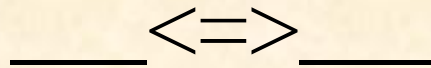


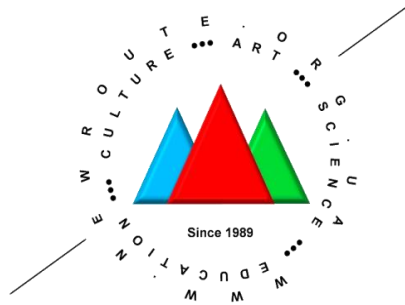
# УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ СВІТОВОЇ КОН'ЮНКТУРИ



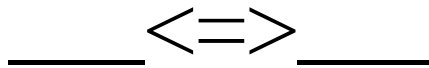
Колективна монографія



2023



# УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ СВІТОВОЇ КОН'ЮНКТУРИ



Колективна монографія



Харків  
СГ НТМ «Новий курс»  
2023

УДК 009:3(082)  
УЗ1

УЗ1 **Удосконалення напрямів розвитку України в умовах сучасної світової кон'юнктури:** кол. моногр. – Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2023. – 182 с.

**ISBN 978-617-7886-46-3**



Рецензенти

**Штулер Ірина Юрївна,**  
*доктор економічних наук, професор,  
перший проректор ВНЗ «Національна академія управління»*

**Погоріла Світлана Григорівна,**  
*кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри слав'янознавчої філології,  
педагогіки і методики викладання  
Білоцерківського національного аграрного університету*

**Харченко Артем Вікторович,**  
*кандидат історичних наук, доцент,  
доцент кафедри мистецької освіти та гуманітарних дисциплін  
Харківського національного університету мистецтв імені І. П. Котляревського*

Рекомендовано до друку редакційною колегією  
Соціально-гуманітарної науково-творчої майстерні «Новий курс»  
(протокол № 12-мн від 28.10.2023)



Видавець СГ НТМ «Новий курс» – діяльність у науковій, видавничій,  
освітній, творчій, інформаційній сфері з 1989 року.  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції:  
серія ДК № 6392 від 07.09.2018. Зареєстровано у Global Register of Publishers.  
Свідоцтво про державну реєстрацію інформаційного агентства  
як суб'єкта інформаційної діяльності: КВ №894-716Р від 16.08.2022.

[www.newroute.org.ua/cnt](http://www.newroute.org.ua/cnt)



Колективна монографія присвячена актуальним питанням удосконалення напрямів розвитку України в умовах сучасної світової кон'юнктури. Досліджуються сучасні проблеми в сфері педагогіки, психології, соціології, соціальних комунікацій, філософії, культурології, мистецтвознавства, архітектури, історії, філології, фізичного виховання, спорту, географії, рекреації, туризму, економіки, національного та світового господарства, маркетингу, менеджменту, державного управління, політики, юриспруденції, національної та цивільної безпеки. Монографія буде корисною науковцям, викладачам, здобувачам освіти, а також широкому колу осіб, які цікавляться питаннями розвитку сучасного суспільства.

**ISBN 978-617-7886-46-3**

Опубліковано на основі ліцензії Creative Commons Attribution License.

© СГ НТМ «Новий курс», 2023  
© Автори, 2023

## Зміст

	Стор.
Передмова	4
Розділ перший.	
Педагогіка, психологія, соціологія, соціальні комунікації, філософія	5
1.1. Аналіз ефективності корекційно-навчально-розвивальної системи формування мовленнєвої готовності дітей старшого дошкільного віку з логопатологією до умов інтегрованого навчання	5
1.2. Дискурсивні передумови диктатури і демократії кризь призму філософії Мішеля Фуко	13
1.3. Психологічні детермінанти розвитку кар'єрних орієнтацій здобувачів вищої освіти в процесі професійної підготовки	16
1.4. Особливості інтелектуального розвитку вихованців старшого дошкільного віку в умовах закладу дошкільної освіти	22
1.5. Соціально-психологічна реабілітація учасників бойових дій до умов мирного життя	24
1.6. Процес дошлюбної підготовки студентської молоді у контексті виховних інновацій педагогічної теорії Василя Сухомлинського	29
1.7. Інноваційні технології фізичного виховання студентів спеціальної медичної групи із захворюваннями опорно-рухового апарату	32
Розділ другий.	
Економіка, національне та світове господарство, маркетинг, менеджмент	36
2.1. Удосконалення управління персоналом підприємства на засадах контролінгу	36
2.2. Digital economy: current challenges, trends and development prospects	42
2.3. Формування маркетингової інноваційної політики поліграфічних підприємств України: проблеми та перспективи розвитку	51
2.4. Global trends in digitalization and smartization of economies and society	76
2.5. Інноваційна спрямованість маркетингового потенціалу підприємства	90
2.6. Review and analytical document of the impact of the COVID-19 pandemic on labour resources	96
2.7. Інноваційні методи формування ефективної системи управління персоналом суб'єктів освітньої діяльності	109
2.8. Modern trends in hr management: trends and development strategy	112
2.9. Сучасний стан, проблеми, перспективи та тенденції розвитку кондитерської галузі України	121
2.10. Глобальні кон'юнктурні коливання та реакція менеджменту і маркетингу на їх виклики	132
Розділ третій.	
Державне управління, політика, юриспруденція, національна та цивільна безпека	141
3.1. Верховенство права в умовах сталого розвитку: правові аспекти	141
3.2. Соціально-економічна безпека за урахування спадкового та життєдіяльнісного паритету якості життя	146
3.3. Класифікація надзвичайних ситуацій, природні надзвичайні ситуації	156
3.4. Культурна дипломатія, публічна дипломатія» і зовнішня культурна політика України (1991-2023 рр.): теоретико-методологічний, інституціональний і міжнародно-політичний аспекти	166
Післямова	181

## Передмова

У колективній монографії буде розглянуто сучасні напрями удосконалення розвитку України в умовах сучасної світової кон'юнктури через призму педагогічних, соціологічних, філософських, психологічних, історичних, мистецтвознавчих, культурологічних, філологічних, спортивних, туристичних, рекреаційних, економічних, управлінських та правових аспектів.

Авторський колектив монографії представляють наступні науковці (інформацію подано мовою оригіналу рукопису автора): Aleksieienko Oleksandra, Iryna O. Bashynska, Kateryna S. Zaichenko, Kovalenko Nadiia, Musiatovska Ludmila, Nechyporenko Tetiana, Vasyliuk Svitlana, Volodymyr Y. Filipov, Безверхня Галина Василівна, Белова Олена Борисівна, Бондар Наталія Анатоліївна, Герасименко Людмила Борисівна, Герасимова Наталія Миколаївна, Данилів Андріана Миколаївна, Кайманова Яна Вікторівна, Каліна Ірина Іванівна, Карбовська Любов Олександрівна, Козлова Алла Іванівна, Кононенко Сергій Валерійович, Котова Олена Володимирівна, Крамінська Анастасія Григорівна, Микитенко Вікторія Володимирівна, Микитенко Дмитро Олександрович, Мних Ольга Богданівна, Наголюк Олена Євгенівна, Непша Олександр Вікторович, Омельчук Софія Віталіївна, Павловський Сергій Анатолійович, Положенцев Дмитро Валентинович, Положенцева Катерина Леонідівна, Рябоконт Надія Станіславівна, Серета Наталія Миколаївна, Сорокіна Альона Миколаївна, Стефанович Іван Станіславович, Стефанович Павло Іванович, Суханова Ганна Петрівна, Цибульська Вікторія Вікторівна, Циватий Вячеслав Григорович, Шабан Катерина Степанівна.

