти підвищенню його конкурентоспроможності [2].

Існують три підходи до формування стратегії управління персоналом. Перший підхід визначає стратегію управління персоналом як повністю підпорядковану стратегії організації, виконуючи роль у задоволенні її кадрових потреб. Другий підхід стверджує, що стратегія управління персоналом є самостійною і незалежною від стратегії організації. Людські ресурси розглядаються як самостійний елемент, який може служити для досягнення різноманітних цілей організації. Третій підхід є синтезом попередніх двох і базується на взаємодії стратегій управління персоналом і організації. Обидві стратегії взаємодіють і можуть адаптуватися з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Цей підхід визначає стратегію як гнучку і адаптивну систему, яка може бути модифікована для досягнення бажаних результатів в умовах постійних змін [3, с. 52].

Управління трудовими ресурсами в організації включає службу управління персоналом та участь вищих лінійних і функціональних керівників як суб'єктів стратегічного управління. Об'єктом цього стратегічного управління є весь трудовий потенціал організації, його розвиток, взаємозв'язки, політика відносно персоналу, а також технології та методи управління, що ґрунтуються на стратегічних принципах [4].

Стратегія управління персоналом ґрунтується на ряді принципів:

- вирівнювання особистих та стратегічних цілей організації, а також узгодження інтересів працівників з загальною метою;
- врахування обмежень організаційних ресурсів та уникнення створення слабких місць;
- розвиток бізнес-процесів у сфері управління персоналом, що забезпечує стійкість системи управління під час змін цілей;
- використання ідеологічних принципів кадрової політики для визначення правил і обмежень взаємодії між працівниками;
- урахування організаційної культури та можливість внесення змін у неї;
- створення балансу між економічною та соціальною ефективністю використання трудових ресурсів та відповідальністю організації перед співробітниками та суспільством [3].

Функції стратегічного управління трудовими ресурсами можна класифікувати на три типи: загальні, специфічні та часткові. Загальні функції становлять інтегральний процес управління, що включає такі етапи, як планування, організація, координація, мотивація, аудит, комунікація, оцінка, контроль. Цей процес передбачає постійну взаємодію та взаємозв'язок всіх його компонентів.

У стратегічному управлінні специфічні функції виконують роль і напрями стратегічного підходу до управління людськими ресурсами підприємства (прогностична, постановка цілей, аналітична, оціночна, соціальна функції).

До часткових функцій стратегічного управління людськими ресурсами входять: планування потреби в персоналі, підбір і відбір персоналу, соціальна та професійна адаптація персоналу, навчання та перенавчання персоналу, оцінювання персоналу, стимулювання праці, утримання та звільнення персоналу, регулювання соціально-трудова відносин [5].

Часто в управлінській термінології терміни кадрова політика (політика управління персоналом) та кадрова стратегія (стратегія управління персоналом) використовуються як синоніми, проте вони не є ідентичними, тому розглянемо в чому їх різниця (табл. 1).

Кадрова політика фактично представляє собою інструмент для втілення стратегії управління людськими ресурсами в організації. Вона формується на етапі створення механізму реалізації стратегії управління персоналом, як тільки визначаються стратегічні та тактичні цілі в цій сфері. Кадрова політика охоплює систему усвідомлених принципів, правил і норм, спрямованих на відповідність людських ресурсів організаційній та кадровій стратегії, а також корпоративній культурі підприємства [3].

Таблиця 1. Відмінності між кадровою стратегією та кадровою політикою

Стратегія управління персоналом	Політика управління персоналом
Основний курс розвитку організації	Засіб, інструмент, елемент механізму реалізації основного курсу
Визначає загальні орієнтири для досягнення в майбутньому	Зведення чітко визначених принципів, норм і правил для конкретного періоду
Відповідає на запитання «Чого треба досягти?», «Куди необхідно рухатися?»	Відповідає на запитання «Як треба рухатися?»
Курс довготривалого розвитку підприємства	Може змінюватися впродовж реалізації довготривалої стратегії

Джерело: сформовано на основі матеріалів: Петрова І. Л. (2013) [3]

Отже, кадрова політика є ключовим інструментом для впровадження та реалізації стратегії управління персоналом в організації. Вона фактично виступає як механізм, що конкретизує загальні орієнтири та принципи стратегії і визначає як досягати цілей.

Вважаємо також доцільним розглянути основні етапи процесу стратегічного управління трудовими ресурсами підприємства. Як зазначається у дослідженні Шаманської О., стратегічне управління персоналом включає в себе три етапи: стратегічне планування, організацію і контроль персоналу [6]. Проте ми вважаємо, що необхідно додати ще один аспект – стратегічну мотивацію. Основні етапи стратегічного управління трудовими ресурсами наведено в табл. 2.

Таблиця 2 - Етапи стратегічного управління трудовими ресурсами

Етап	Характеристика	Значення
Планування	Визначення потреб в трудових ресурсах, розробка кадрової стратегії, прогнозування кадрових змін	Стратегічне планування необхідне, щоб визначити, які особливі навички та досвід потрібні для досягнення цілей організації, а також скільки людей потрібно найняти, звільнити або перекваліфікувати.
Організація	Підбір, найм, адаптація, навчання та розвиток персоналу, формування кадрового резерву	Стратегічна організація необхідна, щоб створити систему управління персоналом, яка буде відповідати потребам організації.
Мотивація	Розробка системи мотивації та стимулювання персоналу (матеріальна, нематеріальна), формування корпоративної культури	Стратегічна мотивація необхідна, щоб заохочувати персонал до досягнення цілей організації; важлива для оцінки приблизних витрат на впровадження мотиваційних стратегій та механізмів.
Контроль	Оцінка ефективності управління трудовими ресурсами, виявлення проблем та недоліків, внесення коректив до кадрової стратегії	Стратегічний контроль необхідний, щоб відстежувати результати роботи персоналу та вносити необхідні корективи в кадрову стратегію.

Джерело: сформовано на основі матеріалів: Петрова І. Л. (2013), Шаманська О. І. (2019) [3; 6]

Стратегічна мотивація є не менш важливим етапом управління персоналом, оскільки вона спрямована на стимулювання працівників до досягнення стратегічних цілей підприємства. Таким чином, враховуючи, що наведені три етапи відповідають функціям менеджменту, додавання стратегічної мотивації розширює цю модель, враховуючи

важливість психологічного та мотиваційного аспекту управління персоналом для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Висновки. Підсумовуючи, можемо зазначити, що стратегічне управління трудовими ресурсами є важливим для сучасних організацій. Цей ключовий елемент управління визначає не лише успішність функціонування підприємства, але й його здатність адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Шляхом визначення та реалізації довгострокових стратегій управління персоналом, підприємство створює основу для формування високопрофесійного та вмотивованого трудового колективу. Цей процес робить організацію гнучкою та конкурентоспроможною у постійно змінному бізнес-середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Михайлова, О., & Чухліб, В. (2018). Сутність стратегічного управління персоналом. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, (5 (16)), 158–162.
2. Гринько, Т. В., & Настиченко, Ю. В. (2021). Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*, (176), 53–57. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-8>
3. Петрова, І. Л. (2013). *Стратегічне управління людськими ресурсами*. КНЕУ. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/petrova_0003.pdf
4. Кушнір, О. В. (2021). Стратегічні напрями формування трудових ресурсів аграрних підприємств. У *Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти* (с. 165–167). МНАУ.
5. Мігус, І. (2023). Стратегічне управління людськими ресурсами підприємств на основі цифрових компетенцій. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (2(70)), 131–138. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-131-138>
6. Шаманська, О. І. (2019). Стратегічне управління персоналом підприємства в сучасних умовах. *Економіка та держава*, (12), 66–70. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.12.66>

INNOVATIVE SECURITY TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF BUSINESS FACILITIES

*Kurepin Viacheslav Candidate of Economic Sciences, docent, associate professor of the
department of professional training methods Mykolaiv National Agrarian University
kypins@ukr.net*

Анотація. Довоєнні часи охорона праці була досить консервативною галуззю, щоб вирішити безпекові питання потрібно було витратити достатньо зусиль та часу, а виділення коштів на охорону праці, безпеку та гігієну вважалося щось екстравагантним. Але останні роки, воєнні роки для України, виникає потреба у її розвитку. На благо безпеки деякі технології, зокрема інноваційні, не тільки здатні працювати, вони вкрай необхідні для забезпечення безпеки на виробництві [1].

Ключові слова: консервативна галузь, забезпечення безпеки, керівники об'єктів, інноваційні заходи, безпекові технології.

Abstract. In pre-war times, occupational health and safety was a rather conservative industry, so that sufficient effort and time had to be spent to solve safety issues, and the allocation of funds for occupational health, safety and hygiene was considered somewhat extravagant. But in recent years, the war years for Ukraine, there is a need for its development. For the sake of safety, some technologies, in particular innovative ones, are not only able to work, they are absolutely necessary to ensure safety in production.

Keywords: conservative industry, security, facility managers, innovative measures, security technologies.

Formulation of the problem. The creation of modern, innovative computerized occupational health and safety management systems maximizes the effectiveness of the occupational health and safety management system of business facilities, including the production level. The state national concept of the development of the field of labor protection management requires an immediate solution to the problems of safety and hygiene at work.

The use of safety technologies at the workplace or modern technologies in labor protection will allow to maximally reduce the influence of the so-called «human factor» on decision-making in the existing labor protection management systems. This will certainly lead to a reduction in production risks [2].

The use of a risk-oriented approach, which consists of two elements: risk assessment (analysis of the occurrence and scale of risk in a specific situation); risk management (analysis of the situation and development of solutions aimed at reducing the risk to an acceptable minimum)

makes it possible to ensure maximum efficiency and the maximum possible optimization of decision-making in complex security situations. Computerized occupational health and safety management systems should help with this.

Taking into account the fact that the complex system approach is established at the legislative level and covers the spectrum of preventive safety measures, it is necessary to provide for the introduction of innovative solutions and processes in the production activities of economic facilities.

Effective business development is impossible without modernization of measures, without ensuring safe working conditions at economic facilities. The working population cannot feel safe without the most important elements of the state's social policy. No enterprise will be able to develop without compliance with labor protection laws in its production. In such conditions, in order to reduce industrial injuries and occupational diseases, modern innovative technologies in labor protection should help both managers of economic facilities and labor protection specialists. Therefore, an important direction in the research of scientists and specialists in industrial safety is the development of methods of reduction and ways of preventing accidents and injuries in industrial conditions by using safety technologies at the workplace or modern technologies in labor protection.

Analysis of recent research and publications. The relevance of the topic of research on the use of safety technologies at the workplace or modern technologies in labor protection is related to the development and improvement of safety conditions at work. About that, the scientific community, practitioners have not yet come to a unity of concepts regarding the management of innovative activities of enterprises in matters of occupational safety and hygiene organization at workplaces and the enterprise as a whole.

Scientific publications of leading researchers contain definitions of problems, concepts and methods of evaluating the innovative activity of enterprises, which would contribute to the creation and maintenance of proper, safe, healthy working conditions. The problems of innovation in various spheres of activity, in particular in the field of labor protection, were revealed in their works by such scientists as A.M. Bezus, S.A. Bondarenko, S.I. Fedulova, N.V. Yashkina, D.O. Spring.

Formation of goal. On the basis of a review of literary sources, consider the theoretical and methodological principles of safety management at economic facilities on the basis of sustainable development using innovative technologies. To determine the conditions for carrying out innovative activities of economic entities on the use of safety technologies at workplaces or modern technologies in labor protection, which are related to the development and improvement of safety conditions at work.

Presenting main material. High interactive technologies are rapidly developing in all sectors of the economy, including the security sector. We are not surprised by the appearance of new technological tools that help improve working conditions in production [3].

VR glasses, one-click signing of documents, remote medical examinations (especially after the pandemic), video surveillance systems no longer surprise either the heads of enterprises (employers), nor employees and occupational safety specialists. Such words as automation, digitalization, gamification, and innovation have entered the production space. Experts believe that such innovations in labor protection should be implemented today. But in many cases, when solving issues of the development of modern technologies in security matters, they remain just the topics of speeches at official meetings and industry events.

Since a dozen years ago, managers of economic facilities were quite skeptical about the introduction of high-tech devices in the field of occupational health and safety [4]. They considered it inappropriate to entrust human life to machines. They considered such ideas dubious and preferred traditional, proven technologies that would give a stable result. But only breakthrough technical and organizational developments, which are considered innovations, can truly provide a stable result. It is precisely such innovations that must be successfully used at economic facilities, in particular to ensure occupational safety and hygiene.

Gradually, innovations in the field of labor protection, which will bring new technologies to the safety of individual workplaces and works, as well as the enterprise as a whole, are increasingly included in the professional activity of employees of economic facilities. But you should be prepared for this, because innovations and new technologies, unfortunately, create professional risks. They are related to their use, which increases the workload on employees and creates stressful situations.

Business leaders (employers) must have an idea of the real cost of workplace safety. They should worry about ensuring the safety of employees, be prepared for medical expenses. This should be the number one priority for employers. But there is another side, which is the loss of reputation and holding employees to court costs in connection with failure to fulfill their duties regarding the organization of safety at work.

Loss of reputation is undesirable for employers, so they should invest more in the safety of their employees without risking serious financial losses. Unfortunately, there is a high risk of workplace injuries in Ukraine in many sectors of the economy. Industry and manufacturing are inherently risky environments. But employers always want to attract and retain the best employees who are able to solve various tasks with high quality. They try to avoid any fines and costs, take

into account the true value of a safe workforce. In such matters as creating better working conditions, the latest innovative solutions can help.

Domestic and foreign manufacturers offer employers various innovative solutions in the fields of IT, visual management, automatic monitoring of the employee's condition, new formats of education and training, etc. Such innovations are the future, they are gradually included in the activities of economic entities [5].

Under the conditions of the introduction of innovative technologies in safety, labor protection specialists are increasingly becoming a cross-functional employee. He needs knowledge of legislation and regulations, which, by the way, are becoming broader and stricter every year, to have communication skills, leadership qualities. They must have the skills to customize employee training.

On the one hand, this is an expansion of competencies aimed at increasing the level of safety culture at business facilities and reducing industrial injuries at workplaces. On the other hand, this is an additional burden on one person (all these functions are performed by a single specialist), and on top of the main duties. We consider such a situation as an additional risk factor in which it is easy to make a mistake (not to follow employees or simply not have time to prepare some important documents, etc).

There is another situation that occurs in small and medium-sized enterprises, when there is no such specialist at all. And this happens quite often. Analyzing literary sources, we considered the theoretical and methodological principles of managing the security of business facilities using innovative highly interactive technologies, determined the conditions for conducting innovative activities of business facilities on the use of security technologies at workplaces and enterprises in general.

In order to improve safety conditions at work using modern technologies in labor protection, we offer tools for automating and increasing the efficiency of labor protection, which can be used at business facilities. These innovations will help reduce injuries at the enterprise [6], the number of violations, and free up time for labor protection service specialists by eliminating the loss of working time to work with employees who violate safety and occupational hygiene rules.

Let's consider classic technologies for labor protection at business facilities:

1. Innovative protective materials. The following are widely distributed and are already in use at some enterprises: protective shoes with an innovative composite material under the toe; uniform; special masks and half-masks with different filters, inhalation and exhalation valves; shields of electric welders are equipped with removable high-tech light filters, etc. The development and production of protective materials allows: to reduce/remove the pressure of the foot on the upper edge of the shoe, which prevents fatigue of the worker's legs, and most importantly - prevents

damage to the foot in the event of an impact (shoes), the convenience of movement is created thanks to the appearance of special sneakers with identical protective properties of shoes; reliably protect workers who work in conditions of exposure to dangerous harmful factors of the production environment from most harmful production factors (special clothing made of innovative polyester material); to 100% protect workers involved in fire-hazardous work [7] from harmful thermal radiation and splashes of molten metal, while not distorting visibility (shields of electric welders with removable high-tech light filters).

2. Anchor systems. Innovative fall protection solutions include vertical and horizontal anchor systems. With the help of such systems, workers perform the most difficult and dangerous work with a sense of confidence and security. They are convenient and economical, taking into account the costs of working time, they have a long service life. New locking devices are gradually replacing simple safety slings. They are convenient, the principle of their operation resembles the seat belts in a car. If the slings are gradually pulled out, the device is extended, and in case of a sudden fall, the device is blocked.

Note that similar products are individual protection, although improved, but also common. New technologies for workplace safety are only included in the lists of labor protection [8]. These include cameras and sensors for automatic safety control; reasonable means of personal protection; gamification in education; visual control; programs and services for recording violations, etc. Next, we will consider new technologies:

1. Video recording. A fairly common way of ensuring safety in the premises and on the territory of business facilities is to monitor compliance with occupational safety and health legislation with the help of video surveillance. In labor protection, video surveillance is used to establish violations of labor protection requirements in the event of an accident, to clarify the circumstances and situation online and in video recording mode.

Video surveillance allows: to detect dangerous behavior of the company's personnel during the performance of their official duties; automate processes in which employees participate; ensure the safety of the workplace and the environment; automatically record the absence of personal protective equipment and other violations. Video surveillance systems work both hardware and software interacting with sensors. Such systems can view and analyze video recording, take still images of violations and report them immediately.

GPS-tracking (satellite tracking) allows you to warn personnel about entering dangerous areas. Mobile GPS trackers are already used by supervisors of high-security works, which notify both the employee of approaching a dangerous zone and the supervisor himself of violations of safety requirements by his subordinates.

At business facilities with an advanced attitude to occupational health and safety, workplace safety is in many cases ensured by sensors for presence and changes in the environment, security light and sound detectors. Signal detectors are also used, which inform about the employee who neglected the means of protection. This allows you to react early and take measures to eliminate violations.

2. Control of access to the work area. Unfortunately, there are occupational risks [9] in the production areas of enterprises, for example, the probability of an employee passing through a protective fence into the area of moving and rotating mechanisms. Such violations lead to accidents, injuries, and fatal events. To prevent such cases, perimeter security and audio-visual signaling systems are used. They can be combined with smart video surveillance or with infrared sensors. These systems dissuade workers from entering the danger zone, sound an alarm, interrupt the power supply circuit or close the emergency button of the equipment, and it stops.

3. Clothing and personal protective equipment. When using special clothes, the employee sometimes does not change them after a certain period of time (forgetting, unwillingness to spend time on changing, etc). Special sensors, determining the degree of wear of protective equipment, inform a person about the need to change clothes. These are innovative technologies in personal protective equipment. «Smart» helmets have sensors that record the wearer's heart rate and temperature. Personal protective equipment is equipped with a system of pressure and volume sensors, GPS, gyroscope, accelerometer, Bluetooth and GSM modules. Such a helmet «feels» a person (overheating of a person, a fall has occurred). It reads and transmits information about the location of the employee, his activity and well-being to the control point, vibrates and emits a warning sound. Some helmets have video cameras, equipped with AR glasses. Collected information is stored in the cloud and analyzed to identify potential risks.

4. Augmented reality (AR). Virtual reality technologies help to move away from the limit of analog reality, such technologies transfer us to the digital plane, we mention Virtual Reality (VR). The use of VR helps to widely implement gamification solutions, develop models of production facilities and remote tours of business facilities. But VR clearly divides the world into two halves - real and virtual, preventing one from penetrating the other.

Augmented Reality (AR) with its devices allows breaking this barrier: special glasses, smartphones, tablets, stationary screens, helmets and projection devices. Using special programs, digital information, text, images, etc. are projected onto the screen of one of them. With the help of AR-glasses, remote control of work is carried out. The device broadcasts the surrounding environment to a remote expert from anywhere in the world, who can provide advice, suggest safety measures, etc without being present at the scene of the event. Also, with the help of augmented reality, you can learn about some technological parameters of the process.

AR-technologies directly and indirectly affect labor safety, allow to build the boundaries of dangerous zones, promptly notifying a person about their crossing; conduct training at the workplace using a remote assistant (conduct training at the workplace using a remote assistant (video courses); when training to simulate potentially dangerous conditions that would be too risky or expensive in a real production process; conduct remote inspection of dangerous works, etc.

5. Intelligent special shoes. Currently, smart boots are available for use, which have built-in sensors that determine the state of the worker (a person has fallen or been hit) and immediately report the location of a potential victim.

6. Exoskeletons. They are used to relieve the muscular skeleton of a person. This is a very promising know-how in the world of occupational safety, they improve posture and prevent injuries by fixing the back, legs or arms. They have varieties: some reduce the level of load, others support the legs. They are used by workers who are forced to lift something and hold their hands up or squat with tense legs all day long. Exosuits are promising intelligent means of personal protection.

7. Gamification in education. A game on a computer or phone that prompts an employee to perform safety tasks. Such simulations suggest identifying potentially dangerous works, zones, places, objects; check your knowledge of occupational health and safety, civil protection, etc.

8. Augmented and virtual reality. We understand that not everyone likes AR and VR technology, in particular employees with very long work experience, but we need to involve those who work to learn through augmented AR and virtual VR. The difference between them is that AR requires some kind of device, such as a tablet or phone, while VR requires special glasses. The future employee, with the help of technology, finds himself at the workplace and safely practices various potentially dangerous situations and high-security work. With their help, the future employee feels the presence on the production site or workplace, helps to better learn the location of premises, equipment, objects. A job applicant not only studies the material and a detailed description of all workplace processes, but also immediately sees how everything functions and looks «live» [10].

9. Visual control. An opportunity to improve working conditions and accident prevention due to an innovative method based on the principles of lean production. Includes: designation of dangerous zones, application of visual markings on the floor; light indication; color designation of acceptable operating parameters of measuring devices, etc.

10. Programs and services for recording violations. Special services that will help download photos and videos from the phone and immediately send it for inspection, providing the necessary consultation, etc. Each employee can take a photo/take a video of a violation of labor safety rules and send it to the platform, the information will be read by the manager, who will be able to establish the circumstances of the danger and immediately apply preventive measures. This

innovative method helps to involve the entire team of the business object in monitoring compliance with labor protection rules, increases the level of responsibility of all participants in the production process of the enterprise, and also simplifies communication between the labor protection service and employees.

Conclusions and prospects for further scientific research. The use of safety technologies at the workplace or modern technologies in labor protection have recently gained intensity. With the help of organizational innovation solutions (innovations in labor protection), personnel training systems for knowledge of labor protection norms and rules are being improved. For this, training and computer technologies are used, remote monitoring of technological processes is introduced, personnel are provided with tracking devices and personal protective equipment. The task of the labor protection service of the enterprise is to minimize the probability of accidents and uncertain situations, while simultaneously ensuring conditions for maximum labor productivity. However, it is impossible to cope with such tasks without the use of safety technologies at the workplace or modern technologies in labor protection.

The concept of innovation in the modern conditions of business activity should be considered from a new angle, the angle of qualitative changes that lead to activity and dynamic development, carry significant positive factors in the development of the enterprise. Innovative security and its provision is considered as an integral part of the security system of the enterprise, it is connected with the process of transforming a productive idea into a practical plane, which should be studied and researched in more detail. The issue of using, implementing, and achieving the effectiveness of the occupational health and safety management system has always excited research scientists to new developments, analytical conclusions, and discussions.

REFERENCES:

1. Ivanenko, V. S., & Kurepin, V. M. (2023, September 30). Overcoming crisis phenomena in the agricultural sector with the help of augmented reality technology [Conference presentation abstract]. Productivity and quality of crop production under modern growing technologies, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15512>.
2. Ivanenko, V. S. (2020, November 12). Management bodies in conflict and emergency situations [Conference presentation abstract]. Global goals of sustainable development – world security, socio-economic and environmental manifestations, opportunities for partnership activation, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine. <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8203>.

3. Lotarieva, D. (2022, October 5-6). Use of innovative technologies and methods of managing production processes with the help of artificial intelligence [Conference presentation abstract]. Youth, science, business, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11860>.
4. Ivanenko, V. S., & Kurepin, V. M. (2023, May 11). Ensuring the prevention of industrial injuries at nuclear power plant by increasing the level of safety culture [Conference presentation abstract]. Labor protection: education and practice. Problems and prospects for the development of labor protection, Lviv State University of Life Safety, Lviv, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/14163>.
5. Dolia, K. V. (2021, September 21-23). *Drinking milk production technology under the conditions of the Novo Odesa branch of Fooddevelopent LLC* [Conference presentation abstract]. Promising equipment and technologies – 2021, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10399>.
6. Yehiazarian, A. S. (2021, November 24). Working conditions and factors of their formation [Conference presentation abstract]. Actual problems of human life safety in modern society, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10468>.
7. Mashkin, I. O. (2022, December 9). Application of materials in construction of production equipment [Conference presentation abstract]. Information-psychological and technogenic security: historical aspects, features of society and individual protection: Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12073>.
8. Ivanenko, V. S. (2022, November 17). Optimizing the assortment of fruit and vegetable products in crisis conditions with the help of artificial intelligence [Conference presentation abstract]. Modern approaches to the cultivation, processing and storage of fruit and vegetable products. Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12135>.
9. Ivanenko, V. S., & Kurepin, V. M. (2022, May 12). Management of professional risks at domestic enterprise [Conference presentation abstract]. Problems and prospects for the development of labor protection, Lviv State University of Life Safety, Lviv, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11713>.
10. Didniak, A. V. (2023, March 22-24). *Models of risk assessment of business objects: failures and consequences* [Conference presentation abstract]. Youth participation in the development of the country's agro-industrial complex, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/13816>.

ORGANIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS AT THE MYKOLAIV NATIONAL AGRARIAN UNIVERSITY IN MODERN CONDITIONS

Kurepin Viacheslav Candidate of Economic Sciences, docent, associate professor of the department of professional training methods Mykolaiv National Agrarian University
kypins@ukr.net

Анотація. Мінливі умови сьогодення суттєво обмежують можливість молоді здобувати вищу освіту, фізично відвідувати заклади вищої освіти. Якщо під час пандемії COVID-19 фізичне обмеження контактів було зрозумілим, мінімізація розповсюдження вірусу, то в умовах війни, останні два роки, відстаючи свою державність та незалежність, треба думати про безпеку громадян. На жаль, молодь України опинилася в жахливих умовах сьогодення: постійні психологічні стреси, пов'язані з військовою агресією, втрата друзів, близьких. В наш час, мінливості та невизначеності, для молоді пріоритетом є здобуття освіти та набуття компетентностей для відбудови країни [1]. Але в регіонах де ще тривають активні бойові дії, у зонах можливого обстрілу заняття в аудиторіях небезпечні. Такі обставини підштовхнули освітян до пошуку нових форм та форматів навчання.

Ключові слова: обмеження, невизначеність, вища освіта, дистанційний режим, процес змішаного навчання, інноваційні моделі.

Abstract. Today's changing conditions significantly limit the opportunity for young people to obtain higher education, to physically attend institutions of higher education. If during the COVID-19 pandemic, the physical limitation of contacts was clear, the minimization of the spread of the virus, then in the conditions of war, the last two years lagging behind our statehood and independence, we must think about the danger of citizens. Unfortunately, the youth of Ukraine found themselves in terrible conditions today: constant psychological stress associated with military aggression, loss of friends and loved ones. In our time of change and uncertainty, the priority for young people is to get an education and acquire competences for the reconstruction of the country. But in regions where active hostilities are still ongoing, in areas of possible shelling, classes in classrooms are dangerous.

Keywords: limitations, uncertainty, higher education, remote mode, mixed learning process, innovative models.

Formulation of the problem. The COVID-19 pandemic brought significant changes to the educational process of institutions of higher education of Ukraine. It forced educators to adapt and reorganize their educational work to remote mode. The war brought new challenges for educators to Ukraine: the forced resettlement of youth and pedagogs, the destruction of settlements and institutions of higher education, the organization of their work in new conditions, in new places,

sometimes in terrible conditions, the dropping out of the educational process of individual education seekers and entire academic groups due to air alarms, hostilities, and other war-related causes.

In such conditions, a safe educational environment is needed, which would meet all the requirements for the organization of the educational process [2]. In armed conflicts, the issue of preserving institutions of higher education as a safe space is extremely acute. It is necessary to change training formats more effectively depending on the security situation. Although it is very difficult to organize the educational process in the conditions of war, a mixed form of education is a way out of the current situation. The problem is also due to the insufficient use of digital technologies for the implementation of mixed learning in institutions of higher education, the available means of material and technical support for pedagogs and the capabilities of the institution of higher education.

Therefore, it is currently important to develop recommendations for the use of digital technologies in the process of mixed learning in institutions of higher education, to research innovative models, principles and methods of their formation and use, and to determine the most appropriate ways of their implementation.

Analysis of recent research and publications. Scientists such as V. Boguta, I. Batsurovska, A. Haleeva, N. Dotsenko, I. Silyutina, M. Shevchenko thoroughly researched all aspects of distance education, the peculiarities of the functioning institutions of higher education during wartime. Domestic scientists quickly accumulated scientific efforts in view of the extreme urgency of such a topic as education during the war and the need to find quick solutions to preserve the educational process as much as possible in the conditions of martial law. Such a topic can be found in the scientific publications of O. Vishnevskaya, T. Kornisheva, S. Nagornyak, N. Sharata, and V. Shebanin. In addition, the conditions under which the adaptation institutions of higher education takes place in connection with the course of the war were vividly discussed in scientific works.

Since the beginning of restrictions on the opportunities of young people to obtain higher education, researchers have traditionally noted the advantages of distance learning, which are the effectiveness of the use of information and computer technologies. Such scientists as M. Andrievska, O. Zhuk, Yu. Bykova, V. Kovalenko, I. Kramarenko, M. Kuharenko, O. Lytvynenko, O. Mondych, Yu. Oleinyk, T. Oleinyk noted the advantages and disadvantages in their research full-time training during the war.

Formation of goal. To justify the peculiarities and mechanisms of implementation of mixed learning technologies in institutions of higher education in wartime conditions. To investigate the process of using digital technologies in the process of mixed learning in institutions of higher education regarding the positive impact on the organization of the educational process; conditions for the development of new forms, methods and technologies of education; ensuring an increase in

the level of ICT-competences and pedagogical competence of the teaching staff, which, in turn, will lead to positive qualitative changes in the organization of activities of participants in the educational process institutions of higher education.

Presenting main material. In recent years, which have been uncertain and changeable for Ukraine, the educational process has changed significantly. It has become more saturated with digital technologies, there have been many more of them, and they have started to be used more often [3]. Educators considered the 2019 coronavirus pandemic a significant challenge for all participants in the educational process. The introduction of quarantine restrictions divided educators into two camps:

- the first - there were a majority of them, they were ready for distance learning conditions, they possessed computer and digital technologies;

- the second - there was a smaller share of them, they did not consider it necessary to develop their competences, and their knowledge of computer and digital technologies was at a low level.

But the development of the emergency situation related to the pandemic, not only in Ukraine, but throughout the world, forces all participants in the educational process to restructure on the go. This gave its positive results: the management institutions of higher education changed the organization of the educational process and the conditions for its implementation; pedagogs acquire and deepen their knowledge of mastering computer and digital technologies, develop new innovative methods of conducting classes, change the forms of conducting them [4]; students of higher education are adapting to the new conditions of the educational process, learning/improving the use of computer and digital technologies. In institutions of higher education, unprecedented security measures are being implemented, up to the point of transferring the educational process to distance education.

As time passed, the introduction of security measures, both individual and collective, stabilized the tense situation [5]. First in some, then in many institutions of higher education, they began to reorganize the educational process. Full distance education changed its form, the mandatory element of which was a mixed form, in which a part of the participants of the educational process was engaged in remotely, the second part was in the classrooms.

The war created additional crisis contexts for the functioning of most institutions of higher education due to the security situation in the country. In the eastern and southern regions of the country, the state of war directly affected the format of education. The question arose of the possible provision of educational services in a way that would guarantee the preservation of life, physical and psychological health of all subjects of the educational process.

Of course, the beginning of full-scale aggression was unexpected for the citizens of our country, in particular for educators. In the first days, it was necessary to understand what happened and determine safety measures for the participants of the educational process. Education in educational institutions was suspended, and three weeks later it was resumed remotely.

The first year of the war showed that the administration of institutions of higher education, pedagogues and other participants in the educational process can cope with difficulties in hunting and uncertain conditions. The material and technical base is being strengthened, the quality of the wired/wireless Internet is improving, and the organization and conditions of the educational process are being improved.

Mykolaiv National Agrarian University introduced a mixed form of organization of the educational process according to the schedule of classes starting from January 2023. Part of those who obtained higher education went to study in the classroom. These are the young people who stayed in the city for various reasons. Others, the majority of them, attended classes from different parts of Ukraine and from abroad using computer and digital technologies. The educational process received an effective, at that time, form of organization of the educational process.

The continuation of the educational process took place thanks to the use of digital technologies, which were and remain one of the options for solving the problems that have arisen. A mixed form of education is a promising direction of education development in today's changing conditions and uncertain realities [6].

Studying scientific works, we found out that this form of education has other names. In their works, researchers call this form of learning hybrid and combined learning. In the publications of such scientists as I. Batsurovska, N. Dotsenko, V. Oliinyk, O. Samoilenko, blended learning is called integrated. All these terms generally refer to the integration of online learning tools and techniques with traditional methods.

Based on the analysis of different views of scientists, mixed learning is an educational technology that combines the means and techniques of e-learning with traditional methods [7]. The elements that characterize mixed learning are: group classes that take place in classrooms, independent learning; group classes conducted online; self-study, both in classrooms and online; using electronic educational resources, supplementing face-to-face lessons with interactive and easily accessible educational materials.

The policy of the Mykolaiv National Agrarian University administration is aimed at continuing the educational process with the use of digital technologies. Despite the circumstances that occurred in 2023, the city of Mykolaiv was removed from the zone of active hostilities thanks to the efforts of the armed forces of Ukraine, there are still extraordinary circumstances that make it impossible for young people to attend an educational institution. In such threatening conditions, the

combination of traditional and online education in various proportions makes the learning process as accessible as possible for young people studying at the university.

Mixed learning involves the use of different approaches, methods of presenting material, types of work, which is group or independent, depending on the place of the lesson: classroom or remotely. There is also a combination of various forms and systems of education, which characterize the concept of a mixed format of education: - firstly, it is classroom training - training that involves direct contact between students and the pedagogue in classrooms according to the schedule of classes: lectures, practical classes, seminars, master classes, trainings, etc; - secondly - interactive training - training on the Internet, it is carried out with the help of an instrumental environment. The pedagogues of the Mykolaiv National Agrarian University (MNAU) use many interactive forms of education: electronic training courses, virtual classes and laboratories, conference calls, individual counseling by e-mail, discussion forums, chats, blogs, webinars, seminars, etc; - thirdly - training with the support of various other means [8] - new educational materials were developed: Web sites, Web lectures, Web books, video materials, etc.

As we can see, in the mixed form of education, enough combinations of various forms and systems of education are used, let's consider them from the point of view of the peculiarities of the selection of digital technologies for the implementation of mixed education.

A variety of digital technologies are used to organize mixed learning, especially cloud-based learning systems are often used. In their work with young people, the pedagogues of MNAU quite often use video materials. Taking into account the requirements for the use of video materials, pedagogues use the following options for working with video in their work: 1) creation of a video by a pedagogue; 2) editing an already made video; 3) creating a video by adding an audio explanation to the presentation; 4) creating a video with personal commenting; 5) creating a video lesson of a lecture; 6) creating an animation.