Інформаційну базу дослідження становили правові норми чинних законодавчих та інших нормативно-правових актів України та закордонних держав, щорічні звіти профільних установ, методичні та статистичні матеріали підприємств, закладів, установ, Державної служби статистики України, матеріали експертних досліджень, аналітичні огляди, опитування, анкетування, наукові та методичні публікації тощо.

## Розділ перший Педагогіка, психологія, соціологія, соціальні комунікації, філософія

**Бєлова Олена Борисівна**

Кандидат педагогічних наук, доцент

ORCID ID: 0000-0001-6162-4106

*Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка*

### 1.1. Аналіз ефективності корекційно-навчально-розвивальної системи формування мовленнєвої готовності дітей старшого дошкільного віку з логопатологією до умов інтегрованого навчання

Зважаючи на результати констатувального експерименту компоненти мовленнєвої готовності в дітей старшого дошкільного віку з порушеннями мовлення є недостатньо розвинуті [1; 2; 4; 5; 6; 7; 8; 9]. Це сприяло побудові системи корекційно-навчально-розвивальної роботи, методологічну основу якої забезпечували класичні та сучасні концепції і моделі логопсихологічної корекції з формування психологічного, семіотичного та діяльнісного компонентів [3]. Окреслена система реалізувалась на трьох етапах роботи: теоретичному (вивчення концептуальних положень, методологічних засад, визначення принципів, мети та завдань), практичному (розробка програми корекційно-навчально-розвиткової роботи), підсумковому (варіативно-статистичний аналіз матеріалів дослідження, висновкування).

Формувальний експеримент проводився серед вихованців закладів дошкільної освіти в експериментальних групах (ЕГ), зокрема з дітьми старшого дошкільного віку, в котрих виявлено низький та середній рівні розвитку мовленнєвої готовності до навчання. Ефективність корекційно-навчально-розвивальної роботи визначалась під час порівняння констатувальних ( $V$ ) результатів дослідження з формувальними ( $R$ ), а також зіставлялися показники формувального експерименту дітей з логопатологією ( $R_L$ ) з їх однолітками з нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_N$ ).

Психологічний компонент. Когнітивна складова. Інтелектуальна функційність. Загальний рівень інтелектуальної функційності у дітей старшого дошкільного віку значно покращився. На це вказують порівняльні результати констатувального ( $V_{EG}$ ) та формувального ( $R_{EG}$ ) досліджень (рис.1).

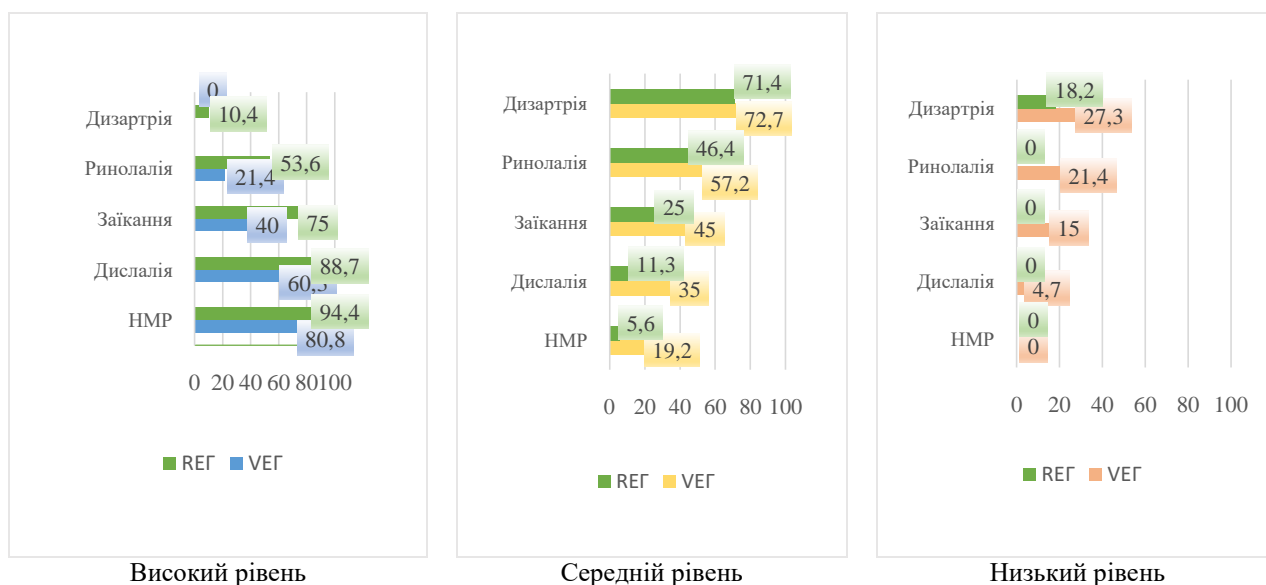


Рис. 1. Рівень інтелектуальної функційності до ( $V_{EG}$ ) і після ( $R_{EG}$ ) формувального експерименту

Зокрема, показники високого рівня (від 44 до 65 балів) збільшилися ( $R_V < R_R$ ) у всіх досліджених групах, зокрема на 13,6% в осіб з нормотиповим психофізичним розвитком, 28,4% – з дислалією, 35,0% – заїканням, 32,2% – ринолалією та 10,4% – з дизартрією. В респондентів цієї категорії сформувались вміння зорово-моторної координації, слухомовленнєвої пам'яті, вербально-просторового уявлення, вербально-

логічного мислення та вербальної уваги. Їх високі показники вказують на здатність опановувати нові знання в умовах закладів загальної середньої освіти.

Досліджувані, що мали незначну кількість помилок, відповідали середньому рівню сформованості навичок (від 22 до 43 балів), показники відхилення приймають від’ємне значення (з нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V > 13,6\%$ ), з дислалією ( $R_V > 23,7\%$ ), заїканням ( $R_V > 20,0\%$ ), ринологією ( $R_V > 10,8\%$ ) та з дизартрією ( $R_V > 1,3\%$ )). Низький рівень (від 0 до 21 балів) спостережено лише в 18,2% (n-14) дітей із дизартрією. Варто зауважити, що під впливом формувального експерименту кількість респондентів зі спадним показником зменшилась на 9,1% у порівнянні з констатувальним етапом дослідження (27,3% – n-21). Діти цієї групи в межах функційної загальмованості, що уповільнює роботу інтелектуальних складових, не готові опановувати програму початкових класів. Для вдосконалення когнітивних знань, вмій та навичок, з нашого міркування, необхідним є додаткова (однорічна) підготовка в закладах дошкільної освіти.

Середньоарифметичні показники оцінювання свідчать про те, що бали респондентів всіх груп значно піднялися після формувальних заходів у порівнянні з констатувальним експериментом. Варто зазначити, що до результатів нормотипового психофізичного розвитку ( $M \pm SDR_{EG} = 57,6 \pm 7,2$ ) наближувались досліджені із дислалією ( $56,8 \pm 7,5$ ) та заїканням ( $56,8 \pm 7,5$ ), дещо менше балів отримували діти із ринологією ( $49,8 \pm 10,8$ ) і найменше – з дизартрією ( $33,5 \pm 9,1$ ). Незважаючи на більш низькі оцінки останньої категорії дітей, зіставлені результати до і після корекційно-навчально-розвиткової роботи все ж таки засвідчують динаміку в їхньому розвитку.

Отже, порівняльний аналіз результатів дослідження засвідчив, що проведена корекційно-навчально-розвивальна робота є ефективною. У дітей всіх груп респондентів з логопатологією спостерігається зростання інтелектуальної функційності на 25% (високий рівень), що вплинуло на показник середнього рівня, який зменшився на 28,6%. Низький рівень було виявлено лише у старших дошкільників із дизартрією (18,2%), слід звернути увагу на те, що кількість респондентів цієї групи зменшилась на 9,1% у порівнянні із попереднім дослідженням, що все ж таки демонструє прогрес у розвитку їх інтелектуальних складових.

Загальний рівень нейромоторної функційності у дітей старшого дошкільного віку зріс, про що свідчать порівняльні результати констатувального ( $V_{EG}$ ) та формувального ( $R_{EG}$ ) експериментальних досліджень (рис. 2).

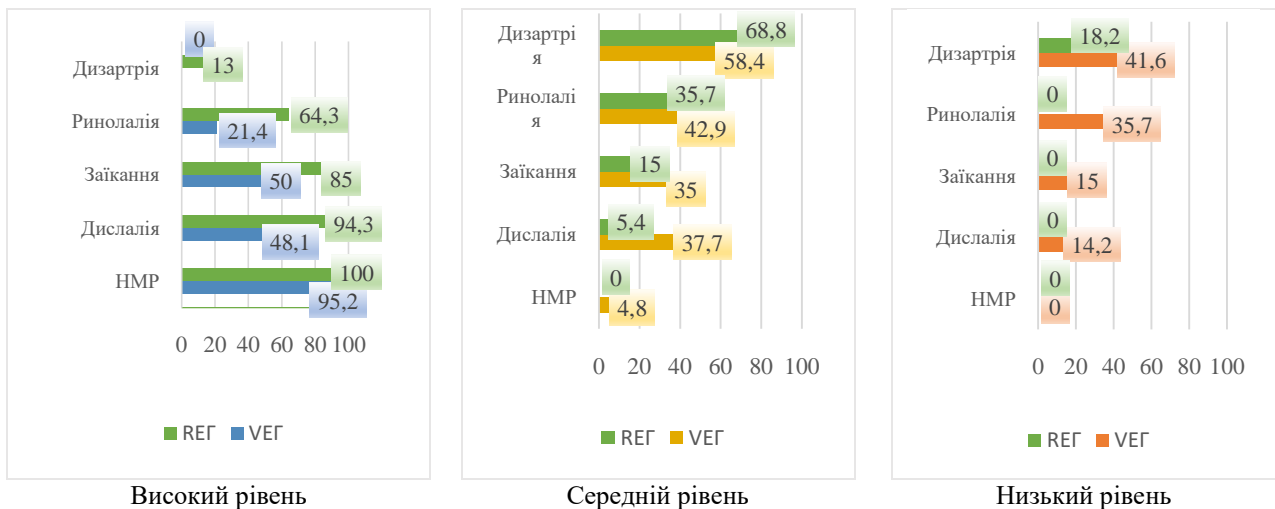


Рис. 2. Рівень нейромоторної функційності до ( $V_{EG}$ ) і після ( $R_{EG}$ ) формувального експерименту

Частка респондентів з високим рівнем (від 22 до 33 балів) збільшилася у всіх досліджених групах, зокрема в осіб з нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V < 4,8\%$ ), з дислалією ( $R_V < 46,2\%$ ), заїканням ( $R_V < 35,0\%$ ), ринологією ( $R_V < 42,9\%$ ) та з дизартрією ( $R_V < 13,0\%$ ). В дітей цієї категорії сформувались вміння кистьового, орального та артикуляційного праксисів.

Дошкільникам, котрі отримали від 11 до 21 балів, відповідав показник середнього рівня нейромоторної функційності. Дані відхилення приймають від’ємне значення в дітей із дислалією ( $R_V > 32,3\%$ ), заїканням ( $R_V > 20,0\%$ ), ринологією ( $R_V > 7,2\%$ ), але в осіб з дизартрією цей рівень збільшено на 10,4%. Низький рівень (від 0 до 10 балів) спостережено лише в 18,2% (n-14) дітей із дизартрією, хоча в

констатувальному експерименті дошкільників цієї групи було більше (41,6% – n-32), що вказує на очікуваний наслідок проведеної роботи.

В досліджуваних дітей під час вивчення сформованості складових нейромоторної функційності показники середньої оцінки формувального експерименту вказують на підвищення кількості балів у порівнянні із констатувальним дослідженням. Результатам нормотипового розвитку ( $M \pm SDR_{EF} = 32,2 \pm 0,9$ ) відповідали дітям із дислалією ( $31,7 \pm 2,2$ ) та заїканням ( $30,8 \pm 4,0$ ), дещо менше балів за виконані завдання отримували респонденти із ринолалією ( $26,8 \pm 5,2$ ) і найменше – з дизартрією ( $19,8 \pm 5,4$ ).

Таким чином, порівняльний аналіз результатів дослідження засвідчив, що проведена корекційно-навчально-розвиткова робота є ефективною у всіх групах респондентів. У старших дошкільників із логопатологією високий рівень нейромоторної функційності посилювався на 40,9%, що змінило показники середнього рівня, які опустились на 23,0%. Результати низького рівня стали меншими на 23,4% у порівнянні із попереднім дослідженням, і їх показали лише особи із дизартрією (18,2 %). Отримані результати вказують на ефективну динаміку формування нейромоторних складових у всіх категоріях досліджуваних дітей.

Систематизовані узагальнені показники інтелектуальної та нейромоторної функційності розкривають сформованість у дітей старшого дошкільного віку когнітивної складової психологічного компоненту мовленнєвої готовності. На основі порівняльного аналізу матеріалів дослідження констатувального ( $V_{EF}$ ) та формувального ( $R_{EF}$ ) експериментів виявлено значні зміни досліджуваного явища (рис. 3).

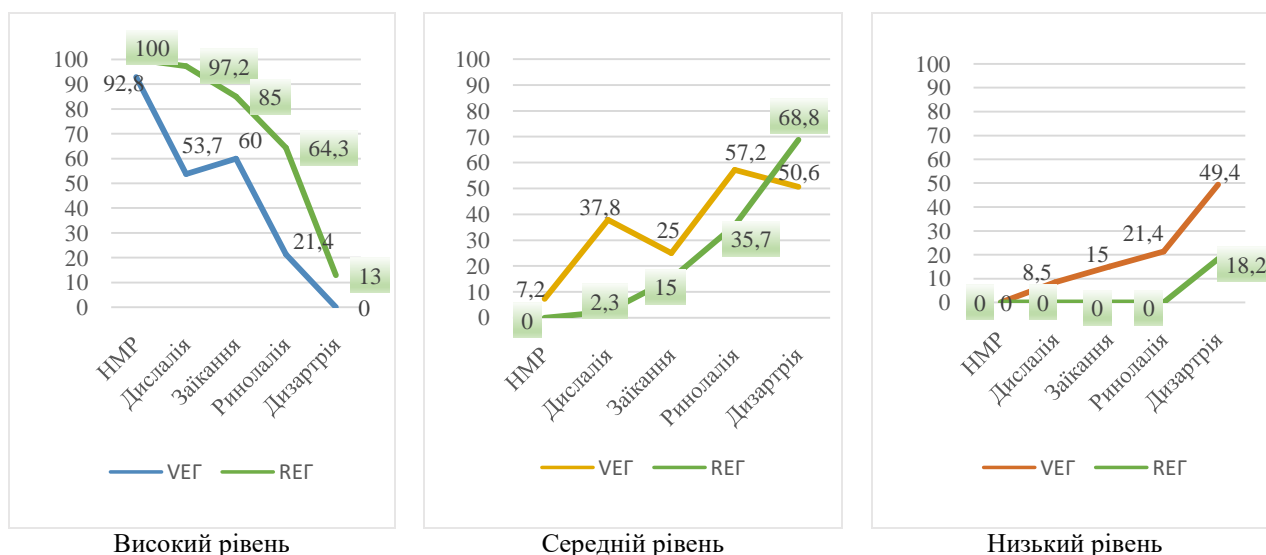


Рис. 3. Рівень когнітивної складової до ( $V_{EF}$ ) і після ( $R_{EF}$ ) формувального експерименту