There are certain groups of criteria for the selection of digital technologies for the implementation of mixed learning, which improve the quality indicators of information and communication technologies of learning, for example: to maintain the attention of students present at classes, the duration of the educational video fragment should not exceed 10 minutes. There are other criteria that should be taken into account when implementing mixed learning in institutions of higher education [9], in particular, they are implemented at MNAU.

Criterion № 1. Multimedia and forms of presentation of educational material: free use by all participants of the educational process; availability of specialized equipment and tools for conducting classes - availability of scientific and research laboratories, conducting necessary experiments, use of formulas and special symbols; presentation of information in various forms: text, graphics, audio and video, multimedia; the possibility of converting information from one form

to another; taking into account the individual characteristics of the perception of the student of higher education; increasing visibility: use of augmented reality; realistic representation of objects and phenomena: conducting lectures and practical classes using interactive teaching methods.

Criterion № 2. Interaction with educational content: availability of services for communication between participants of the educational process, fast and logical search by content; creation of tools and services for working with the necessary information: selection of text fragments, creation of notes and bookmarks, addition of individual elements to the content, etc.; interactive modeling of processes and phenomena, processes, uncertain situations for which instant decisions must be made; availability of tools for conducting lessons in real time: video conferences, messengers; operational evaluation of the performance of tasks of practical training, self-training; availability of tools for evaluating student achievements.

Criterion № 3. Presentation of information: the possibility of organizing training for all higher education applicants of the same group at the same time; availability of tools for organizing educational material; due to different levels of nesting of educational material, compact placement of large volumes of information; the possibility of organizing simultaneous training of several academic groups in parallel; ease of navigation by default, including interactive content, etc.; establishment of materially expressed logical relationships between information portals: intersubject communication; the possibility of adding contextual hints or comments.

Criterion № 4. Variability of the content of the educational material: availability of a variety of tools for organizing the educational process for most of the disciplines being studied; implementation of the principle of variability; submission of information at the student's request, manifestation of selectivity to necessary/important information, implementation of an individual educational trajectory; comprehensive coverage of the studied material using various combinations of interrelated content fragments presented in various forms: text, graphics, sound, multimedia; implementation of different level differentiation of education.

There is no need to prove the relevance of the mixed form of education at MNAU. This model of teaching is actively developing and has certain components, namely: a combination of face-to-face and online learning, technologies and methodology. Special advantages of the specified learning process are: asynchronous mode of operation; the possibility of creating a model of the educational process; application of productive methods of conducting classes; training in small groups, the possibility of conducting research methods, trainings, master classes, business games, testing technologies; development and provision of training content in electronic form, creation of a base for independent mastery of the training course; organization of the system of control and self-control, initial and final control of knowledge; combination of classroom classes with online trainings, interaction in the network. There are many models of mixed learning: simple, complex,

more and less popular. But duality should be mandatory: face-to-face and online education in different proportions. That is, with mixed learning, next to the traditional environment, there is an online environment without the physical presence of those who study in the classroom, but this does not prevent students from learning the educational material.

In mixed education, there are modes of communication, when organizing the educational process, synchronous and asynchronous modes of communication are used [10]. When choosing modes of communication, the circumstances under which young people will study should be taken into account. If the participants of the educational process choose the synchronous learning mode, it involves interaction between subjects of distance learning. The participants of the educational process are simultaneously in the electronic educational environment, and can communicate using audio or video conferencing. If the participants of the educational process choose the asynchronous mode, it involves interaction between subjects of distance learning, during which the participants of the educational process will interact with each other with a time delay, while using interactive educational platforms, e-mail, forums, chats, social networks, etc.

At MNAU, from the very beginning, the mixed form of education is organized in synchronous mode, and the rest of the study time in asynchronous mode. But the pedagog is allowed to independently choose a model of combining synchronous and asynchronous learning modes, to fill these components with educational activities.

But in practice, there are certain difficulties in the implementation of mixed learning, such as: - organizational: overcoming the barrier, regarding the effective use of mixed learning; establishing control over elements of mixed learning and managing and monitoring learning progress; - technical: providing the participants of the educational process with step-by-step input technologies, from simple to complex, in the reality of mixed learning; gradualism in the desire to use technology.

Careful planning of the educational process in any discipline or in general should determine at what stages the cooperation of the teacher with those studying in the classrooms is necessary and when network work is needed. It is necessary to have a purpose, carefully defined goals of the educational activity of this training format, to provide the participants with requirements for evaluating activities in individual tasks and in disciplines as a whole, coordination of all elements of the course, the order of studying the educational material.

In connection with the constant changes in the forms of distance learning (under the influence of circumstances), there is a confusion of concepts regarding the implementation of distance and mixed learning. Analyzing the scientific publications of leading specialists, we claim that mixed learning in the classical sense is a constant combination of remote and face-to-face

forms of work, or even face-to-face with and without the use of information and computer technologies.

Today there is a need, and it is happening, to transfer the educational process into a digital form - digitalization. That is, a mixed transfer of learning into a virtual form [11]. In today's changing conditions, virtual or augmented reality is very appropriate and necessary, it expands the possibilities of using a mixed form of education. It is necessary to use these technologies correctly and methodically. For this, we need methods that already exist and are used qualitatively in the educational process. We should not stop at what we have achieved, we should expand our horizons and develop and introduce new methods into the educational process.

Conclusions and prospects for further scientific research. Despite the sufficient experience of implementing both distance learning and mixed learning, it is necessary to substantiate and define in more detail the principles, methods and approaches of using digital technologies in the process of mixed learning in institutions of higher education, to develop criteria and indicators for the selection of digital technologies for the implementation of mixed learning , methods of using digital technologies to improve the quality of knowledge acquisition by students of higher education.

Currently, one of the priorities at the Mykolaiv National Agrarian University is the development of distance learning through digitalization of education. Taking into account the need to introduce distance and mixed learning at the university, there is a need to investigate the peculiarities of the organization of mixed learning using digital technologies.

REFERENCES:

1. Ivanenko, V. S. (2021, March 30). *Values and demands of modern youth: life priorities of Ukrainian youth* [Conference presentation abstract]. The generation of independence: value orientations and perspectives, Kostanay Regional University named after A. Baitursynov, Kostanay, Kazakhstan. <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/9255>.
2. Batsurovska, I., & Kurepin, V. (2023). The Impact of the War in Ukraine on the Study Results at an Agricultural University. *Tréma*, 60. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15314>.
3. Kostiuhenko, M. A., & Nozdova, S. H. (2020, November 18-20). *Peculiarities of the organization of distance learning in vocational and technical educational institutions* [Conference presentation abstract]. Actual problems of human life in modern society, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine. <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8160>.
4. Batsurovska, I. V., Dotsenko, N. A., & Kurepin, V. M. (2023, November 29-30). *Peculiarities of designing an educational environment for future specialists in the agricultural*

industry [Conference presentation abstract]. Digital transformation of professional training of specialists under the conditions of application of SMART educational technologies: state, problems, prospects, State University of Biotechnology, Kharkiv, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15906>.

5. Pindera, M. V. (2023, December 8). *The rights to protect health and life: organization of a safe educational space in higher education institutions* [Conference presentation abstract]. Protection of human rights in Ukraine, Khmelnytskyi Leonid Yuzkov University of Management and Law, Khmelnytskyi, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/16961>.

6. Ivanenko, V. S. (2023, February 15). *Integration of youth in the education system of the EU status in the conditions of military aggression against Ukraine* [Conference presentation abstract]. Integration of higher legal education of Ukraine with the European educational space – challenges of internal security during martial law, Wydawnictwo Międzynarodowej Akademii Nauk Stosowanych w Łomży, Poland. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12946>.

7. Batsurovska, I. V., Dotsenko, N. A., & Kurepin, V. M. (2023, May 25-26). *Formation of digital competence among students of electrical energy specialties* [Conference presentation abstract]. Information technologies in education and science, Melitopol State Pedagogical University named after Bohdan Khmelnytskyi, Melitopol, Ukraine. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/14573>.

8. Biletsky, D. O. (2020, November 18-20). *Smart-technology as a tools of cognitive activity of students of higher education* [Conference presentation abstract]. Actual problems of human life in modern society: Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine. <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8145>.

9. Dotsenko, N. A. (2020, April 17-19). The technology of using tools of the information and educational environment for the professional training of bachelors in agricultural engineering [Conference presentation abstract]. The development of the Ukrainian village is the basis of agrarian reform in Ukraine, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine. <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/7001>.

10. Batsurovska, I. V., Dotsenko, N. A., Horbenko, O. A. & Kim, N. I. (2019). Study of the use of interactive audiovisual online tools in the training of agrarian professionals in the conditions of an informational and educational environment. *Educational discourse*, 18, 88-104. <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8239>.

11. Dotsenko, N. A (2020). The method of using interactive graphic and digital online tools during the study of general technical disciplines in practical classes. *Pedagogical sciences: theory, history, innovative technologies*, 8, 181-190. <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/9275>.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АГРОПРОМИСЛОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ У КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кушнір Людмила, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування імені С. Юрія, Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут», e-mail: ljudaljudmila01@gmail.com

*Кушнір Володимир, кандидат економічних наук, докторант кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, e-mail: kusvo27@gmail.com
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»*

Анотація. Розглянуто питання особливостей стратегічного менеджменту розвитком підприємств аграрного виробництва на основі формування системи агропромислової інтеграції. Зазначено, що розробка і реалізація нового підходу до побудови системи стратегічного менеджменту розвитком підприємств аграрного виробництва можлива на основі ресурсного підходу, який отримав подальший розвиток в теорії логістики. Доведено, що логістичний підхід відображає нове розуміння бізнесу, при якому окремі підприємства та організації розглядаються як елементи цілеспрямованої системи, прямо чи опосередковано пов'язані в єдиному інтегрованому процесі для найбільш повного задоволення потреб населення та досягнення поставлених цілей системи.

Ключові слова: стратегічний менеджмент; агропромислова інтеграція; ресурсний підхід; метод управління; агропромислове виробництво; синергетичний ефект.

Abstract. The question of the peculiarities of strategic management of the development of agricultural production enterprises based on the formation of the system of agro-industrial integration is considered. It is noted that the development and implementation of a new approach to the construction of a strategic management system by the development of agricultural production enterprises is possible on the basis of the resource approach, which was further developed in the theory of logistics. It has been proven that the logistics approach reflects a new understanding of business, in which individual enterprises and organizations are considered as elements of a purposeful system, directly or indirectly connected in a single integrated process for the most complete satisfaction of the needs of the population and achievement of the set goals of the system.

Keywords: strategic management; agro-industrial integration; resource approach; management method; agricultural production; synergistic effect.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання, коли в основу діяльності товаровиробників покладено методи господарювання, що базуються на ринкових

відносинах, питання стратегічного менеджменту розвитком підприємств агропромислового комплексу (далі АПК) набуває нового змісту, що потребує переосмислення підходів до формування стратегії розвитку суб'єктів господарювання. Війна безумовно ускладнила функціонування агропромислового виробництва через розрив логістичних ланцюгів, руйнування сільськогосподарської інфраструктури, розмінування полів, скорочення обсягів виробництва, блокування ринків збуту тощо. Тому в умовах дефіциту інвестиційних ресурсів, диспаритету цін на сільськогосподарську продукцію і матеріальні ресурси, будівельні послуги, залежності результатів праці сільськогосподарських товаровиробників від природно-економічних умов актуальним є питання забезпечення взаємної зацікавленості, взаємодії та взаємозалежності всіх учасників агропромислового виробництва, зокрема особливого значення набуває технологічний ланцюжок виробництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато дослідників і практиків з питань міжнародного бізнесу займалися і займаються дослідженням питання стратегічного управління, серед них праці іноземних науковців таких, як Ж. Жаннет, Ф. Катеора, Ф.Котлер, П. Кругман, Х.Мефферт, Т. Теннессі, Ж. Хулей; роботи вітчизняних авторів, серед яких слід виділити І. Акімову, А. Афоніна, Н. Басюркіну, М.Бутко, І. Бураковського, А. Войчак, І. Гончарову, С. Гаркавенко, А. Кредісова, А. Мазаракі, І. Новікову, Є. Панченка, В. Поліванова, Н. Скопенко, І. Спіцина, Ю. Ушкаренко.

Формулювання мети. Метою роботи є обґрунтування методичного підходу до постановки та вирішення завдань стратегічного менеджменту розвитком підприємства на основі формування системи агропромислової інтеграції підприємств.

Виклад основного матеріалу. Розробка та реалізація нового підходу до побудови системи стратегічного менеджменту розвитком підприємств агропромислового виробництва можлива на основі ресурсного підходу, який отримав подальший розвиток у теорії логістики. Сутність ресурсного (логістичного) підходу до формування системи стратегічного менеджменту розвитком підприємств АПК полягає в організації раціонального управління потоковими процесами ресурсів, як одного з провідних факторів конкурентоспроможності системи підприємства. Логістичний підхід відображає нове розуміння бізнесу, в якому окремі підприємства і організації розглядаються як елементи цілеспрямованої системи, прямо або опосередковано пов'язані в єдиний інтегрований процес для найбільш повного задоволення потреб населення і досягнення поставлених завдань та цілей системи [1, с. 53].

Відповідно до логістичного підходу до формування системи стратегічного управління розвитком підприємств агропромислового виробництва, жодне підприємство не в змозі створити всі необхідні йому ресурси, більше того, не кожен вид діяльності підприємство може здійснювати, щоб зробити його самодостатнім. Ресурси, що беруть участь у поєднанні

один з одним у процесі створення сільськогосподарської продукції – різноманітні, але з точки зору економічної сутності всі реальні ресурси об'єктивно можна звести до чотирьох видів: природні ресурси (земля, вода, повітряний басейн з урахуванням його якісних характеристик, сільськогосподарські угіддя, усі види родовищ корисних копалин, рослинний і тваринний світ природного походження); кадрові ресурси (робоча сила працездатного віку з урахуванням її різноманітних характеристик, у тому числі за станом здоров'я, рівнем освіти та професійної підготовки), ступінь дисциплінованості, ініціативи, цілеспрямованості в роботі, здатність підвищувати кваліфікацію та пристосовуватися до умов, що змінюються, тощо); матеріально-технічні ресурси (усі види засобів виробництва, створені людиною, які поділяються на основний капітал і оборотний капітал у його реальній формі); інформаційні ресурси (науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, масиви інформації на всіх видах носіїв – від друкованих до електронних). Як самостійний ресурс виділяють також організаційно-управлінську силу, структуровану в певних органах управління [2, с. 10]. При цьому важливим є формування фінансового потоку на основі сукупності вищезазначених ресурсів, як необхідної умови повернення коштів, вкладених у виробництво.

Застосування логістичного підходу до формування системи агропромислової інтеграції потребує, перш за все, чіткого тлумачення поняття «потік». Потік – перехід від хаотичного до впорядкованого руху матерії, її елементів (ресурсів) [2, с.11]. Відтак доцільно класифікувати потоки ресурсів, що існують на підприємствах агропромислового виробництва, за такими основними ознаками: за складом (матеріальні, енергетичні, інформаційні, фінансові, кадрові ресурси, основні засоби, оборотні кошти), по відношенню до підприємства (матеріали власного виробництва, які використовуються на підприємстві. інформація для внутрішнього користування, кадрові ресурси), за напрямком (матеріальні, інформаційні, відходи), функціональним призначенням (інформаційні, рух персоналу закупівля сировини і матеріалів, відтворення основного капіталу). Матеріальні потоки, які формує сільськогосподарське виробництво – основний постачальник сировини для підприємств багатьох галузей народного господарства – мають ряд особливостей. Для сільськогосподарських підприємств характерне використання живих організмів як основного засобу, що часто призводить до формування двох і більше матеріальних потоків, які суттєво відрізняються один від одного властивостями та способами просування до кінцевого споживача. Таким чином, від дійного стада великої рогатої худоби отримують два матеріальних потоки: молоко і телята. Для обох потоків можливе внутрішньовиробниче використання [3, с. 17-18]. Слід звернути увагу на таку особливість, характерну для сільськогосподарських підприємств – матеріальний потік практично на будь-якому етапі може одночасно бути сировиною для наступного етапу технологічного ланцюга

виробництва. Наприклад, зерно, вироблене сільськогосподарським підприємством, може одночасно використовуватися як посівний матеріал на тому чи тому підприємстві, а може використовуватися як сировина для борошномельної промисловості. Зі свого боку вироблене борошно буде сировиною для хлібопекарської промисловості, але може бути реалізовано як кінцевий продукт. Об'єднання взаємодіючих і взаємозалежних ресурсів сільськогосподарських виробничих підприємств дає позитивний синергетичний ефект, а саме збільшення сукупного ефекту, отриманого від спільної діяльності, яка перевищує суму індивідуальних ефектів усіх учасників інтеграції, розраховану як окремі організації, що обґрунтовує доцільність процесу інтеграції. У зв'язку з цим в умовах, що сформувалися, мотив поведінки підприємств, максимізація повинен мати місце ефект спільної діяльності, отримання синергетичного ефекту, заснованого на кооперації як формі їх взаємодії.

Отже, найважливішою ознакою стратегічного менеджменту розвитком сільськогосподарських агропромислових підприємств є зростання взаємозалежності та взаємодії самостійних господарств, їх суб'єктів, що в економічній науці характеризується поняттям економічної інтеграції.

Економічна інтеграція характеризується поглибленням взаємодії, розвитком зв'язків між підприємствами АПК в рамках технологічного процесу. При цьому з усієї різноманітності методів управління розвитком агропромислового виробничого підприємства особливої актуальності та практичного значення набувають економічні методи управління, що зумовлено необхідністю узгодження економічних інтересів учасників, створення сільськогосподарської продукції на основі формування рівних економічних умов для неї, в організації цілісної інтегрованої системи з єдиною стратегією, тактикою, цілями і завданнями розвитку. Практичне застосування економічних методів менеджменту розвитком підприємств у системі агропромислової інтеграції неможливе без розкриття самої сутності методів управління як найважливішої економічної категорії.