Числове значення високого рівня (від 66 до 98 балів) зросло у всіх групах дітей, зокрема в осіб з нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V < 7,2\%$ ), з дислалією ( $R_V < 43,5\%$ ), заїканням ( $R_V < 25,0\%$ ), ринолалією ( $R_V < 42,9\%$ ) та в окремих осіб із дизартрією ( $R_V < 13,0\%$ ). Середній рівень (від 33 до 65 балів) зменшився в чотирьох категоріях, його відхилення приймало від'ємне значення в респондентів із дислалією ( $R_V > 35,5\%$ ), заїканням ( $R_V > 10,0\%$ ) та ринолалією ( $R_V > 21,5\%$ ), а позитивне – в осіб з дизартрією ( $R_V < 18,2\%$ ). Низький рівень (від 0 до 32 балів) засвідчено лише в дітей із дизартрією (18,2%, n-14), який в разі скоротився у порівнянні з констатувальними показниками (49,4% – n-38), що вказує про ефективність проведеної формувальної роботи. Незважаючи на незадовільні результати старших дошкільників із дизартрією, в умовах експерименту прослідковується все ж таки їх позитивно-динамічний розвиток.

Узагальнені результати дослідження доводять, що середньостатистична бальна оцінка у порівнянні з попереднім дослідженням у всіх категоріях дітей старшого дошкільного віку значно збільшилась. Показникам нормотипового психофізичного розвитку ( $M \pm SDR_{EF} = 88,8 \pm 8,9$ ) максимально відповідали бали респондентів із дислалією ( $86,2 \pm 8,8$ ), дещо менше – із заїканням ( $78,9 \pm 16,5$ ), менше з ринолалією ( $71,0 \pm 14,5$ ) і найменше – з дизартрією ( $53,3 \pm 14,0$ ).

Таким чином показники порівняльного аналізу та визначене відхилення вказують на продуктивність проведеної корекційно-навчально-розвиткової роботи. Зокрема у старших дошкільників із логопатологією, підвищився високий рівень когнітивної складової на 34,8% ( $V_{EG} 40,3\% < R_{EG} 75,1\%$ ), що змінило результати їх середнього рівня, значення якого впало на 19,6% ( $V_{EG} 40,6\% > R_{EG} 21,0\%$ ). Низький рівень було спостережено лише в осіб із дизартрією, який зменшився на 31,2% у порівнянні з попереднім дослідженням ( $V_{EG} 49,4\% > R_{EG} 18,2\%$ ). Отримані результати доводять позитивну варіабельність сформованих нейромоторних складових у всіх досліджуваних дітей.

Порівняльний аналіз узагальнених матеріалів дослідження констатувального ( $V_{EG}$ ) та формувального ( $R_{EG}$ ) експериментів вказує на позитивну динаміку розвитку психологічного компонента мовленнєвої готовності (рис. 4).

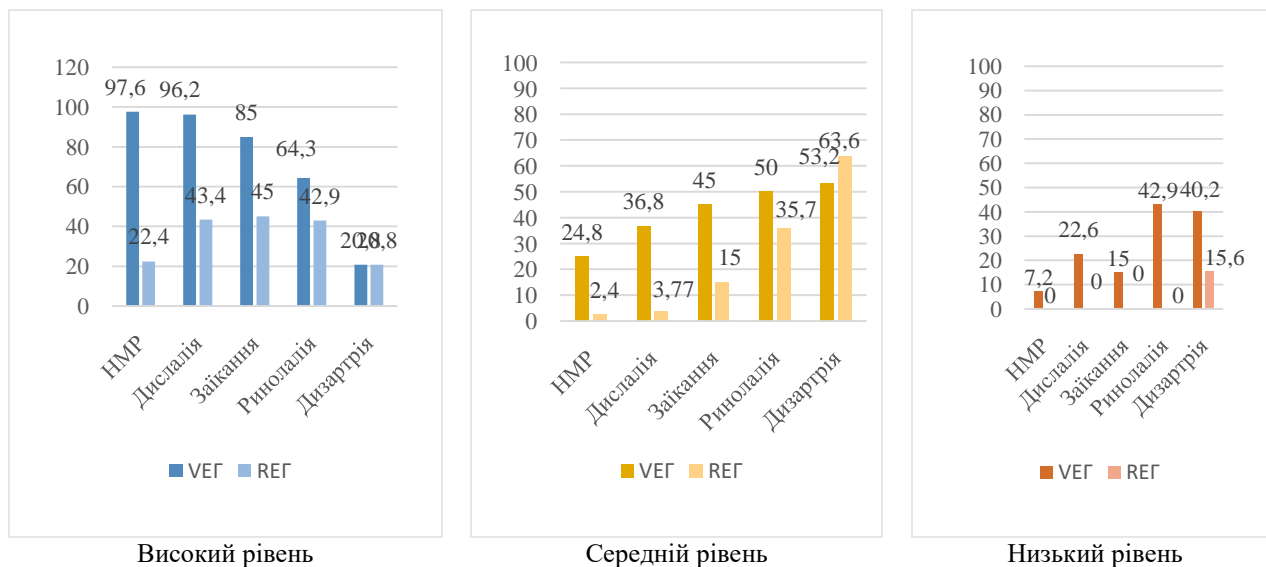


Рис. 4. Рівень психологічного компонента до ( $V_{EG}$ ) і після ( $R_{EG}$ ) формувального експерименту

Показник відхилення доводить, що високий рівень (від 104 до 155 балів) психологічного компоненту посилюється у всіх досліджуваних дітей старшого дошкільного віку, а саме: в осіб з нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V < 22,4\%$ ), дислалією ( $R_V < 43,4\%$ ), заїканням ( $R_V < 45,0\%$ ), ринопалією ( $R_V < 42,9\%$ ), дизартрією ( $R_V < 20,8\%$ ). Середній рівень (від 52 до 103 балів) скоротився та прийняв від'ємне значення в дітей із з нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V > 22,4\%$ ), дислалією ( $R_V > 33,0\%$ ), заїканням ( $R_V > 30,0\%$ ) та ринопалією ( $R_V > 14,3\%$ ), а позитивне – в осіб з дизартрією ( $R_V < 10,4\%$ ). Низький рівень (від 0 до 51 балу) спостережено лише в дітей із дизартрією. Показники відхилення є від'ємними у всіх групах дітей з порушеннями мовлення, а саме: з дислалією ( $R_V > 10,4\%$ ), заїканням ( $R_V > 15,0\%$ ) та ринопалією ( $R_V > 28,6\%$ ), з дизартрією ( $R_V > 31,2\%$ ).

Середньоарифметичний бал за всіма складовими зріс у всіх групах дітей у порівнянні з констатувальним дослідженням. Оцінці нормотипового психофізичного розвитку після формувального експерименту ( $M \pm SD R_{EG} = 134,9 \pm 11,5$ ) максимально відповідали респонденти із дислалією ( $130,5 \pm 12,0$ ), заїканням ( $122,8 \pm 20,6$ ), дещо менше – з ринопалією ( $112,6 \pm 18,9$ ) та найменше – з дизартрією ( $87,5 \pm 21,9$ ).

Таким чином виявлені показники дослідження свідчать про успішну корекційно-навчально-розвиткову роботу, що дозволила підвищити рівень психологічного компоненту мовленнєвої готовності на 38,7% в значній кількості старших дошкільників із логопатологією ( $V_{EG} 37,5\% < R_{EG} 76,2\%$ ). Зокрема, позитивна тенденція найбільше спостерігалась в осіб із дислалією ( $V_{EG} 52,8\% > R_{EG} 96,2\%$ ), заїканням ( $V_{EG} 40,0\% > R_{EG} 85,0\%$ ), дещо менше – з ринопалією ( $V_{EG} 21,4\% > R_{EG} 64,3\%$ ) та дизартрією ( $V_{EG} 0\% > R_{EG} 20,8\%$ ). Це підтверджує психологічну готовність дітей до сприймання навчальної програми в закладах загальної середньої освіти. Відсоток показників середнього рівня понизився на 21,9% у всіх групах дітей ( $V_{EG} 42,3\% > R_{EG} 20,4\%$ ), окрім респондентів з дизартрією, в котрих цей показник збільшився на 10,4% ( $V_{EG} 53,2\% > R_{EG} 63,6\%$ ). Також встановлено, що числові дані низького рівня стали меншими у всіх групах

дошкільників на 16,8%, ( $V_{EG} 27,2\% > R_{EG} 15,6\%$ ) у порівнянні із попереднім дослідженням. Означені групи респондентів потребують додаткового психологічного розвитку в умовах закладів дошкільної освіти.

Семіотичний компонент. Порівняльний аналіз матеріалів дослідження показує, що включення в освітній процес закладів дошкільної освіти корекційно-навчально-розвиткової програми вдосконалило в дітей з логопатологією фонематичні, лексичні, граматичні та просодичні компетентності.

Узагальнений порівняльний аналіз констатувального ( $V_{EG}$ ) та формувального ( $R_{EG}$ ) досліджень вказує, що корекційно-навчально-розвиткова програма позитивно вплинула на розвиток семіотичного компонента мовленнєвої готовності (рис. 5). Показник відхилення доводить, що високий рівень (від 42 до 62 балів) семіотичного компонента піднявся за всіма категоріями дітей, його динаміка, як правило, залежала від початкового рівня розвитку та індивідуальних можливостей. Тому діти, в котрих він був сформований на початковому етапі дослідження, мали знижене відхилення.

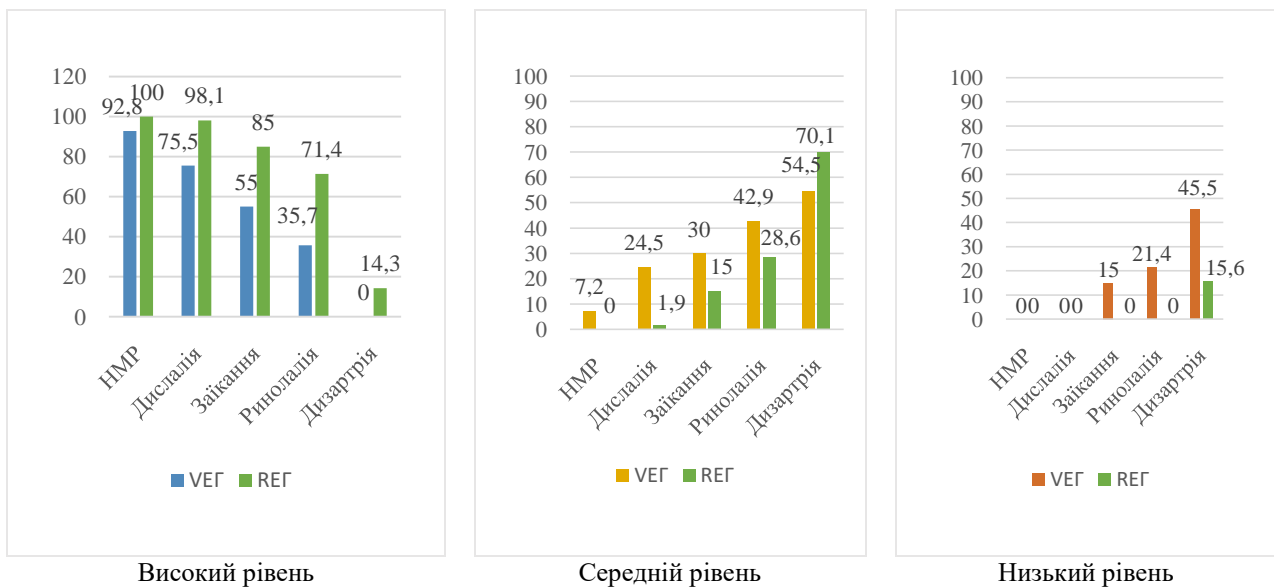


Рис. 5. Рівень семіотичного компонента до ( $V_{EG}$ ) і після ( $R_{EG}$ ) формувального експерименту

Найбільшу сформованість спостерігаємо в осіб з ринолалією ( $R_V < 35,7\%$ ), заїканням ( $R_V < 30,0\%$ ), дислалією ( $R_V < 22,6\%$ ), дизартрією ( $R_V < 14,3\%$ ) та нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V < 7,2\%$ ). Відповідно групи дітей із середнім рівнем (від 21 до 41 бала) зменшилися, їх показники приймали від'ємне значення, зокрема, в дітей із дислалією ( $R_V > 22,6\%$ ), заїканням ( $R_V > 15,0\%$ ), ринолалією ( $R_V > 14,3\%$ ), нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V > 7,2\%$ ), а позитивне відхилення спостережено в осіб з дизартрією ( $R_V < 15,6\%$ ). Низький рівень (від 0 до 20 балів) встановлено лише у дітей із дизартрією. Показники відхилення за цим рівнем є від'ємними в трьох групах дітей з порушеннями мовлення, а саме: заїканням ( $R_V > 15,0\%$ ) та ринолалією ( $R_V > 21,4\%$ ), з дизартрією ( $R_V > 29,9\%$ ).

Середньоарифметичний бал за всіма складовими семіотичного компонента зріс у всіх групах дітей у порівнянні з констатувальним дослідженням. Оцінці нормотипового психофізичного розвитку після формувального експерименту ( $M \pm SD R_{EG} = 60,8 \pm 2,0$ ) максимально відповідали респонденти із дислалією ( $60,2 \pm 3,6$ ), заїканням ( $57,7 \pm 8,2$ ), дещо менше – з ринолалією ( $52,7 \pm 9,9$ ) та найменше – з дизартрією ( $36,4 \pm 10,7$ ).