З аналізу існуючих підходів до визначення сутності поняття «метод управління» [1, с. 53], випливає, що сутність методів управління зводиться переважно до способів впливу суб'єкта управління на об'єкт для досягнення поставленої мети. Під економічними методами управління ми розуміємо засоби впливу на економічні відносини та відповідні потреби суб'єктів господарювання. До них відносяться: система матеріального заохочення, оподаткування, страхування, розподіл прибутку, ціноутворення, кредитування, субсидії, матеріальні санкції тощо. Поняття «економічні методи управління» ототожнюється з поняттям «економічні важелі», які визначаються як інструменти управління економікою; включають систему цін і тарифів, фінансово-кредитні відносини, податки тощо. Важливим методом управління в існуючих умовах є встановлення внутрішніх цін, які відображають

пропорції цін під час руху товарів (послуг) у технологічному ланцюжку сільськогосподарського виробництва, єдність цін, фінансових та інвестиційна політика, а ціни, механізми, фактори та параметри внутрішнього ціноутворення можуть істотно відрізнятися від зовнішнього, ринкового простору [4, с.313].

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. Агропромислова інтеграція підприємств є одним із ефективних шляхів виходу низки галузей народного господарства з кризи, особливо в умовах війни та енергетичної кризи. Цей процес передбачає організацію взаємовідносин між партнерами реального сектору економіки на основі використання взаємодоповнювальних ресурсів усіх типів і може дати можливість отримати позитивний синергетичний ефект на основі злагодженої діяльності учасників технологічного ланцюга сільськогосподарського виробництва. Водночас використання економічних методів менеджменту розвитком агропромислової інтеграційної системи забезпечує: стійке становище, конкурентоспроможність підприємств – учасників технологічного ланцюга агропромислового виробництва; зацікавленість підприємств у високих кінцевих результатах спільної діяльності, виконанні взаємних зобов'язань; рівноцінність обміну та розподілу; збалансоване відтворення матеріально-технічної бази та трудових ресурсів кожного учасника технологічного ланцюга сільськогосподарського виробництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Скопенко Н. С. Особливості розвитку інтеграційних процесів в період становлення ринкових відносин в Україні. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27(2). С. 52-62.
2. Бутко М. П. Агропромислова інтеграція як шлях активізації аграрного виробництва. *Агросвіт*. 2010. № 3. С. 10-13.
3. Басюркіна Н. Й. Методологічні основи агропромислової інтеграції. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 2. С. 17-23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2012_2_5 (дата звернення: 14.02.2024).
4. Орехова А. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка та суспільство*. 2018. № 17. С. 308–313.

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЕННОГО СТАНУ

*Ладика Альона**, здобувач першого (бакалаврського) рівня освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», e-mail: alyona13misha9@gmail.com

Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

**Науковий керівник - Нагаєв Віктор доктор педагогічних наук, професор,
Державний біотехнологічний університет, Україна, e-mail: nagaev@btu.kharkov.ua*

Анотація. Наукове дослідження присвячено теоретично-методичному обґрунтуванню цифрових трансформації системи управління надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану. Проведеного монографічний аналіз поняття «адміністративна послуга», визначено класифікаційні ознаки адміністративних послуг. На основі аспектного аналізу визначено стандарти та концепція у сфері надання адміністративних послуг центрами надання адміністративних послуг. Визначені основні напрями надання адміністративних послуг з урахуванням воєнного стану в Україні. Розглянуто критерії стандартизації надання адміністративних послуг населенню на засадах цифрових технологій. Проаналізовано позитивні сторони та проблемні аспекти реалізації електронних послуг в системі публічного управління та адміністрування.

Ключові слова: адміністративні послуги, публічне управління, система публічного адміністрування, цифрова економіка, електронне урядування, електронна публічна послуга.

Abstract. The scientific study is devoted to the theoretical and methodological justification of the digital transformation of the management system for the provision of administrative services under martial law. A monographic analysis of the concept of "administrative service" has been carried out, classification features of administrative services have been determined. On the basis of the aspect analysis, the standards and concept in the field of provision of administrative services by centers of provision of administrative services are defined. The main directions of providing administrative services are determined, taking into account the state of war in Ukraine. The criteria for the standardization of the provision of administrative services to the population based on digital technologies were considered. The positive sides and problematic aspects of the implementation of electronic services in the system of public management and administration are analyzed.

Keywords: administrative services, public administration, public administration system, digital economy, electronic government, electronic public service.

Постановка проблеми. Держава та суспільство - невід’ємні поняття, які взаємодіють між собою. Держава є інструментом сприяння суспільного розвитку який в свою чергу використовує допоміжні інструменти взаємодії з суспільством та сприяння його розвитку. Головним завданням комунікації держави та державної влади із громадянським суспільством – розробка та надання суспільству (населенню) якісних державних та адміністративних послуг [1].

Актуальність дослідження полягає у необхідності впровадження цифрового контенту комунікаційних механізмів в системі надання адміністративних послуг населенню призводить до удосконалення загальної системи формування принципів державного управління, а особливо специфічних (цифрових, електронних, хмарних механізмів) впливу на об’єкти громадянського суспільства. Саме електронне урядування надає площадку та потенціал до вирішення питання взаємодії уряду з громадянами а також нові перспективи для взаємодії громадян та уряду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В системі державного управління «послуга» – це цивільно-правове поняття, це здійснювана на замовлення споживача і з метою задоволення його особистих потреб діяльність з надання чи передачі споживачеві певного визначеного договором матеріального чи нематеріального блага (Закону України «Про адміністративні послуги») [4]. Для визначення поняття «адміністративна послуга» потрібно спочатку визначити поняття «публічної послуги». В узагальненому сенсі, публічна послуга – це публічно-владна діяльність (або її результат) , спрямована на реалізацію прав, свобод та законних інтересів фізичних і юридичних осіб, здійснювана публічною адміністрацією, а також альтернативними структурами, створеними з ініціативи органів влади у співпраці з громадськими організаціями та фінансована, в основному, за рахунок коштів державного чи місцевого бюджетів і контрольована органами, які наділені державно-владними повноваженнями [2].

Адміністративна послуга є видом публічних послуг. Для підтвердження цього тезису, потрібно визначити поняття адміністративної послуги та вказати ознаки адміністративних послуг. Адміністративна послуга, з найпростішого погляду, це послуга від держави. Опираючись на концепцію розвитку надання системи адміністративних послуг органами виконавчої влади, адміністративна послуга – це послуга, яка є результатом здійснення суб’єктом повноважень щодо прийняття згідно з нормативно-правовими актами на звернення фізичної або юридичної особи адміністративного акту, спрямованого на реалізацію і захист її прав і законних інтересів та/або на виконання особою визначених законом обов’язків [6].

Виділяють такі ознаки адміністративних послуг: 1) надається за заявою особи; 2) пов’язано із забезпеченням умов для реалізації прав конкретної особи; 3) надається

адміністративними органами реалізацією владних уповноважень; 4) результатом є акт, рішення, дія. Даний знак «Адміністративні послуги» охоплює велику кількість адміністративних дій державних органів: від видачі свідоцтва про народження, закордонного паспорта чи дозволу до звернення уповноважених органів, посадових осіб щодо розгляду будь-якого іншого звернення фізичної особи для задоволення її потреб або інтереси до конкретного питання року [4].

Розвиток інформаційного суспільства неодмінно веде до глибинної цифрової трансформації системи публічного управління та адміністрування. Важливою складовою забезпечення ефективності функціонування органів державної влади є використання сучасних управлінських технологій надання адміністративних послуг. Інформаційні технології дозволяють використовувати сучасні методи та засоби обробки інформації в державному управлінні. Цифрові технології, а також пов'язана з ними громадська та людська діяльність утворюють цифрову сферу сучасного соціуму, яка в нинішніх умовах визначає економічний та інноваційний потенціал держави, рівень освіти та людського розвитку, обумовлює соціальний прогрес, ефективність державного управління та здійснення демократичних процедур [5].

Метою дослідження є обґрунтування цифрового контенту комунікативного механізму надання адміністративних послуг та розробка електронних механізмів вдосконалення організації надання адміністративних послуг органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

Виклад основного матеріалу. Електронне урядування є неодмінною умовою сучасного демократичного суспільства та ефективної урядової діяльності за допомогою застосування інформаційних технологій. Електронне урядування забезпечує прозорість роботи державного апарату, запобігає корупції. У 2019 р. Уряд схвалив постанову «Питання функціонування Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та єдиного державного порталу адміністративних послуг» та відповідні розпорядження [4]. Електронне урядування – це форма державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади то органів місцевого самоврядування шляхом використання інформаційно-комунікаційних технологій для створення держави нового типу, орієнтовану на потреби громадян. Створення веб-порталів центрів надання адміністративних послуг з електронними кабінетами користувачів, дистанційний попередній запис до електронної черги через Інтернет, скайп-зв'язок з користувачем послуг тощо, це важливий крок у реалізації концептуальної моделі електронного урядування. Веб-портал призначений для реалізування функціональності

необхідних ІТ-компонентів та передачі даних, яка гарантує взаємодію інформації з клієнтами при наданні державних та соціальних послуг.

В Україні швидкими темпами розвивається система надання публічних е-послуг та електронної ідентифікації (в т. ч.: створено портал державних послуг «Дія» під егідою профільного міністерства, запущено Інтегровану систему електронної ідентифікації, системно впроваджується технологія SmartID, розпочато процес оптимізації електронних реєстрів даних), що надало значного поштовху для розвитку міжнародної співпраці в даній сфері. Таким чином, Уряд створив умови для усунення застарілих інтерфейсів, незручних механізмів, дублювання функцій та повторення послуг, притаманних великій кількості порталів адміністративних послуг. Dіa (Дія) – єдиний веб-портал державних послуг. Можливість отримувати державні послуги, приймати скарги від громадян, подавати петиції, надсилати електронні листи до органів влади, проводити опитування тощо. Впровадження мобільного додатку «Дія» належить Міністерству цифрової трансформації.

Створення особистих кабінетів, в яких зберігається особиста інформація користувачів, доступ до інформації з реєстру та створений актуальний реєстр адміністративних послуг дає змогу отримувати адміністративні послуги у більшій зручності. Також, наявність даного додатку значно спростовує надання адміністративних послуг, підвищує зацікавленість громадян, підвищує ефективність центрів надання адміністративних послуг. Наразі цей додаток охоплює велику кількість адміністративних послуг, що значно спрощує ї надання під час подій які наразі відбуваються в Країні.

Електронна державна послуга – це діяльність уповноважених органів влади та спеціалізованих організацій, що здійснюється за допомогою використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та орієнтована на підвищення ефективності дій і рішень органів влади, поліпшення якості надання державних послуг фізичним і юридичним особам. З огляду на те, що електронні державні послуги мають свої особливості, для більш детальної їх характеристики (а саме як нової форми організації діяльності органів державної влади, спрямованої на поліпшення державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій) необхідно звернутися до аналізу властивих їм ознак, тобто істотних рис, сукупність яких відрізняє їх від будь-якого іншого правового явища.

Запровадження е-урядування є значним і довгостроковим проєктом. Відповідно, створення інформаційної мережевої інфраструктури країни має супроводжуватися реінжинірингом (тобто інформаційною перебудовою) всієї системи управлінських процесів, що, як наслідок, полягатиме у повному подоланні елементів бюрократії. За таких умов е-урядування забезпечить передусім прозорість роботи державного апарату, сприятиме

ефективному попередженню корупції. Таким чином, е-урядування в змозі змінити саму природу влади, зробити її прозорішою та підзвітною громадськості.

Висновки. В сучасних умовах система публічного управління має бути повністю адаптована до потреб і вимог інформаційного суспільства, у якому інформація та знання, їхня доступність та наявність можливості обміну ними є головними рушійними силами соціальних та економічних перетворень у всіх сферах життя. Інформаційно-технологічні інновації у публічному управлінні повинні мати комплексний характер, одночасно та узгоджено поєднувати в собі інформаційні, організаційні, правові, соціально-психологічні, кадрові, технічні, логіко-семантичні й чимало інших чинників. Як наслідок, цифрова трансформація процесів публічного управління може зумовити поступове скорочення чисельності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, а також сприяти зростанню ефективності адміністрування (шляхом підвищення об'єктивності прийнятих рішень та унеможливленні технічних помилок при прийнятті типових рішень), зростання якості та доступності державних та муніципальних послуг шляхом переведення їх у цифровий формат, а також підвищення рівня безпеки їх отримання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Aksiutina, A. (2020). Vykorystannia zarubizhnoho dosvidu yak umova vdoskonalennia administratyvno-pravovoho zabezpechennia naselennia kulturnymy posluhamy [The use of foreign experience as a condition for improving the administrative and legal provision of cultural services to the population]. *Evropský politický a právní diskurz*. Vol. 7. Issue 1, 2020. P. 100–104.

2. Hrusheva, A., Koval, A. (2021). Holovni aspekty vykorystannia standartiv yakosti v orhanizatsii nadannia administratyvnykh posluh orhanamy mistsevoho vriaduvannia [The main aspects of the use of quality standards in the organization of the provision of administrative services by local government bodies]. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy*. № 1, 2021. P. 60–71.

3. Dubych K. (2020). Publichne upravlinnia systemoiu nadannia administratyvnykh sotsialnykh posluh u sferi sotsialnoho zakhystu naselennia Ukrainy [Public management of the system of providing administrative social services in the sphere of social protection of the population of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava. Seriiia «Derzhavne upravlinnia»*. № 3, 2020. P. 34–39.

4. Pro administratyvni posluhy (2021). [About administrative services] : Zakon Ukrainy vid 14 serpnia 2021 r. № 5203-VI / Verkhovna Rada Ukrainy. Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (data zvernennia: 04.11.2021).

5. Pienska, I. (2020). Suchasnyi stan nadannia administratyvnykh posluh naseleniu subiektamy publichnoi administratsii [The current state of providing administrative services to the population by subjects of public administration]. *Infrastruktura rynku*. Vyp. 41, 2020. P. 242–246.

6. Kontsepsiia rozvytku nadannia systemy administratyvnykh posluh orhanamy vykonavchoi vlady (2006). [The concept of development of the provision of the system of administrative services by executive authorities] zatverdzhena rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 15 liutoho 2006 roku № 90-r [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu :<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80.html>

ВІД МИНУЛОГО ДО СЬОГОДЕННЯ: ВИКОРИСТАННЯ МОНЕТАРНОЇ ІСТОРІЇ США ДЛЯ НАВІГАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ

Левітан Анна, аспірантка кафедри СГ і МEB, НН ІМВ, annalevitan8@gmail.com

Анотація: Ця стаття розпочинає наукову подорож, пов'язуючи складну історію грошей і банківської справи в Сполучених Штатах від їхніх колоніальних витоків до буремних подій Другої світової війни з нагальною потребою в економічних інноваціях і трансформаціях в Україні в умовах війни та його наслідків.

У ній ретельно проаналізовано, як стратегічні фінансові маневри та еволюція банківської системи, що забезпечували економічну стійкість і зростання Америки в періоди потрясінь, можуть стати основою для сучасних стратегій для України. У статті пропонується багатовимірний підхід до відновлення економіки України, який інтегрує історичний досвід у сучасну економічну політику, розвиток інфраструктури та технологічні інновації. Проводячи паралелі між історичними фінансовими викликами США та сьогоденням в Україні, стаття висвітлює потенційні шляхи економічного відновлення, наголошуючи на сталому розвитку, цифрових фінансах та міжнародній співпраці. Вона підкреслює важливість історичного прецеденту у розробці перспективних стратегій, які не лише мають на меті відновити економічну життєздатність України, але й позиціонують її як лідера в галузі пост-військових економічних інновацій та стабільності.

Ключові слова: економічна криза, економічний розвиток, програми відновлення, економіка, цінні папери.

Annotation: This article embarks on a scholarly journey, connecting the complex history of money and banking in the United States from its colonial origins to the tumultuous events of World War II with the urgent need for economic innovation and transformation in Ukraine in the context of the conflict and its aftermath.

It carefully analyzes how strategic financial maneuvers and the evolution of the banking system, which ensured economic stability and growth of America during periods of turmoil, can become the basis for modern strategies for Ukraine. The article proposes a multidimensional approach to the recovery of Ukraine's economy, which integrates historical experience into modern economic policy, infrastructure development, and technological innovation. Drawing parallels between the historical financial challenges of the US and the current situation in Ukraine, the article highlights potential paths for economic recovery, emphasizing sustainable development, digital finance and international cooperation. She emphasizes the importance of historical precedent in

developing forward-looking strategies that not only aim to restore Ukraine's economic viability, but also position it as a leader in post-conflict economic innovation and stability.

Key words: economic crisis, economic development, recovery programs, economy, securities.

Постановка проблеми. Україна, як і багато інших країн, зіштовхнулася з низкою економічних викликів у своїй історії. Варто взяти на увагу досвід інших країн для оптимізації свого власного шляху економічного відродження. Спираючись на монетарну історію Сполучених Штатів Америки, Україна може знайти цінні вказівки та стратегії для вдосконалення власної економіки.

Сучасна економічна обстановка в Україні є викликом, що вимагає комплексного та виваженого підходу до вирішення проблем. Країни, які успішно подолали подібні труднощі, надають унікальний досвід, який може стати цінним джерелом навчання та інспірації для нашої нації.

Велика кількість країн інтегрує іноземний досвід у свою економічну політику, шукаючи ефективні рішення та стратегії для подолання труднощів. У цьому контексті ретельний аналіз монетарної історії Сполучених Штатів Америки стає надзвичайно актуальним для України, яка шукає вдосконалення своєї економічної системи.