Таким чином визначені показники дослідження доводять ефективність корекційно-навчально-розвиткової програми, яка підняла рівень сформованості семіотичного компонента мовленнєвої готовності на 22,8% в значного відсотка респондентів із логопатологією ( $V_{EG} 53,7\% < R_{EG} 76,5\%$ ), а саме: в осіб із дислалією ( $V_{EG} 75,5\% > R_{EG} 98,1\%$ ), заїканням ( $V_{EG} 55,0\% > R_{EG} 85,0\%$ ), з ринолалією ( $V_{EG} 35,7\% > R_{EG} 71,4\%$ ) та дизартрією ( $V_{EG} 0\% > R_{EG} 14,3\%$ ). Це підтверджує мовленнєво-мовну компетентність дітей та їх готовність навчатися в закладах загальної середньої освіти. Показники середнього рівня понизились на 12,9% у всіх групах дітей ( $V_{EG} 33,1\% > R_{EG} 20,2\%$ ), окрім респондентів з дизартрією, в котрих цей результат збільшився на 15,6% ( $V_{EG} 54,5\% > R_{EG} 70,1\%$ ). Додатково визначено, що низький рівень скоротився у всіх групах дошкільників на 9,9%, ( $V_{EG} 13,2\% > R_{EG} 3,3\%$ ) у порівнянні із констатувальним експериментом.

Діяльнісний компонент. Узагальненні показники порівняльного аналізу констатувального ( $V_{EF}$ ) та формувального ( $R_{EF}$ ) досліджень свідчать, що корекційно-навчально-розвиткова програма змогли вдосконалити рівень діяльнісного компонента мовленнєвої готовності (рис. 6).

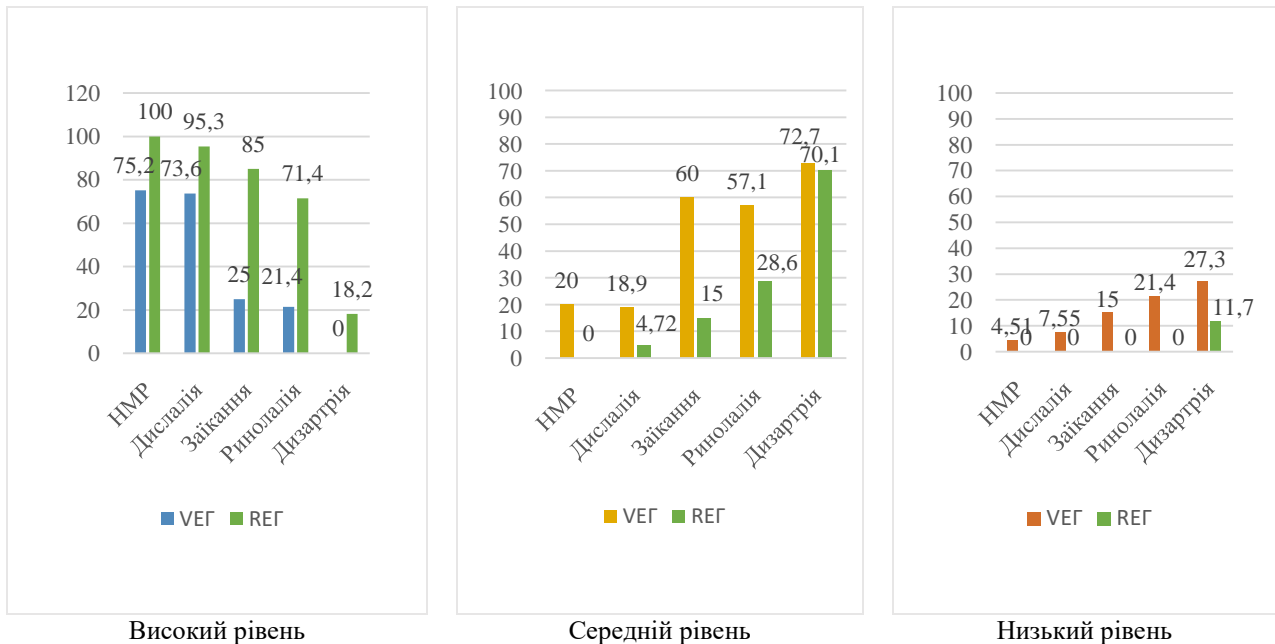


Рис. 6. Рівень діяльнісного компонента до ( $V_{EF}$ ) і після ( $R_{EF}$ ) формувального експерименту

Показник відхилення вказує, що високий рівень (від 13 до 18 балів) діяльнісного компонента характеризується позитивною динамікою у всіх досліджених дітей. Найкраще відхилення продемонстровано в групах осіб з заїканням ( $R_V < 60,0\%$ ), ринолалією ( $R_V < 50,0\%$ ), менше – з нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V < 24,4\%$ ) та дислалією ( $R_V < 21,7\%$ ), ще менше – з дизартрією ( $R_V < 18,2\%$ ). Групи дітей із середнім рівнем (від 7 до 12 бала) зменшилися, їх показники приймали від’ємне значення, зокрема в дітей із заїканням ( $R_V > 45,0\%$ ), ринолалією ( $R_V > 28,5\%$ ), нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V > 20,0\%$ ), дислалією ( $R_V > 14,2\%$ ) та з дизартрією ( $R_V < 2,6\%$ ). Низький рівень (від 0 до 6 балів) встановлено лише у дітей із дизартрією. Показники відхилення за цим рівнем є від’ємними у всіх категоріях досліджених респондентів, а саме: з ринолалією ( $R_V > 21,4\%$ ), дизартрією ( $R_V > 15,6\%$ ), заїканням ( $R_V > 15,0\%$ ) дислалією ( $R_V > 7,5\%$ ) та нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V > 4,5\%$ ).

За визначеними складовими (говоріння та аудіювання) діяльнісного компонента середньоарифметичний бал піднявся в групах досліджуваних дітей у порівнянні з констатувальним експериментом. До оцінки нормотипового психофізичного розвитку ( $M \pm SD R_{EF} = 17,9 \pm 0,2$ ) наближувалися бали респондентів із дислалією ( $17,6 \pm 1,3$ ), заїканням ( $16,6 \pm 2,2$ ), дещо менше – з ринолалією ( $16,0 \pm 2,7$ ) та найменше – з дизартрією ( $11,8 \pm 2,9$ ).

Таким чином визначені показники дослідження доводять про вдосконалення навичок діяльнісного компонента мовленнєвої готовності на 24,8% в значного відсотка респондентів із логопатологією ( $V_{EF} 48,2\% < R_{EF} 75,6\%$ ), а саме: в осіб із дислалією ( $V_{EF} 73,6\% > R_{EF} 95,3\%$ ), заїканням ( $V_{EF} 25,0\% > R_{EF} 85,0\%$ ), з ринолалією ( $V_{EF} 21,4\% > R_{EF} 71,4\%$ ) та дизартрією ( $V_{EF} 0\% > R_{EF} 18,2\%$ ).

Середній рівень скоротився на 16,3% у всіх групах дітей ( $V_{EF} 38,1\% > R_{EF} 21,8\%$ ). Додатково визначено, що дані низького рівня спали у всіх групах дошкільників на 11,1%, ( $V_{EF} 13,7\% > R_{EF} 2,6\%$ ) у порівнянні із констатувальним експериментом.

Систематизація результатів експериментального дослідження вказує на ефективність програми корекційно-навчально-розвивальної роботи, яка спрямована на формування компонентів та їх складових мовленнєвої готовності дітей з логопатологією до інтегрованого навчання в закладах загальної середньої освіти (рис. 7).

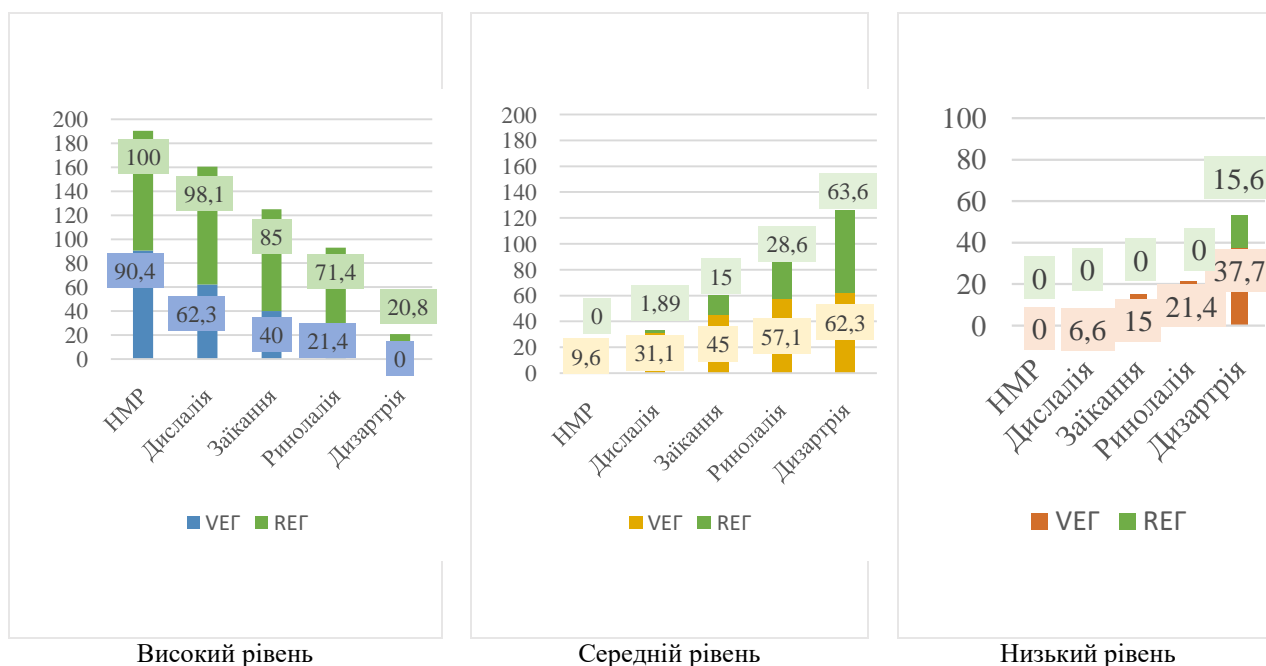


Рис. 7. Рівень мовленнєвої готовності до (V<sub>EG</sub>) і після (R<sub>EG</sub>) корекційної навчально-розвиткової роботи

Розрахований показник відхилення свідчить, що високий рівень (від 158 до 235 балів) мовленнєвої готовності покращився у всіх категоріях дітей старшого дошкільного віку. Динаміка цього показника, залежала від актуального розвитку, який був зафіксований в констатувальному експерименті. Визначене відхилення вказує, який відсоток дітей після формувальних заходів покращив свій рівень знань та вмінь з нижчого рівня до вищого. Зважаючи на те, що 90,4% дітей з нормотиповим психофізичним розвитком мали вже розвинуті досліджені навички, то їх відхилення складало лише 9,6%. Збільшену кількість осіб прослідковуємо в респондентів з логопатологією ( $R_V < 34,8\%$ ), зокрема із ринолалією ( $R_V < 50,0\%$ ), заїканням ( $R_V < 45,0\%$ ), менше – з дислалією ( $R_V < 35,8\%$ ) та дизартрією ( $R_V < 20,8\%$ ). Значно зменшилися групи дітей, котрі мали середній рівень (від 79 до 157 балів), їх результати відображали від'ємне значення, зокрема в осіб із заїканням ( $R_V > 30,0\%$ ), дислалією ( $R_V > 29,2\%$ ), ринолалією ( $R_V > 28,5\%$ ), нормотиповим психофізичним розвитком ( $R_V > 9,6\%$ ). Збільшився цей рівень на 2,6% в респондентів із дизартрією. Низький рівень (від 0 до 78 балів) спостережено лише у 15,6% (n-12) дітей із дизартрією. Показники відхилення за цим рівнем є від'ємними у всіх категоріях досліджених з логопатологією, а саме: дизартрією ( $R_V > 22,1\%$ ), з ринолалією ( $R_V > 21,4\%$ ), заїканням ( $R_V > 15,0\%$ ) дислалією ( $R_V > 6,6\%$ ).

Визначений сумарно-кількісний показник балів усіх компонентів та їх складових вказує на динаміку зростання мовленнєвої готовності в групах досліджених дітей старшого дошкільного віку з логопатологією. Зокрема нормотиповий показник ( $M \pm SD R_{EG} = 213,2 \pm 12,9$ ) спостережено в респондентів із дислалією ( $207,7 \pm 16,4$ ) та заїканням ( $195,8 \pm 30,5$ ). Деяко меншу кількість балів накопичували діти з ринолалією ( $181,0 \pm 31,0$ ) і найменшу – з дизартрією ( $135,8 \pm 35,3$ ).

**Висновки.** Узагальнений аналіз результатів дослідження показав, що мовленнєва готовність до навчання в закладах загальної середньої освіти була сформована в більшості досліджених дітей старшого дошкільного віку з логопатологією ( $V_{EG} 43,1\% < R_{EG} 77,9\%$ ), а саме: в осіб із дислалією ( $V_{EG} 62,3\% > R_{EG} 98,1\%$ ), заїканням ( $V_{EG} 40,0 > R_{EG} 85,0\%$ ), з ринолалією ( $V_{EG} 21,4\% > R_{EG} 71,4\%$ ) та дизартрією ( $V_{EG} 0\% > R_{EG} 20,8\%$ ). Показники середнього рівня скоротилися на 22,7% у всіх групах дітей ( $V_{EG} 41,5\% > R_{EG} 18,8\%$ ), низького – на 12,1%, ( $V_{EG} 15,4\% > R_{EG} 3,4\%$ ). Окрім того, середній рівень був притаманний лише респондентам із дизартрією.

Джерела

1. Bielova O., Konopliasta S. Description of kinesthetic and kinetic motor praxis in older preschool children with logopathology. *Journal Pedagogy of Physical Culture and Sports*. 2023, 27(5), P. 386-395. <https://sportpedagogy.org.ua/index.php/ppcs/article/view/2329/1045>
2. Bielova O. Speech of Six-year-old Children with Logopathology: Features and State of Development (Мовлення дітей шести років з логопатологією: особливості та стан розвитку). *PSYCHOLINGUISTICS*, 34, 2023.
3. Bielova O. Corrective educational and developmental work on the formation of speech readiness for school of older preschool children with speech pathology. XXVII International scientific and practical conference «Modern aspects of modernization of science: state, problems, development trends». Aalborg (Denmark) 2023, С. 81-87.