На фоні глобальних змін та економічних турбуленцій, Україні важливо не тільки знаходити виходи з економічних труднощів, але й розглядати приклади успішних країн для побудови стратегії відродження. Сполучені Штати Америки, як невід'ємна частина світової економічної системи, можуть надати Україні цінні вказівки та ідеї, які б враховувались при формуванні вітчизняних політик [1].

Особливу актуальність використання монетарної історії США для України визначає не лише успіх країни у подоланні складних економічних періодів, але й її вплив на світову фінансову систему. На основі аналізу політики США можна визначити ключові фактори економічного розвитку та стабільності, які можуть бути адаптовані та впроваджені в українські реалії.

Монетарна історія Сполучених Штатів Америки стає надзвичайно актуальною та інформативною платформою для вивчення та аналізу для України. Цей досвід може стати важливим інструментом для формування стратегій економічного відродження та сприяти розвитку стабільної та конкурентоспроможної економіки. Засвоєння найкращих практик та принципів з монетарної історії США відкриє нові перспективи для України та сприятиме створенню ефективних стратегій для подолання економічних труднощів.

Формулювання мети. Полягає у вивченні та аналізі досвіду використання монетарної історії США з метою виявлення можливостей та стратегій для навігації економічного відродження України.

Виклад основного матеріалу. США вже пройшли складні періоди економічних криз та відновлення. Наприклад, Велика Депресія в 1930-их роках стала випробуванням для американської економіки. Однак за допомогою мудрих монетарних стратегій та введення ефективних програм відновлення, США вийшли з кризи сильнішими та стали прикладом для інших країн.

У дослідженні впливу Великої Депресії на американську економіку в 1930-х роках, цей період став визначальним моментом у виявленні резиліентності Сполучених Штатів перед обличчям глибокої економічної кризи. Ця ера нестабільності сприяла імплементації інноваційних монетарних політик, що забезпечили не лише відновлення національної економіки, а й її подальше зміцнення.

Зокрема, активна роль федерального уряду та його здатність вживати рішучих заходів були вирішальними факторами в подоланні економічного спаду. Запровадження програм відновлення, таких як "New Deal" президента Франкліна Рузвельта, яка включала заходи зі створення робочих місць через громадські роботи, спрямовані на покращення інфраструктури, що не лише забезпечило зайнятість для мільйонів американців, але й покращило загальний стан американської економіки. Ініціативи в сільськогосподарському секторі та промисловості допомогли стабілізувати ці галузі та заклали основу для їх подальшого розвитку, що забезпечило необхідні стимули для економічного зростання та стабілізації ринків.

Особливу увагу заслуговують нестандартні монетарні інструменти, застосовані Федеральною Резервною Системою (ФРС) для відновлення фінансової стабільності. Серед них була купівля великого обсягу державних облігацій, що мала на меті збільшити грошову масу в обігу та знизити вартість позик, стимулюючи тим самим інвестиційну активність та споживчий попит. Також ФРС запровадила механізми прямого кредитування фінансових інституцій, які зіткнулися з труднощами, забезпечуючи їх необхідною ліквідністю для підтримки кредитування реального сектора.

Зниження облікової ставки та запровадження програми квантитативного пом'якшення, яка передбачала викуп активів з ринку, стали ключовими кроками у цьому напрямку. Додатково, програма "Термінового економічного стабілізування", яка включала гарантування вкладів, сприяла відновленню довіри до банківської системи.

Зазначимо, що Велика Депресія виявилася катастрофічним випробуванням для соціальної та економічної структури країни, проте американське суспільство та його лідери

продемонстрували вражаючу рішучість у вирішенні проблем. Вони використали власний досвід та розуміння економічних принципів для створення ефективних стратегій, що дозволили виходити з кризи сильнішими та готовими до нових викликів.

Підкреслюючи вражаючий досвід Сполучених Штатів під час Великої Депресії у 1930-их роках, нам надається цінний урок управління економічними кризами та реформуванням для подолання складних викликів. Велика Депресія виступила, як значний виклик для економічної системи Сполучених Штатів, спонукавши до імплементації продуманих і рішучих монетарних стратегій [2].

У контексті руйнівного впливу Великої Депресії на соціальну тканину та економічну архітектуру Сполучених Штатів, американське суспільство разом з політичними та економічними лідерами продемонстрували незламну рішучість та інноваційний дух у подоланні цих викликів. Використання глибокого інсайту в економічній закономірності та власних практичних досвідів для формування ефективних стратегічних відповідей сприяло не лише виходу з кризи, але й посиленню стійкості національної економіки перед майбутніми турбулентностями.

Епоха Великої Депресії займає ключове місце в історії США як період, коли сукупність монетарних ініціатив та програм соціально-економічного відновлення виокремили успішну стратегію подолання глибокої економічної рецесії. Цей історичний відрізок виступає як випробування, під час якого було випробувано та підтверджено резилієнтність і адаптивність американської економічної системи.

Аналіз подій Великої Депресії виявляє, що комплексно розроблені монетарні стратегії та цілеспрямовані програми відновлення мали вирішальне значення для економічного відродження нації. Цей період став показовим прикладом того, як уроки минулого, засвоєні через ретельний аналіз історичного досвіду, можуть надавати цінні напрямки для розв'язання сучасних і майбутніх економічних проблем, а також служити основою для розробки стратегій управління кризовими ситуаціями на міжнародному рівні.

Дослідження Великої Депресії як критичного етапу в американській історії підкреслює значимість інтегрованого підходу до економічної політики, що об'єднує монетарні інструменти, фінансові реформи та соціальні програми. Це не лише сприяло подоланню безпрецедентних викликів, але й забезпечило зміцнення фундаменту для тривалого економічного росту і соціальної стабільності.

В умовах глобальних економічних викликів, особливо актуальним для України стає питання ефективного управління грошовим обігом та інфляцією. Аналіз досвіду Сполучених Штатів виявляє ключові аспекти успішної монетарної політики, заснованої на активному

втручанні центрального банку та ретельному моніторингу фінансових ринків. Ці практики слугують прикладом для України в прагненні забезпечити валютну стабільність.

Стабілізація грошової маси та інфляційних процесів є фундаментом для підтримки економічної стійкості країни. Через аналіз успіхів США у цих сферах, Україна може ідентифікувати та імплементувати ефективні механізми контролю, які спрямовані на досягнення макроекономічної безпеки та забезпечення стабільності фінансової системи.

Значущу роль у цьому процесі відіграє центральний банк, чия діяльність, згідно з дослідженнями [3], спрямована на регулювання відсоткових ставок та грошового обігу, що допомагає уникнути економічної нестабільності. Такі стратегії можуть служити основою для України у вдосконаленні власної монетарної політики.

Додатково, ретельний моніторинг фінансових ринків, аналіз економічних індикаторів та грошового обігу є критично важливими для прийняття обґрунтованих рішень щодо управління інфляцією та забезпечення стабільності цін [2]. Україна, використовуючи цей досвід, може зміцнити валютну стабільність та покращити економічний клімат країни.

Необхідність впровадження прозорих та прогресивних управлінських стратегій, що сприяють адекватному контролю за грошовим обігом, стає очевидною. Україна може адаптувати підходи, розроблені в США, для ефективною відповіді на економічні зміни, що сприятиме створенню стабільного економічного середовища.

У процесі аналізу монетарної політики та її впливу на макроекономічну стабільність, значну увагу приділено стратегіям центральних банків, зокрема Федеральної резервної системи Сполучених Штатів, у контексті регулювання грошового обігу та інфляції. Досвід США у цій сфері відзначається як показник ефективного використання монетарних інструментів для досягнення цінової стабільності та підтримки загальноекономічного зростання.

Однією з ключових складових успішної монетарної політики є втручання центрального банку через операції на відкритому ринку, які спрямовані на регулювання грошової маси та вплив на рівень короткострокових відсоткових ставок. Ці операції, за своєю суттю, включають купівлю або продаж державних облігацій, що дозволяє центральному банку впливати на обсяг грошей в обігу, тим самим впливаючи на інфляцію та кредитування в економіці.

Додатково, стратегія регулювання обов'язкових резервів, яка вимагає від комерційних банків зберігати частину їхніх депозитів на рахунках у центральному банку, є ефективним засобом контролю за кількістю грошей, які банки можуть використовувати для кредитування. Цей механізм допомагає впливати на грошову пропозицію та інфляцію, забезпечуючи додатковий інструмент для монетарної стабілізації.

Важливим аспектом ефективної монетарної політики є також ретельний моніторинг та аналіз фінансових ринків, що забезпечує центральному банку засоби для прогнозування та реагування на макроекономічні зміни. Активне використання аналітичних даних дозволяє визначати тренди інфляції та економічного зростання, вчасно адаптуючи монетарну політику до поточних економічних умов.

Важливо розуміти, що імплементація подібних стратегій в Україні вимагає адаптації під специфіку національної економіки та фінансової системи. Втім, принципи активного регулювання грошової маси, контроль за інфляцією через відсоткову політику та аналіз економічних індикаторів, що демонструються досвідом США, можуть стати основою для розробки та вдосконалення монетарної політики в Україні, спрямованої на забезпечення економічної стабільності та стійкого розвитку.

Таким чином, управління грошовим обігом та інфляцією є імперативом для забезпечення економічної стійкості України. Вивчення та впровадження передового досвіду Сполучених Штатів у цій сфері може стати вирішальним фактором у покращенні фінансової стабільності та залученні інвестицій, закладаючи основу для довгострокового економічного розвитку країни.

Забезпечення стабільності грошового обігу та управління рівнем інфляції є важливим етапом на шляху до стійкості фінансової системи та привабливості для інвесторів. Використання досвіду США може допомогти Україні вдосконалити свої механізми управління, зміцнити валютну стійкість та підвищити довіру національної та міжнародної громадськості.

Одним з ключових уроків від США є необхідність реформування фінансової системи та створення прозорих правил гри. Запровадження таких заходів допомагає підвищити довіру інвесторів, забезпечуючи стабільність економічного середовища.

Аналіз монетарної історії Сполучених Штатів Америки відкриває унікальні перспективи для економічного відродження України. Зіставлення історичних етапів розвитку американської фінансової системи з сучасними викликами, що стоять перед Україною, дозволяє виявити цінні уроки та інструменти для імплементації ефективних реформ.

В минулому, ключовими елементами успішної монетарної політики США були впровадження прозорих механізмів регулювання та контролю, які забезпечили стабільність фінансової системи та відновлення економіки після криз, Україні, орієнтуючись на ці приклади, слід зосередитись на реформуванні своєї фінансової системи через введення ефективних інструментів протидії корупції, підвищення прозорості фінансових операцій, та створення чесних правил гри для всіх учасників ринку.

Зокрема, важливим аспектом імплементації даних механізмів є розробка та публікація чітких регуляторних стандартів, які мають бути доступними та зрозумілими для всіх учасників ринку. Це створює надійну основу для довіри та стабільності фінансового сектору, дозволяючи ефективно моніторити та регулювати діяльність банківських і фінансових інституцій.

Іншим суттєвим елементом є використання відкритих даних у фінансовому секторі дозволяє забезпечити доступність інформації про фінансовий стан інституцій та процесів, що в свою чергу зміцнює довіру інвесторів та сприяє залученню інвестицій.

Додатково, впровадження механізмів громадського контролю через створення незалежних наглядових рад, що включають представників громадськості та експертів, відіграє важливу роль у забезпеченні прозорості та відповідальності реформ. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективний моніторинг та оцінку впроваджуваних змін, зміцнюючи тим самим основи для стабільного та динамічного розвитку економіки.

Історичний досвід США підкреслює важливість прозорості у фінансових відносинах як засобу залучення інвестицій та створення сприятливого інвестиційного клімату. Відкритість фінансової інформації сприяє зростанню довіри інвесторів та підтримці стабільності економіки.

Також, американська історія вказує на значення створення ефективних механізмів нагляду для дотримання правил та запобігання фінансовим зловживанням. Для України це означає необхідність розробки та впровадження подібних інструментів, які б захистили інвесторів та забезпечили стабільність фінансового сектору.

Відтворення цих монетарних стратегій, пристосованих до українських реалій, може стати вагомим кроком до економічного відродження. Враховуючи історичний досвід США, Україна має унікальну можливість використати перевірені часом підходи для підвищення ефективності своєї монетарної політики, забезпечення фінансової стабільності та стимулювання сталого економічного розвитку.

Історія монетарної політики Сполучених Штатів Америки надихає на роздуми щодо важливості прозорості фінансових відносин і створення ефективних механізмів контролю та регулювання для забезпечення стабільного інвестиційного середовища.

Цей досвід може стати ключовим для України в процесі економічного відродження, надаючи підґрунтя для реформ у фінансовій системі країни. Прозорість у фінансових операціях, як зазначає [2], є критично важливою для залучення інвестицій та підтримки економічної стабільності. Адаптація американських практик регулювання, з урахуванням українських реалій, може стимулювати зростання довіри з боку інвесторів та сприяти створенню справедливих умов для всіх учасників ринку.

Успіх монетарної політики США демонструє, наскільки важливим є встановлення ефективних механізмів нагляду для запобігання фінансовим зловживанням та забезпечення дотримання правил гри. Україні необхідно розробити та імплементувати подібні інструменти, які зможуть захистити інвесторів і забезпечити фундамент для стабільності фінансової системи країни.

Активне реформування фінансової системи України, з акцентом на прозорість, справедливість та відповідальність, може значно підвищити внутрішню та зовнішню довіру до економічної системи країни. Ці зусилля не тільки сприятимуть стабілізації економічної ситуації, але й зроблять Україну привабливішою для міжнародних інвесторів.

Необхідність реформування фінансової системи та впровадження прозорих правил гри в Україні, заснована на американському досвіді, підкреслює роль ефективних заходів для створення стабільного та привабливого інвестиційного середовища. Україна має унікальну можливість використати перевірені часом підходи для зміцнення своєї економіки, опираючись на реформи, які забезпечили успіх монетарної політики в Сполучених Штатах.

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. У висновок, хотілось би підвести, навчаючись на прикладі монетарної історії Сполучених Штатів Америки, Україна може вибудувати стратегії для власного економічного відродження. Управління грошовим обігом, стимулювання економіки через реформи фінансової системи – це лише деякі аспекти, які можуть бути корисними для розвитку української економіки. Перегляд і використання історичного досвіду допоможе Україні уникнути помилок та прискорити шлях до стабільності та процвітання.

Управління грошовим обігом та інфляцією є критичними аспектами для забезпечення економічної стабільності та привабливості для інвесторів. На прикладі успіху Сполучених Штатів Америки в цих сферах можна визначити ключові стратегії, які можуть служити важливим джерелом навчання для України.

Активне втручання центрального банку, регулювання відсоткових ставок та обсягу грошового обігу, а також ретельний моніторинг фінансових ринків є основними елементами успішного управління. Україна може взяти на увагу ці практики та адаптувати їх до своєї економічної ситуації.

Важливо також впроваджувати прозорі та прогресивні стратегії управління грошовим обігом, спрямовані на контроль за кількістю грошей та адаптацію до змін у світовій економіці. Це сприятиме підтримці стійкості фінансової системи та запобігання великих коливань в інфляції.

Використання досвіду США може бути не лише навчальним інструментом для України, але й допоможе їй покращити свої підходи до управління грошовим обігом та

інфляцією. Прозорі та ефективні механізми управління стануть основою для створення стабільного економічного середовища та збільшення довіри як внутрішніх, так і міжнародних інвесторів до України. Отже, використання принципів та стратегій, які принесли успіх Сполученим Штатам у сферах управління грошовим обігом та інфляцією, може стати суттєвим кроком для України у зміцненні її фінансової стабільності та розвитку економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Romer, C. D. (1992). What Ended the Great Depression? *The Journal of Economic History*, 52(4), 757-784.
2. Mishkin, F. S. (2009). *The Economics of Money, Banking, and Financial Markets*. Pearson.
3. Bernanke, B. S. (2015). The Federal Reserve's Role in the Great Depression. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3-26
4. Blinder, A. S. (2006). Monetary Policy Today: Sixteen Questions and about Twelve Answers. *The Journal of Economic Perspectives*, 20(4), 3-24.
5. Friedman, M., & Schwartz, A. J. (1963). *A Monetary History of the United States, 1867–1960*. Princeton University Press.

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЕКОНОМІЦІ

*Литвин Олена, к.е.н., доцент КНУ ім. Тараса Шевченка
kafedra_mm@ukr.net*

Анотація. Стаття присвячена розгляду сталого розвитку цифрових трансформацій та інноваційних технологій в економіці України. На основі аналізу наукової літератури, як вітчизняних так і зарубіжних дослідників, проведено аналіз успішного впровадження інноваційних цифрових технологій в Україні підчас війни з РФ та післявоєнний період. Обґрунтовано, що в умовах повномасштабного воєнного вторгнення РФ на українську територію в країні тривала ретельна діяльність щодо цифрової трансформації економіки на основі впровадження інновацій, оптимізації та переведення інструментів державного регулювання бізнесу в електронну форму, а також інтеграції української інноваційної екосистеми в європейську мережу.

Ключові слова: сталий розвиток, інноваційні технології, цифрові трансформації.

Abstract. The article is devoted to the sustainable development of digital transformation and innovative technologies in the Ukrainian economy. Based on the analysis of scientific literature by both domestic and foreign researchers, the author analyzes a successful implementation of innovative digital technologies in Ukraine during the war with RF and the post-war period. It is substantiated that in the context of the full-scale military invasion of Ukrainian territory by the Russian Federation, the country continued to carry out activities on digital transformation of the economy through the introduction of innovations, optimization and transfer of instruments of the state regulation of business into electronic form, as well as integration of the Ukrainian innovation ecosystem into the European network.

Keywords: sustainable development, innovative technologies, digital transformation.

Постановка проблеми. Сталий розвиток та діджиталізація є важливими обов'язками компаній у сучасному соціально-економічному ландшафті через ризики, спричинені традиційними виробничими практиками, а також правилами, встановленими зацікавленими сторонами та урядами. Інструменти, які допомагають досліджувати невизначені сценарії майбутнього для вирішення таких складних завдань, мають життєво важливе значення як для бізнесу, так і для урядів та фінансових установ.

Цифрова трансформація оцифровує бізнес-процеси за допомогою сучасних технологій. На сьогодні цей перехід веде до впровадження робототехніки, штучного

інтелекту, машинного навчання, інструментів і методів глибокого навчання в усіх сферах бізнесу та комп'ютеризації процесу збору даних [1, 2]. Сталий розвиток цифрових технологій надає пріоритет використанню відновлюваних джерел енергії, серед яких: цифровий доступ, швидкий інтернет, хмарні технології, інтернет речей, штучний інтелект, розширена реальність і блокчейн. Діджиталізація економіки має багато очевидних переваг, таких як: доступність інформації, легка і миттєва комунікація та можливість обмінюватися інформацією, нові робочі місця та посилення комерційної конкуренції. Серед позитивних наслідків це – підвищення ефективності, покращення комунікації, глобальне охоплення, клієнтський досвід та співпраця. Однак компанії мають усвідомлювати і негативні наслідки, серед яких: витіснення робочих місць, посилення конкуренції, ризики для безпеки, витрати та надмірна залежність від технологій, використання неправдивої інформації, крадіжка персональних даних та зменшення розвитку інших навичок.

Аналіз останніх публікацій. Для дослідження даної проблеми особливу значимість мають роботи, присвячені використанню новітніх інформаційних технологій таких вчених, як: В. Варенко, В. Воробей, Ю. Юхименко, Л. Філіппова, А. Кобелев, В. Сладкова, А. Чубукова та ін. Проблемами цифрової трансформації та стратегій цифрового бізнесу займаються відомі зарубіжні дослідники, такі як: М. Алоджайл, С. Хан, Я. Укко, М. Насірі, М. Сауніла, Т. Рантала тощо.

Мета статті. Метою статті є дослідити сталий розвиток цифрових трансформацій та інноваційних технологій в економіці України під час війни з РФ та післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу. Стрімкий розвиток цифрових технологій спонукає організації до цифрових трансформацій з метою підвищення ефективності, отримання конкурентних переваг та досягнення довгострокових цілей сталого розвитку. Однак успішне впровадження інноваційних цифрових технологій вимагає ретельного врахування різних факторів, таких як: залучення зацікавлених сторін, наявність та розподіл ресурсів, зменшення ризиків, підтримка впровадження тощо [3]. На думку фахівців Алоджайла М. та Кана С. (2023), поєднання принципів цифрового розвитку та сталого розвитку позитивно впливає на ефективність трансформації, яку можна виміряти за допомогою екологічних, соціальних та економічних показників ефективності. Вони вважають, що узгодження цілей з ЦСР ООН підвищує довгострокові результати сталого розвитку для організацій [4].

Європейська Комісія відстежує цифровий прогрес держав-членів за допомогою звітів Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI) з 2014 р. Індекс DESI узагальнює показники цифровізації країн-членів ЄС та допомагає відстежувати прогрес цих країн у цифровій трансформації. Методологія рейтингу полягає в оцінці п'яти агрегованих індикаторів: зв'язок (фіксований та мобільний зв'язок і доступність цін на них); людський

капітал (використання Інтернету, розвиток базових та просунутих цифрових навичок); використання інтернет-сервісів (використання пошукових систем, месенджерів тощо); інтеграція цифрових технологій (діджиталізація бізнесу, електронна комерція); цифрові державні послуги (електронне урядування, електронна охорона здоров'я).

Починаючи з 2023 р., відповідно до Політичної програми Цифрового десятиліття до 2030 р., DESI тепер інтегрований у звіт «Стан цифрового десятиліття» і використовується для моніторингу прогресу в досягненні цифрових цілей. Під час пандемії COVID-19 держави-члени ЄС просунулися у своїх зусиллях з цифровізації, але все ще намагаються подолати прогалини в цифрових навичках, цифровій трансформації МСП та розгортанні передових мереж 5G. Країни ЄС виділили значні ресурси на підтримку цифрової трансформації. 127 млрд. євро було виділено на реформи, пов'язані з цифровими технологіями, та інвестиції в національні плани відновлення та стійкості. Це була безпрецедентна можливість прискорити цифровізацію, підвищити стійкість Союзу та зменшити зовнішню залежність за допомогою реформ та інвестицій. Держави-члени виділили на цифрову трансформацію в середньому 26% коштів Фонду відновлення та стійкості (RRF), що перевищило обов'язковий поріг у 20%. Державами-членами, які вирішили інвестувати понад 30% своїх коштів з RRF у цифрові технології, є Австрія, Німеччина, Люксембург, Ірландія та Литва [5].

Дж.Укко та ін. (2019) дослідили зв'язок між фінансовими показниками, стратегією сталого розвитку та цифровою бізнес-стратегією. На думку вчених, для реалізації цифрового бізнес-плану на практиці необхідні управлінські та операційні навички. Результати показали, що план сталого розвитку сприяє взаємозв'язку між цифровою стратегією компанії та фінансовими показниками. Згідно з дослідженням, стратегія сталого розвитку підтримує зв'язок між управлінською компетентністю та фінансовими показниками. Однак при використанні стратегії сталого розвитку спостерігалася негативна кореляція між операційною спроможністю та фінансовими показниками [6].

На думку Роберто Паскуаліно та ін. (2021), у той час як інноваційний бізнес, орієнтований на сталий розвиток, виробляє і продає капітальні товари, отримуючи дохід від продажів, постачальник цифрових активів відокремлює концепцію виробництва від продажів, рухаючись до нематеріальної економіки, стягуючи плату за ліцензію на свої інструменти, які можна поширювати через мережеву економіку. Імітаційне моделювання демонструє рівень гнучкості моделі у вирішенні різноманітних сценаріїв, що грають на порозі розвитку технологій, зростання нерівності, масового безробіття є архетипом для моделей інновацій та цифрової трансформації, орієнтованих на сталий розвиток. Спостерігається загальна тенденція до зростання добробуту власників великих

технологічних фірм, потенційного впливу на зайнятість у цифровій економіці та трансформації ринку праці [7].

Протягом травня 2023 р. в умовах повномасштабного воєнного вторгнення РФ на українську територію в країні тривала діяльність щодо цифрової трансформації економіки на основі впровадження інновацій, оптимізації та переведення інструментів державного регулювання бізнесу в електронну форму, а також інтеграції української інноваційної екосистеми в європейську мережу [8].

Протягом 29–30 квітня 2023 р. в Японії відбулося засідання міністрів цифровізації – G7 Digital and Tech Ministers' Meeting 2023. Під час засідання ключова увага була приділена принципам управління новими технологіями. Представниками засідання від країн «Великої сімки» стали очільники цифрових відомств Сполучених Штатів, Японії, Великобританії, Канади, Франції, Німеччини, Італії, а також Європейського Союзу й запрошених країн – Індії, Індонезії та України. Учасники обговорили цифровізацію суспільства, транскордонну передачу даних, використання штучного інтелекту, забезпечення стійкої цифрової інфраструктури та виклики у сфері кібербезпеки. Міністри G7 уклали спільну декларацію, у якій визначили напрями співпраці щодо розвитку цифрових інновацій. Уряди погодилися, що технологічна інфраструктура відіграє ключову роль у вирішенні глобальних проблем, як-от зміна клімату, наслідки пандемії Covid-19 та війна проти України [9].

У комюніке, підписаному лідерами G7 у Хіросімі 20 травня 2023 р., у частині цифровізації визнано, що цифрові інновації, прискорені новими технологіями та інноваційними моделями управління, здатні розблокувати інклюзивне економічне зростання та сталий розвиток суспільства на засадах прозорості, відкритості, справедливості, неупередженості, конфіденційності та інклюзивності [8].

Під час Digital Transformation Summit у Брюсселі 11 травня 2023 р. оголосили про початок роботи GovTech-інкубатору Європейського Союзу Govtech4all, до якого ввійшли 14 країн і 21 організація-партнер. Серед них – Міністерство цифрової трансформації України та Український фонд стартапів. Партнерами проєкту Govtech4all стали провідні експерти та цифрові урядові агенції з усієї Європи, зокрема, Бельгії, Данії, Естонії, Німеччини, Іспанії та інших. Україна стала єдиною країною – не членом ЄС, яка ввійшла до інкубатору. Основна ціль проєкту – впроваджувати інновації в урядах, щоб громадяни отримували зручні електронні сервіси. На першому етапі інкубатор Govtech4all розробить три пілотні проєкти, які планують реалізувати протягом 2023–2025 рр. На цей період нададуть 6 мільйонів євро для їх реалізації [10].

У 2023 р. п'ять українських фінтех-стартапів приєдналися до програми Mastercard Start Path Ukraine. Учасники отримають гранти в 10 тис. USD, а також доступ до ресурсів,

менторський супровід та нетворкінг з експертами. Учасники програми представили такі рішення: AML Point – готове рішення для фінансових установ та їхніх спеціалістів з протидії відмиванню коштів, що дозволяє автоматизувати процеси фінмоніторингу (зберігання даних, аналіз та звітність) з урахуванням усіх актуальних вимог законодавства; Electronic KYC – це програмне забезпечення (SaaS), яке допомагає банкам і фінтех-компаніям швидко розширювати свої клієнтські бази, мінімізуючи зусилля клієнта для відкриття рахунку та повністю автоматизуючи процес залучення клієнтів; Neofin – комплексне рішення для запуску споживчого кредитування, що покриває всі етапи життєвого циклу кредитного продукту, включно з онбордингом, ідентифікацією і верифікацією, системою для ухвалення кредитних рішень, подальшого обліку й обслуговування кредитів; RemOnline – універсальна платформа для малого та середнього бізнесу, що допомагає автоматизувати бізнес-процеси, включно з обробкою замовлень, продажами, управлінням клієнтською базою, складським обліком, фінансами, розрахунком заробітної плати та аналітикою; Zhabka – інноваційне платіжне рішення для підприємців, що дозволяє виставляти та оплачувати рахунки в різних соціальних мережах та месенджерах, не покидаючи чат з клієнтом. У межах Start Path підтримку отримали більш 350 стартапів з понад 40 країн світу. Частина з них вже вийшли на публічні ринки [11].

У 2023 р. Європейська інноваційна рада спрямувала 20 млн. EUR для розвитку інновацій в Україні. Проєкт Seeds of Bravery триватиме два роки. Грантовий фонд для українських стартапів та інноваційних компаній становив 12 млн EUR. Окрім грантового фінансування, передбачені активності із залучення додаткових інвестицій, промоції українських проєктів, навчання підприємців, програми виходу на міжнародні ринки, а також інтеграції української інноваційної екосистеми в європейську мережу. Особливу увагу ініціатива Seeds of Bravery приділяло інноваційним рішенням, що спрямовані на відбудову України. Зокрема, на гранти претендували стартапи, які надавали інноваційні послуги або займаються інноваційним підприємництвом, а також проєкти, спрямовані на комерціалізацію наукових досліджень. Кожна компанія могла залучити до 60 тис. EUR грантового фінансування. Одним з ключових учасників консорціуму, який об'єднав 22 учасників, був Український фонд стартапів. Координатором стала досвідчена європейська агенція FundingBox. До консорціуму також долучилися Luxinnovation, Plug and Play, Erasmus Center for Entrepreneurship та інші відомі європейські стейкхолдери [12].

Кабінет Міністрів України у 2023 р. ухвалив постанову, розроблену Держспецзв'язку, яка визначає порядок пошуку та виявлення потенційних вразливостей в електронних системах. Це надало змогу запустити повноцінну програму національних Bug Bounty, щоб тестувати інформаційні системи на вразливості, вчасно виявляти ризики і підвищувати

захищеність систем. Bug Bounty – це тестування електронних сервісів із залученням зовнішніх фахівців, яке дає можливість виявити вразливі місця і недоліки в програмних продуктах. Процедура широко застосовується у всьому світі. Проте в Україні проведення Bug Bounty для державних систем було неприйнятним [13]. Запуск програм Bug Bounty дозволив: підвищити рівень кіберзахисту інформаційних систем; протидіяти несанкціонованому доступу до інформаційних систем; підвищити кіберстійкість інформаційних систем до інцидентів.

З урахуванням нової Європейської програми навчання дорослих на 2021–2030 рр. [14] за підтримки гранту розміром 2 млн. дол. USD і команди стипендіатів Google.org. Міністерство цифрової трансформації України запустило національну освітню платформу актуальних знань та навичок Diia.Education, яка пропонує 50 нових освітніх серій з різних професій.

Той факт, що різні країни мають різний інноваційний потенціал, зумовлює розробку спільної системи вимірювання для порівняння їх спроможностей. Таким чином забезпечується оцінка інноваційного потенціалу, яка буде стандартним виміром у глобальному масштабі. Всесвітній економічний форум (ВЕФ) та Глобальний інноваційний індекс (GII) є найкращими прикладами таких значних світових механізмів вимірювання. Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ) є провідною організацією у підтримці екосистеми інтелектуальної власності для майбутнього, орієнтованого на сталий розвиток. Саме тому, створюючи та розраховуючи GII, ВОІВ надає країнам дорожню карту, яка допомагає їм оцінити їхні поточні інноваційні показники та розвивати свій потенціал. Серед цих індексів найбільш всеохоплюючим і часто використовуваним на практиці в глобальному масштабі є КІЕ. Хоча цей індекс ранжує (від найбільшого до найменшого) інноваційні показники країн, дані про які доступні щороку, він також висвітлює певні прогалини в інноваційних критеріях.

Глобальний індекс інновацій базується на понад 80 показниках інноваційного потенціалу, включаючи інвестиції в дослідження та розробки, витрати на освіту та високотехнологічну продукцію. Існують серйозні регіональні відмінності в інноваційному потенціалі. Швейцарія була найбільш інноваційною економікою у 2023 р., за нею були Швеція, Сполучені Штати, Велика Британія та Сінгапур. У 2023 р. Швеція випередила США і піднялася на друге місце. Сінгапур увійшов до п'ятірки лідерів і зайняв лідируючу позицію серед економік регіону Південно-Східної Азії, Східної Азії та Океанії (SEAO) [15]. Найпопулярніші інноваційні кластери (або науково-технічні центри – регіони світу, де сконцентрована найбільша кількість інноваторів, винахідників та науковців) в галузі науки і

технологій у 2023 р. – Токіо-Йокогама, за ними - Шеньчжень-Гонконг-Гуанчжоу, Сеул, Пекін і Шанхай-Сучжоу. У 2023 р. Китай обігнав США за кількістю інноваційних кластерів.

Україна, незважаючи на війну, у 2023 р. піднялася в Global Innovation Index на дві сходинки і посідає 55-те місце та вперше увійшла до ТОП-3 найінноваційніших економік у групі країн з доходами нижче середнього. Найвищі рейтингові оцінки отримав ступінь розвитку української освіти, інформаційно-комунікаційних технологій, інтелектуальний рівень людського капіталу. Найнижчі – стан інституційного поля, довіра до бізнесу, стан інфраструктури (що не дивно в умовах повномасштабної війни).

Глобальний трекер інновацій (GIT) у 2023 р. враховував чотири ключові етапи інноваційного циклу: (1) інвестиції в науку та інновації; (2) технологічний прогрес; (3) впровадження технологій; і (4) соціально-економічний вплив інновацій. На відміну від 2022 р., інвестиції в науку та інновації продемонстрували змішані результати в контексті спаду у фінансуванні інновацій. Наукові публікації продовжували зростати, хоча й повільнішими темпами. Глобальні державні бюджети на дослідження та розробки у 2022 р. зростали у реальному вираженні, витрати на R&D найбільших корпорацій та на НДДКР також суттєво зросли. Водночас, міжнародні патентні заявки, у свою чергу, стагнували, а венчурні інвестиції різко скоротилися у 2022 р. після надзвичайно високого рівня у 2021 р.

Потужний технологічний прогрес у сферах інформаційних технологій, охорони здоров'я, мобільності та енергетики продовжив забезпечувати нові прориви, відкриваючи нові можливості для глобального розвитку. Обчислювальна потужність була достатньо сильною, в той час як витрати на відновлювані джерела енергії та витрати на секвенування геному продовжують знижуватися. У 2022 р. спостерігалось зростання впровадження технологій та доступ до безпечної санітарії. Поширення електромобілів (EV) стрімко зросло, а прагнення до більшої автоматизації призвело до збільшення кількості роботів. Однак, за більшістю показників інновацій загальний рівень залишився середнім, а доступність радіотерапії для лікування раку в багатьох країнах була недоступною.

Соціально-економічний вплив інновацій залишився низьким. Криза COVID-19 спричинила нестабільність продуктивності праці, яка наразі зупинилася, а очікувана тривалість життя скоротилася другий рік поспіль (при цьому тривалість здорового життя продовжувала зростати, але повільніше). Викиди вуглекислого газу продовжували зростати у 2022 р., хоча й меншими темпами, ніж у постпандемічному періоді 2021 р., але глобального скорочення викидів не передбачалося.

За даними GIT, у 2022 р. вперше в історії корпоративні витрати на R&D у всьому світі перевищили позначку в трильйон доларів США (1,1 трлн доларів США на приватні R&D), що означало номінальне зростання витрат на НДДКР приблизно на 7,4% за рік. Хоча це

значно нижче було виняткових темпів зростання 2021 р., які становили майже 15%, що було зумовлено високим зростанням корпоративних доходів (21%), зростання корпоративних R&D у 2022 р. повністю відповідало допандемічному рівню - близько 7-8% на рік. Майже 7,5% номінальне зростання у 2022 р. найбільших корпоративних витрат на НДДКР було насамперед зумовлене програмним забезпеченням та ІКТ-послугами, ІКТ-апаратурою та фармацевтикою, причому програмне забезпечення та ІКТ-послуги продемонстрували винятково високі темпи зростання витрат на R&D (близько 19%) [16].

Сім галузей промисловості у 2022 р. залучили найбільші інвестиції в R&D, а саме: апаратне та електричне обладнання ІКТ (1-е місце); програмне забезпечення та ІКТ-послуги (2-е місце вперше в історії); фармацевтика та біотехнології (3-тє місце, випередивши програмне забезпечення та ІКТ-послуги), автомобілі (4-те місце), будівництво та промислові метали (5-те місце), промислове машинобудування і транспорт (6-те), а також подорожі, відпочинок і особисті товари (7-ме) [16].

У 2022 р. Україна погіршила свій рейтинг та посіла 57 позицію (у 2021 р. – 49 позицію) в рейтингу Глобального Інноваційного Індексу (із 132 країн), а також посіла 34 місце серед 39 економік Європи. У 2023 р. відбулося покращення, Україна посіла 55 позицію та посіла 34 позицію серед 39 економік Європи. Складові рейтингу включали для України: регуляторне середовище – 77 позиція (– 2 позиції); бізнес середовище – 88 позиція (+ 11 позицій); людський капітал та дослідження – 47 позиція (+ 2 позиції); освіта – 31 позиція (– 5 позицій); R&D – 68 позиція (– 9 позицій); інформаційно-комунікаційні технології – 59 позиція (+ 4 позиції); знання та результати наукових досліджень – 45 позиція (– 9 позицій). У 2023 р. Україна посіла 49-те місце в щорічному рейтингу стартап-екосистем Global Startup Ecosystem Index 2023 від Глобального дослідницького центру стартапів та інновацій StartupBlink. Країна погіршила свій рейтинг на 15 позицій у порівнянні з 2022 р., коли зайняла 34 місце. StartupBlink, пов'язали таке різке зниження з повномасштабною війною у нашій країні, яка не могла не вплинути на українську систему стартапів [17].

Але у 2023 р., не зважаючи на війну з РФ, у сфері інновацій в Україні позитивні зрушення були очевидні, особливо поява нових кластерних ініціатив у сферах технологій подвійного призначення (загальнонаціональний рівень), фотоніки (Київ-Львів), кібербезпеки (загальнонаціональна), передових матеріалів (Львів), виробників медичного обладнання (Київ) та медичних інновацій (Луцьк). У 2023 р. відбулось майже чотириразове зростання залучення кластерів та передових МСП до участі у великих пан-європейських інноваційних проєктах. Спостерігалось зростання попиту на гранти у сфері інноваційного фандрейзингу серед МСП, близько 40 з них було долучено до написання грантових заявок в проєкті Cluster FUNDRAISE.

Не зважаючи на значний прогрес Мінцифри України у 2023 р. в інших сферах цифрових трансформацій (як е-урядування, публічні послуги, відкриті дані, А.І., кібербезпека, дрони. тощо), у 2022-23 рр. спостерігалася проблема браку фахівців та відповідних структур в кількох аспектах. Спроби запуску нових серійних виробництв відбувалися важко, в тому числі в ОПК. Системною проблемою були не тільки брак розуміння “як це робити” взагалі в великих масштабах, але й відсутність розуміння, що саме цифрові технології, сучасні методи проектування та прототипування дозволили б розгорнути такі виробництва набагато швидше та ефективніше. Уряд розпочав робити багато правильних кроків з фокусом на переробній промисловості. Але компонентів її діджиталізації там практично не було видно, що відразу ставило під сумнів ефективність багатьох програм. Нові урядові програми, подані на Мінекономіки в пакеті на 50 млрд. євро для Єврокомісії, слабо враховували необхідні зміни у створенні в Україні розумних індустрій. Відтак, є чимало сумнівів наскільки нові проекти відновлення будуть враховувати курс подвійного переходу (цифрового та зеленого) МСП, яким вже йдуть країни ЄС.

На думку Воробей В., у будь-якій політиці розвитку науки, інновацій та технологій важливим є те, що ця політика має підтримувати агентів інновацій – конкретних науковців, інноваторів, дослідників, підприємців, бізнеси, наукові стартапи, менеджерів з розробки продуктів, закупівельників – всіх тих конкретних людей та бізнесів, задіяних у процесі інновацій. Політика не потрібна для консервації установ, “збільшення фінансування”, “підтримки стартапів” чи “хабів”, чи інших урочистих фраз. Політика розвитку інновацій не повинна фокусуватися виключно на певних галузях, — чи це військові технології, чи біотехнології, чи кібербезпека. Держава має право і може визначати пріоритети – або окремими програмами, або більшою кількістю балів в оцінюванні. Ключовим питанням залишається відкритий доступ до підтримки для агентів інновацій, де б вони не базувались (географічно чи за типом організацій, чи дослідницьким напрямком), і на якій би стадії вони не перебували [18].

Пріоритетні політики розвитку інновацій передбачають: Стипендіальний фонд для науковців і дослідників; Створення Національного агенства з якості НДДКР (НАЗЯНДР); Збільшення фінансування програм НФДУ та Українського фонду стартапів; Впровадження жорстких правил щодо реєстрації інтелектуальної власності та материнських структур (виключно в Україні). Створення Державної експертної служби з інновацій (ДЕСІ) за принципами канадських Industrial technology Advisors або данських GTS Institutes. ДЕСІ могла би також спростити або фасилітувати доступ до дослідницької інфраструктури та радити органам центральної влади та територіальним громадам у закупівлі інноваційних продуктів та проєктів.

На думку експерта Воробей В., в Україні варто запровадити операційну програму “Дослідно-конструкторські розробки” – фінансування для агентів інновацій (фізичних та юридичних осіб) для прикладних досліджень; операційну програму “Посилення дослідно-конструкторських здатностей приватного сектору” – формування дослідно-конструкторських підрозділів (славнозвісне R&D), обладнання, лабораторії, програми дослідно-конструкторських розробок, навчання персоналу, для великого бізнесу, кластерів та альянсів на умовах співфінансування (від 50%); операційну програму “Підтримка екосистеми інновацій” – інноваційні парки, наукові парки, інфраструктура ЗВО, тощо – співфінансування, участь бізнесу та операційну програму «Розвиток системи фінансування інновацій» – співфінансування створення фондів, освіта для інвесторів, рейтинги та інформаційні платформи. Будь-які конкретні хаби, програми чи напрямки мають з’явитися у проєктах, які переможуть на відкритих грантових конкурсах відповідних операційних програм, аж ніяк не бути жорстко прописані у державних програмах фінансування. Акселерація стартапів, просування підприємництва в освіті, підтримка МСП – це все має бути передбачено у відповідних операційних програмах розвитку МСП або у сфері освіти – не в інноваціях.

Висновки. Технологічний прогрес продовжує формувати наш світ, пропонуючи як можливості, так і виклики. Підвищена обчислювальна потужність відіграє все більш важливу роль у створенні проривних технологій. У той час, як суперкомп’ютери стають швидшими та енергоефективнішими, вартість виробництва передових чіпів стає дедалі дорожчою, що обмежує участь у технологічній гонці чіпів. Витрати на секвенування ДНК різко знизилися, перевершивши те, що можна було очікувати відповідно до закону Мура щодо кількості транзисторів у мікročіпах та для мікросхем. Хоча падіння вартості сонячної і вітрової електроенергії зробило технології з низьким рівнем викидів комерційно конкурентоспроможними, більш високі матеріальні витрати технології з низьким рівнем викидів також можуть вплинути на майбутній прогрес.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Olena Lytvyn (2023) Digital Tools for Creating Educational Content / The scientific paradigm in the context of technological development and social change: Scientific monograph. Part 2. Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2023. pp. 329-366.
2. Smyrnova, T., Fabian, M., Prokopenko, L., Samokhvalova, I., & Lytvyn, O. (2022). The formation of theoretical thinking as a phenomenon of increasing the efficiency of the

intercultural component in the context of the modern information society. *Revista Eduweb*, 16(4), 117-130.

3. Lytvyn, O., Onyshchenko, A., & Ostapenko, O. (2023). Economic Challenges of Sustainable Development Goals in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, 9(1), 100-112.

4. Alojail M., Khan S. (2023) Impact of Digital Transformation toward Sustainable Development. *Sustainability* 2023, 15(20), 14697; <https://doi.org/10.3390/su152014697>

5. The Digital Economy and Society Index (DESI). (2023) URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>

6. Ukko, J.; Nasiri, M.; Saunila, M.; Rantala, T. (2019) Sustainability strategy as a moderator in the relationship between digital business strategy and financial performance. *J. Clean. Prod.* 2019, 236, 117626.

7. Global Innovation Index 2023. URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2023/

8. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Травень 2023 року. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-traven-2023>

9. Мінцифра взяла участь у засіданні міністрів цифровізації G7. 2023 URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-vzyala-uchast-u-zasidanni-mini...>

10. Україна – одна із 14 країн, які ввійшли до govtech-інкубатору Європейського Союзу Govtech4all. 2023 URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-odna-iz-14-krain-iaki-vviishly-do-govtech-inkubatoru-ievropeiskoho-soiuzu-govtech4all>

11. П'ять українських фінтех-стартапів отримують гранти в \$ 10 000 у межах програми Start Path Ukraine. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/pyat-ukrainskikh-fintekh-startapiv-otrim...>

12. Seeds of Bravery: Європейська інноваційна рада надасть 20 млн євро на розвиток інновацій в Україні. 2023 URL: <https://thedigital.gov.ua/news/seeds-of-bravery-evropeyska-innovatsiy-na-rada-nadast-20-mln-evro-na-rozvitok-innovatsiy-v-ukraini>

13. Посилюємо кіберзахист: Уряд ухвалив механізм проведення Bug Bounty. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/posilyuemo-kiberzakhist-uryad-ukhvaliv-m...>

14. Council Resolution on a new European agenda for adult learning 2021-2030 2021/C 504/02. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021G1214%...>

15. Global Innovation Index 2023. URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2023/

16. Global Innovation Tracker. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-section1-en-global-innovation-tracker-global-innovation-index-2023.pdf>

17. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності. (2023) Мінекономіки.
URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=InformatsiiniMaterialiSchodoStanuInnovatsiinoiDiialnosti>
18. Воробей В. (2023) Політика розвитку інновацій. URL: <https://neweconomy.if.ua/actual/blog/polityka-rozvytku-innovacij/>

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ РЕФЛЕКСІЇ ТА САМООЦІНКИ ДЛЯ ПОСТІЙНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКУ КАР'ЄРИ

*Ліннік Юрій, кандидат філософських наук
КЗВО "Рівненська медична академія"
future.of.ukraine87@gmail.com*

Анотація. У статті досліджено психологічні, педагогічні, менеджмент-орієнтовані та технологічні підходи до визначення та реалізації методів рефлексії та самооцінки у професійній діяльності. Автор вказує на їх значення для покращення професійного розвитку та якості роботи фахівців у різних сферах. У роботі також виявлено ключові внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на успішність застосування цих методів, та запропоновано рекомендації для їх ефективного використання.

Ключові слова: рефлексія, самооцінка, психологічний підхід, педагогічний підхід, менеджмент-орієнтований підхід, технологічний підхід, професійний розвиток, якість роботи.

Abstract. In the article, psychological, pedagogical, management-oriented, and technological approaches to defining and implementing methods of reflection and self-assessment in professional activities are examined. The author points out their importance for improving professional development and the quality of work of specialists in various fields. The study also identifies key internal and external factors that influence the successful application of these methods and proposes recommendations for their effective use.

Keywords: reflection, self-assessment, psychological approach, pedagogical approach, management-oriented approach, technological approach, professional development, quality of work.

Постановка проблеми. У сучасному світі, де швидкість змін і розвиток зростає, професіонали постійно стикаються з необхідністю адаптуватися до нових умов і вимог. Одним із ключових способів постійного вдосконалення професійної діяльності та розвитку кар'єри є використання методів рефлексії та самооцінки. Проте існують деякі проблеми, які можуть перешкоджати ефективному використанню цих методів.

Однією з таких проблем є відсутність систематичного підходу до рефлексії та самооцінки. Багато фахівців можуть відчувати важкість визначення часу та ресурсів для цих процесів у зв'язку з високою робочою завантаженістю та нестачею підтримки від роботодавців. Іншою проблемою є нестача об'єктивності в самооцінці. Фахівці можуть мати тенденцію переоцінювати свої досягнення або недооцінювати свої можливості, що може

привести до недооцінення чи переоцінення потреб у подальшому розвитку. Також, не завжди вдається ефективно використовувати результати рефлексії та самооцінки для покращення професійної діяльності та розвитку кар'єри через відсутність чіткого плану дій або підтримки з боку керівництва.

Аналіз досліджень. Для дослідження цієї теми було використано метод системного аналізу наукової літератури з метою вивчення підходів до визначення та застосування методів рефлексії та самооцінки у професійній діяльності. Початковий пошук літератури був проведений в базах даних Google Scholar, PubMed та інших, використовуючи ключові слова "рефлексія", "самооцінка", "професійний розвиток". Він включав вивчення теоретичних підходів та практичних випробувань методів рефлексії та самооцінки в контексті професійного розвитку. Це дозволило звернути увагу на розуміння рефлексії та самооцінки як інструментів психологічної адаптації та формування професійної ідентичності. Також було виявлено деякі важливі аспекти використання цих методів у професійній практиці, зокрема, їх вплив на ефективність професійного зростання та розвитку.

Метою дослідження є використання методів рефлексії та самооцінки для постійного вдосконалення професійної діяльності та розвитку кар'єри та визначення їхнього впливу на професійний розвиток та ефективність роботи фахівців.

Завданнями дослідження є:

- 1) проаналізувати основні підходи до визначення та реалізації методів рефлексії та самооцінки у професійній діяльності;
- 2) вивчити наукові та практичні аспекти використання цих методів у різних сферах професійної діяльності;
- 3) дослідити вплив рефлексії та самооцінки на підвищення ефективності професійної діяльності та розвиток кар'єри;
- 4) визначити фактори, які сприяють або перешкоджають успішному застосуванню цих методів у практиці.
- 5) розробити рекомендації щодо покращення використання методів рефлексії та самооцінки для досягнення кращих результатів у професійному розвитку.

Виклад основного матеріалу. Основні підходи до визначення та реалізації методів рефлексії та самооцінки у професійній діяльності можна розглядати з різних точок зору, включаючи психологічний, педагогічний, менеджмент-орієнтований та технологічний підходи.

З психологічного погляду, рефлексія та самооцінка розглядаються як важливі механізми самовдосконалення та розвитку особистості. Психологічні методи дозволяють фахівцям зосередитися на своїх діях, вчинках та реакціях, а також на їхніх мотиваціях та

цінностях. Цей підхід може включати в себе використання різних методик самоаналізу, тестування та психологічних тренінгів.

Педагогічний підхід акцентується на використанні методів навчання для розвитку навичок рефлексії та самооцінки. Це можуть бути спеціальні курси, тренінги або навчальні програми, які допомагають фахівцям усвідомити та оцінити свої дії та результати.

Менеджмент-орієнтований підхід спрямований на використання методів рефлексії та самооцінки для підвищення ефективності управлінської діяльності. Це може включати аналіз роботи керівника, його взаємодії з підлеглими та впровадження систем обліку та аналізу результатів.

Технологічний підхід передбачає використання спеціалізованих програмних засобів для автоматизації процесу рефлексії та самооцінки. Це можуть бути програми, що допомагають збирати, аналізувати та візуалізувати дані про професійну діяльність.

Кожен з цих підходів має свої переваги та можливості застосування. Вибір конкретного підходу залежить від специфіки професійної діяльності та мети, яку ставлять перед собою фахівці. Психологічний підхід до реалізації методів рефлексії та самооцінки в професійній діяльності має переваги у тому, що дозволяє фахівцям глибше зрозуміти себе, свої мотивації та цінності. Однак цей підхід може вимагати значних зусиль та часу для проведення психологічних тренінгів і аналізу, що може бути обмежено в умовах високого робочого темпу.

Педагогічний підхід дозволяє систематизувати процес рефлексії та самооцінки через використання спеціальних навчальних програм та методик. Це дозволяє фахівцям вчитися і розвиватися систематично. Проте цей підхід може бути витратним у часі та ресурсах на проведення навчальних заходів.

Менеджмент-орієнтований підхід спрямований на досягнення конкретних цілей управління через аналіз та оптимізацію процесів. Його перевагою є можливість конкретного застосування результатів рефлексії та самооцінки для покращення управлінської діяльності. Однак цей підхід може не враховувати індивідуальних особливостей фахівців та їхніх потреб у розвитку.

Технологічний підхід надає можливості для автоматизації та оптимізації процесів рефлексії та самооцінки. Використання спеціалізованих програм може значно спростити збір та аналіз даних професійної діяльності. Однак цей підхід може вимагати певних технічних навичок та доступу до відповідних програмних засобів.

Отже, кожен з цих підходів має свої переваги та недоліки, і вибір конкретного підходу для використання методів рефлексії та самооцінки у професійній діяльності може залежати від конкретних умов та цілей, які ставляться перед фахівцями.

Використання методів рефлексії та самооцінки має значний потенціал у різних сферах професійної діяльності, як у наукових дослідженнях, так і в практиці. Наукові аспекти цих методів досліджуються з метою зрозуміти їхній вплив на професійний розвиток та ефективність роботи. Практичні аспекти полягають у впровадженні цих методів у реальній діяльності з метою покращення результатів. У роботі Є. Сидоренка було вказано, що “рефлексія має значний вплив на професійну діяльність” [1, с.15].

У наукових дослідженнях розглядаються психологічні та педагогічні аспекти використання методів рефлексії та самооцінки. Вони допомагають розкрити механізми, за якими ці методи впливають на професійний розвиток та якість роботи фахівців. Наукові дослідження також допомагають визначити оптимальні методи та підходи до використання цих методів у різних сферах професійної діяльності.

Практична реалізація методів рефлексії та самооцінки відбувається у різних сферах, включаючи освіту, бізнес, медицину та соціальну сферу. У сфері освіти ці методи допомагають студентам та викладачам усвідомлювати свої успіхи та недоліки, що сприяє покращенню навчального процесу. У сфері освіти викладачі можуть використовувати рефлексію для аналізу свого викладацького стилю і методів навчання, що допомагає їм покращити якість освіти. Студенти, з свого боку, можуть використовувати методи самооцінки для оцінки свого рівня знань і навичок, що дозволяє їм краще зрозуміти свої потреби в навчанні.

У бізнесі рефлексія та самооцінка допомагають працівникам покращити свою роботу та досягти більшого успіху. У бізнесі методи рефлексії і самооцінки можуть допомогти співробітникам розвивати лідерські якості, покращувати комунікацію та співпрацю, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню ефективності роботи і досягненню вищих результатів. Тут методи рефлексії і самооцінки можуть допомогти співробітникам розвивати лідерські якості, покращувати комунікацію та співпрацю, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню ефективності роботи і досягненню вищих результатів.

У медичній сфері ці методи допомагають лікарям аналізувати свою роботу та покращувати якість надання медичних послуг. У соціальній сфері методи рефлексії та самооцінки можуть використовуватися для підтримки психічного здоров'я та підвищення самосвідомості. Лікарі можуть використовувати рефлексію для аналізу своєї роботи та прийняття більш обґрунтованих рішень у лікуванні пацієнтів. Самооцінка дозволяє їм визначити свої сильні і слабкі сторони, що сприяє їхньому професійному зростанню і покращенню якості медичного обслуговування.

У соціальній сфері фахівці можуть використовувати методи рефлексії і самооцінки для глибокого розуміння потреб своїх клієнтів та ефективної взаємодії з ними, що сприяє покращенню якості послуг та підтримці психічного здоров'я клієнтів.

Дослідження впливу рефлексії та самооцінки на підвищення ефективності професійної діяльності та розвиток кар'єри свідчить про їхню важливість у сучасному професійному середовищі. Рефлексія дозволяє осмислити власні дії, виявити сильні та слабкі сторони, а також виявити можливі шляхи вдосконалення. Вона сприяє пошуку нових підходів до вирішення завдань, покращує професійні навички та допомагає уникнути повторення помилок. У роботі Н. Ковальової зазначено, що “самооцінка прямо та опосередковано, може впливати на ефективність роботи та розвиток кар'єри” [2, с.390].

Самооцінка відіграє важливу роль у формуванні кар'єрного росту. Вона допомагає визначити свої цілі та завдання, розробити стратегію досягнення успіху, а також оцінити результати своєї діяльності. Правильно проведена самооцінка дає змогу виявити потенціал для розвитку, підвищення кваліфікації та росту в кар'єрі.

Ці процеси є важливими для створення позитивного професійного іміджу та підтримання мотивації досягнення успіху. Рефлексія та самооцінка сприяють розвитку самосвідомості та внутрішньої мотивації, що є ключовими для досягнення професійних цілей. Вони також можуть допомогти вирішити конфліктні ситуації та забезпечити стабільність у професійному житті.

Таким чином використання рефлексії та самооцінки сприяє підвищенню ефективності професійної діяльності та розвитку кар'єри. Особливо важливо враховувати індивідуальні особливості кожного працівника, адже ті методи, які допомагають одному, можуть не бути ефективними для іншого.

Факторами, які сприяють або перешкоджають успішному застосуванню методів рефлексії та самооцінки в практиці, можна умовно поділити на внутрішні та зовнішні.

До внутрішніх факторів, які сприяють успішному застосуванню цих методів, відносяться:

1) мотивація та бажання саморозвитку. Це внутрішня потреба в удосконаленні та зростанні спонукає людину активно залучатися до рефлексії та самооцінки;

2) самостійність у власному аналізі та критичному мисленні. Важливо бути готовим відкрито оцінювати свою діяльність та шукати шляхи для поліпшення.

3) регулярність та систематичність у проведенні рефлексії та самооцінки. Це допомагає створити звичку аналізувати власні дії та планувати подальші кроки.

До зовнішніх факторів, які сприяють успішному застосуванню методів рефлексії та самооцінки, можна віднести:

1) підтримка та позитивне ставлення оточення. Наприклад, підтримка від колег та керівництва може значно полегшити процес застосування цих методів;

2) наявність часу для проведення рефлексії та самооцінки. Нестача часу та велика кількість справ можуть ускладнювати цей процес;

3) доступність методичних матеріалів та підтримка спеціалістів. Наявність доступних та зрозумілих інструкцій щодо проведення рефлексії та самооцінки може значно полегшити їх застосування. У роботі О. Кравченко зазначено, що “зовнішні та внутрішні фактори, які сприяють успішному застосуванню методів рефлексії та самооцінці” [3, с.82].

Серед факторів, які перешкоджають успішному застосуванню цих методів, можна виділити: по – перше, це страх перед виявленням власних недоліків. Деякі люди можуть уникати рефлексії та самооцінки через страх критики та відкритості. По – друге, недостатня самодисципліна та систематичність. Без цих якостей людина може відкладати або несистематично підходити до проведення рефлексії та самооцінки. По – третє, це відсутність підтримки від оточення. Негативне ставлення чи байдужість колег чи керівництва може стати перешкодою для застосування цих методів. І, нарешті, по – четверте, це покращити використання методів рефлексії та самооцінки для досягнення кращих результатів у професійному розвитку.

Таким чином, це дозволяє нам, розробити наступні рекомендації:

1) Створити систему для проведення рефлексії та самооцінки. Розробіть план дій для регулярного проведення рефлексії та самооцінки. Визначте конкретні питання або критерії, за якими ви будете оцінювати свою діяльність.

2) Записуйте свої думки і висновки. Важливо вести щоденник або журнал, де ви будете фіксувати свої думки, висновки та плани дій на майбутнє. Це допоможе вам краще зрозуміти себе і свої реакції на події.

3) Поставте конкретні цілі. Визначте, що саме ви хочете досягти завдяки рефлексії та самооцінці. Сформулюйте конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та часові (SMART) цілі.

4) Використовуйте різні підходи до рефлексії. Спробуйте різні методи рефлексії, такі як SWOT-аналіз, аналіз критичних інцидентів, аналіз власних цінностей тощо. Це допоможе вам отримати більш повне уявлення про свою діяльність та способи її покращення.

5) Залучайтеся до колег та наставників. Обговорюйте свої висновки та плани дій з іншими фахівцями. Їхні погляди та поради можуть допомогти вам побачити вашу діяльність з іншого ракурсу та знайти нові шляхи для розвитку.

б) Не бійтеся змін. Якщо під час рефлексії ви виявите, що деякі ваші дії або методи не є ефективними, будьте готові змінити їх. Постійне вдосконалення є ключем до успіху у професійному розвитку.

Дотримуючись цих рекомендацій, ви зможете більш ефективно використовувати методи рефлексії та самооцінки для досягнення кращих результатів у вашому професійному розвитку.

Висновки. Використання методів рефлексії та самооцінки має велике значення для професійного розвитку. Внутрішня мотивація та систематичний підхід до проведення цих методів допомагають досягати кращих результатів. Наявність підтримки та можливість обговорення своїх висновків з іншими спеціалістами також важливі для успішного застосування цих методів. Важливою є також готовність до змін та вдосконалення, яка дозволяє адаптувати свою діяльність до нових вимог та умов. Таким чином, використання методів рефлексії та самооцінки може значно покращити професійний розвиток та досягнення кар'єрних цілей.

Перспективи подальших наукових пошуків. Для подальшого розвитку використання методів рефлексії та самооцінки важливо звернути увагу на такі аспекти як: розробка інноваційних підходів для проведення рефлексії та самооцінки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сидоренко Є. Рефлексія як інструмент розвитку професійної компетентності. Видавництво Світ слова. Київ, 2020. С. 10 – 20.
2. Ковальова Н. Методи та самооцінки в професійній діяльності: психологічний аспект. Видавництво Логос. Львів, 2019. С.25-40.
3. Кравченко О. Самооцінка як чинник ефективності професійного зростання. Видавництво Університетська книга. Харків, 2018. С.70-85.

**APPLICATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR
THE FORMATION OF PROFESSIONAL QUALITIES AMONG APPLICANTS FOR
PROFESSIONAL COLLEGES IN THE PROCESS OF OBTAINING ONLINE
EDUCATION DURING MARTIAL LAW**

*Lyashenko Bohdan, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
Separate Structural Division "Vovchans'k Professional College of the State Biotechnological
University", bagdik75@gmail.com*

*Iryna Rahulina, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Separate Structural Division "Vovchans'k Professional College of the State Biotechnological
University", irinarahulina@ukr.net*

*Bondaryeva Tetyana, Candidate of Philological Sciences, Methodologist,
Separate Structural Division "Vovchans'k Professional College of the State Biotechnological
University", Bondareva86tanya@gmail.com*

Анотація. В статті дається визначення поняття "інновація", "інноваційні технології". Розкриваються основні методологічні вимоги, яким повинна відповідати педагогічна технологія. аналізуються основні групи інноваційних педагогічних технологій у процесі отримання освіти в онлайн-режимі, які підвищують якість підготовки здобувачів у фахових коледжах під час воєнного стану.

Ключові слова: інновація, інноваційні технології, професійні якості здобувачів.

Abstract. The article defines the concept of "innovation" and "innovative technologies". The main methodological requirements that pedagogical technology shall meet are revealed. The main groups of innovative pedagogical technologies are analyzed in the process of getting an online education which improve the quality of training of applicants in professional colleges during martial law.

Keywords: innovation, innovative technologies, professional qualities of applicants.

Problem statement. In the modern world, education plays an important role in the life of every person, because it not only helps in life, but also gives a great opportunity to develop as a person, as well as make a successful career. As you know, the most important thing in a professional person is their practical skills and abilities based on theoretical knowledge. However, if the specialist does not have a theoretical understanding of the issue, then no practice will help to avoid mistakes. Therefore, in no case should we underestimate the importance of theoretical education. Many people today believe that getting some kind of education in adolescence is enough. But as time shows, especially in the modern world, one can and should learn all your life.

Time does not stand still, and the development of science and technology in general and in particular in the field of education does not stand still. What we have studied before may become

"practically useless" today, as some teaching technologies and methods have changed so much that they may differ from those previously used. In this regard, many professors of various educational institutions face the question of what a "modern class" should be like in order for applicants to learn as much as possible from the material that is taught to them.

Modern conditions for the development of society require the training of a specialist of a new "quality", since we need not only a competent employee, but a specialist who is always and everywhere capable of self-education, self-development, focused on a creative approach to business, who has a certain level of cultural thinking and is a multifaceted person.

A modern applicant who graduates from an educational institution must have the ability to learn throughout their life, and the most important thing is that they have the desire to do so.

Analysis of recent research and publications. Today, the world is undergoing significant transformations in the field of education. Innovation is typical for any type of professional activity [1].

Innovation is introduction of new forms, methods and skills in the field education and science. Innovative pedagogical activity is currently one of the essential components of the educational activity of any educational institution and, as a rule, creates the basis for the competitiveness of any educational institution in the educational services market, determines the directions of professor professional growth, creative search and contributes to the personal growth of students.

Innovation in education is the process of creating, introducing and spreading new ideas, tools, pedagogical and managerial technologies in educational practice, as a result of which the indicators (levels) of achievements of structural components of education are increased, and the system is moving to a qualitatively different state. The word "innovation" has a multidimensional meaning, since it consists of two forms: the idea itself and the process of its practical implementation [2].

Goal statement. Based on the above, today during the war, a modern professor needs to constantly update the methods of teaching their subjects, be able to cooperate with students, encourage them to have a creative attitude to the subject, respectively, using various non-traditional forms and methods of teaching, innovative teaching technologies in order to form professional qualities of students in colleges, when obtaining professional education.

Presentation of the main material. The goal of innovative technologies in education is to prepare graduates for life in an ever-changing world

The task of innovation in vocational education during martial law is to change the student's personality in comparison with the existing education system. And this becomes possible only through the introduction of new didactic and educational programs in professional activities.

Such programs are designed to help students develop motivation for their actions, independently process and use the information received, form versatile creative thinking, and develop students using modern achievements in science and practice.

The most common innovations in the educational process: information and communication technologies (ICT); personality-oriented training; project and research activities; game technologies.

We will focus in more detail on information and communication technologies. ICT involves integrating teaching disciplines, as well as computerizing assessment and communication in general.

The computer can be used at any stage of the educational process. Students learn to work with the main programs, study the material thanks to electronic textbooks and manuals. Professors use a computer to present the material. Presentations, diagrams, audio and video files, thanks to visibility, contribute to better assimilation of the topic.

Creating slides, diagrams, and memory cards helps one structure the knowledge, which helps to remember it.

The availability of a computer, internet and special programs makes the following possible: distance learning, online excursions, conferences and consultations. Let's look at some examples:

- Binary online lecture (dialog lecture). It involves presenting the material in the form of a dialogue between two professors, for example, a scientist and a practitioner, representatives of two scientific fields.
- Video lecture. An abridged lecture was captured on film, supplemented with diagrams, tables, photographs and video fragments illustrating the material presented in the lecture. A series of such lectures is well suited for distance learning, as well as for repeating the material studied.
- Online lecture-consultation. It involves presenting material such as "questions – answers – discussion".
- Online lecture-press conference. It is conducted as a scientific and practical lesson, with a pre-set problem and a system of reports, lasting 5-10 minutes.
- An online lecture-provocation. These are lectures with pre-planned errors. It is designed to encourage students to constantly monitor the proposed information and search for errors.
- An online briefing is a short press conference dedicated to one issue.
- An online webinar is a "virtual" workshop organized using internet technologies. The main feature of the workshop is interactivity. One makes a report, the audience asks, and one answers them.

- Videoconference is an area of information technology that provides simultaneous two-way transmission, processing, conversion and presentation of interactive information over a distance in real time using computer hardware and software tools.
- Virtual tutorial. It is used to consolidate and correct independently acquired knowledge and skills, develop skills in group activities and exchange experience with other participants (group discussions, business games, case solving, trainings and brainstorming sessions).
- Online debate. This is a clearly structured and specially organized public exchange of views between the two parties on current topics. This is a type of public discussion of the participants of the debate, which is aimed at convincing a third party, and not each other, that they are right.
- Online discussion. It is an interactive learning method, it means research or analysis. An educational discussion is a purposeful, collective discussion of a specific problem (situation), accompanied by an exchange of ideas, experience, judgments, and opinions as part of a group.
- Online interviews. According to the content, interviews are divided into groups: a) documentary interviews; b) opinion interviews; c) press conference interviews. The subject of the interview can be both the lecturer and students who have prepared information on a given topic.
- An interactive online (problem) lecture is a speech, as a rule, by an experienced professor in front of students using the following active forms of training: a) a guided discussion or conversation; b) moderation (the most complete involvement of all participants in the lecture session in the process of the material being studied); c) demonstration of a slide presentation or fragments of educational films; d) brainstorming; e) motivational speech.
- Case method (analysis of specific situations). Case method is an improved method of analyzing specific situations, a method of active analysis of a problem situation, based on training by solving specific problematic situations (solving cases).
- Online colloquium, it is a type of educational and theoretical classes that is a group discussion under the guidance of a professor of a fairly wide range of problems (situations). At the same time, a form of control, a type of oral exam, and a mass (frontal) survey.
- Online coaching (training) is unlocking the potential of a person in order to maximize effectiveness; the art of creating, through conversation and behavior, an environment that facilitates the movement of a person to the desired goals so that it brings pleasure.
- Online workshop. A type of web conference, online meeting, or presentation over the Internet in real time. During a web conference, each of the participants is on their own

computer, and communication between them is maintained via the internet using a downloaded program installed on each participant's computer, or through a web application. In the latter case, to join the conference, one just needs to enter the URL (site address).

- Training videos viewing and discussion. Educational and scientific-educational videos of relevant content can be used at any stage of classes and trainings in accordance with their topic, goals and objectives, and not just as additional material. Before showing the film, the professor needs to ask students several key questions.
- Creating personal website by a professor is gaining popularity. Personal website makes it possible to share interesting books, manuals, articles that teach video and audio, and remotely answer students' questions.

It is important to teach students how to use the internet, search engines, and social networks correctly. With a competent approach, they become an inexhaustible source of information and a way for students to communicate with the professor and with each other.

Conclusions and prospects for further scientific research. Changes in the educational sphere are necessary and inevitable. And it is worth noting that for the most part, students are happy to accept something new, interesting, and unusual. They are ready and capable of perception. Thus, we can say that the use of information technologies makes the learning process more efficient and fruitful. If information technologies are used skillfully together with selected training technologies, then the necessary level of training quality is created.

In conclusion, I would like to note that by applying innovative technologies in professional education in territories where military operations are not far away, we further improve the general, professional competencies that contribute to the condition of high-quality training of qualified graduates in demand in the labor market.

LIST OF SOURCES USED

1. Sysoeva S. O., Osadcha K. P. State, Technologies and Prospects of Distance Learning in Higher Education in Ukraine. *Information Technologies and Training Tools: an Electronic Scientific Professional Publication*. 2019. Vol. 70, No. 2. P. 271–284.

2. Dubasenyuk O. A. Innovative Educational Technologies and Methods in the System of Professional Pedagogical Training. *Professional Pedagogical Education: Innovative Technologies and Methods: Monograph / Ed. O. A. Dubasenyuk. Zhytomyr: Publishing House of Zhytomyr Ivan Franko State University*. 2009. P. 14–47.

ISBN 978-83-969222-7-4