4. Белова О. Б. Актуальний стан сформованості емоційної грамотності дітей старшого дошкільного віку з логопатологією. *Освітологічний дискурс*. 1(40) 2023. С. 93-112. <https://od.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/977>
5. Белова О. Б. Дескрипція розвитку вербальної уваги в дітей старшого дошкільного віку з логопатологією. Збірник наукових праць. Психолого-педагогічні проблеми сучасної школи. Умань. Вип. 1(9), 2023. С. 12-22. <http://ppsh.udpu.edu.ua/article/view/279330>
6. Белова О. Б. Детекція просодичного рівня мовлення в дітей старшого дошкільного віку з логопатологією. *Актуальні питання гуманітарних наук міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка*. Дрогобич: Гельветика, вип. 60. Том. 1. 2023. С. 203-209. [http://www.aphn-journal.in.ua/archive/60\\_2023/part\\_1/29.pdf](http://www.aphn-journal.in.ua/archive/60_2023/part_1/29.pdf)
7. Белова О. Б. Конститування імпресивного та експресивного вербально-просторового уявлення в дітей старшого дошкільного віку з логопатологією. *Інноваційна педагогіка. Науковий журнал*. Одеса: Гельветика. Вип. 56. Том 1. 2023. С. 92-96. [http://innovpedagogy.od.ua/archives/2023/56/part\\_1/19.pdf](http://innovpedagogy.od.ua/archives/2023/56/part_1/19.pdf)
8. Белова О. Б. Мотиваційна складова мовленнєвої готовності до школи дітей старшого дошкільного віку з логопатологією. *Актуальні питання гуманітарних наук міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка*. Дрогобич: Гельветика, вип. 57, Т.1. 2022. С. 236-243. [http://www.aphn-journal.in.ua/archive/57\\_2022/part\\_1/34.pdf](http://www.aphn-journal.in.ua/archive/57_2022/part_1/34.pdf)
9. Белова О. Б. Об'єктивізація проблеми розвитку граматичного рівня мовлення в дітей старшого дошкільного віку з логопатологією. *Зб. наук. праць «Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах»* Запоріжжя: КПУ, 2023, № 86, С. 119-126. <http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2023/86/21.pdf>

Данилів Андріана Миколаївна  
ORCID ID: 0000-0003-4493-019X

Львівський національний університет імені Івана Франка

## 1.2. Дискурсивні передумови диктатури і демократії крізь призму філософії Мішеля Фуко

*Вступ.* Розглядаючи зміну владних векторів та важелів її впливу, пов'язаних з науковими революціями та невинним технологічним розвитком в XIX столітті, впливає перелаштування контролю за особою та загалом саме ускладнення апарату реалізації влади. В цьому ключі одним із яскравих представників дослідження феномену влади та застереження щодо форм її насильницького впливу є Мішель Фуко, який наголошує саме на зміщенні влади до периферії.

Багатоаспектне розуміння влади дає змогу виокремити ключові моменти з огляду на розуміння цього феномену Мішелем Фуко. В першу чергу йдеться про зв'язок «влади-знання», а також дискурсивні прояви цього відношення ретранслюючи його на сучасний розвиток суспільства. Мета статті полягає у виокремленні тих функцій владного дискурсу в соціально-політичному житті, які є найбільш неоднозначні в плані їх соціального прояву, проте найбільш застосовані. Адже в сучасному світі актуальність зв'язку влади і знання не втрачається. Більше того, через швидкий темп розвитку технологій, процесів глобалізації та ідей трансгуманізму, нових досліджень в галузі науки, а також нових соціальних викликів, конфліктів та війн, соціальні відносини ускладнюються і разом з ними ускладнюється роль владовідносин, що відкриває нові можливості для розкриття сутності даного феномену. І в цьому ж плані феномен знання відіграє істотну роль, цінність якого полягає в реалізації владних дій чи то на користь, чи то на шкоду.

*Влада і знання як дискурсивне відношення.* Розуміння феномену влади у Мішеля Фуко починає розширюватися з 1970 року, коли він розглядає одночасно і нижні межі влади, і «великі апарати». У першому випадку дослідник має на увазі малі або локальні форми влади, – влада, що знаходиться на нижніх межах свого прояву, коли вона стосується тіла індивідів, у другому – «великі апарати», тобто глобальні форми панування, що здійснюють свою владу за допомогою інституціалізованого дискурсу. Але на обох рівнях проявляється спільна риса – співвідношення «влади» та «знання», оскільки влада потребує знань, а знання, покладаються на існуючі владні відносини і посилюють їх. Це структурування відбувається через такі конструкти, як: мова, спілкування, дискурс чи поведінка, норма, а також і через самі інструменти панування – влада, поділ праці, ідеологізація, функції панування. Фуко показує процес того, як певне уявлення про істину закріплюється в соціальних інститутах через дискурс і згодом відтворюється в суспільстві. Він розгортає поняття дискурсу, співвідносячи його з аналізом, «що має справу не з взаємовідносинами «слів» і «речей» («мовою» і «реальністю»), а з правилами, що визначають порядок існування об'єктів» [5, с. 20].

Поза тим, у праці «Археологія знання» розвивається думка про поняття дискурс – «це щось зовсім інше, ніж те місце, де відкладаються та взаємонакладаються, наче слова на аркуші чистого паперу, об'єкти, встановлені задалегідь» [5, с. 68]. Як зазначає дослідниця О. Г. Біла «Дискурс – це мова, з якої усунуто будь-яке самореферування, внутрішню гру, метафоричне перекручування. Єдина функція дискурсу – служити прозорою презентацією речей та ідей, що стоять поза ним. Мова і дискурс повністю антитетичні – у мові «напряму значення» цілковито внутрішній (мова наділена автономним і самореферуючим існуванням, вільна від впливу будь-чого поза нею самою), а в дискурсі – цілком зовнішній» [1, с. 89]. Щоб краще зрозуміти значення дискурсу, у праці «Слова і речі» М. Фуко виділяє три історичні відмінні конфігурації знання, або три епістемі [10] в яких закріплюється дискурс і який не є незалежним поза цими епістемами. Так, український дослідник Ю. М. Ходанич зазначає, що дискурс за М. Фуко підтримує певний «режим» виробництва знання, а також уможливує одні способи розмислів про реальність і виключає інші. Тобто визначає, хто може говорити, коли і з яким авторитетом і, навпаки, хто не має на це права» [7].

Ця концепція не залишилася і поза увагою критики. Фуко додає засіб контролю дискурсу – протиставлення істини і хибі. Тут Чарльз Тейлор наголошує, що за логікою Фуко «не може бути істини поза тим політичним режимом, в якому вона перебуває. І при цьому концепція філософа не дає підстав вважати, що наступний режим влади буде кращий за попередній, а отже, що є будь-яке виправдання для боротьби за зміну режиму» [11, с. 176]. Також проблему в цьому підкреслює й український дослідник А. Ф. Карась щодо значення «парезії», яка (згідно з Фуко) є чинником виходу мислення поза усталену норму.: «Мішель Фуко характеризував парезію як свободу мовлення і дії. .... Парезія – це не просто щире й відкрите мовлення, це здатність повідомляти те, що є в розумі, не зважаючи на умовності й обставини; це прагнення промовляти до розуму людини, а не до усталених позицій, текстів чи поглядів» [3, с. 43]. Складається думка, що дискурс повинен бути побудований на такому достовірному знанні, яке було б

беззаперечним. Тому створення наукового дискурсу схоже на факт, з яким потрібно рахуватися в силу його авторитетності та високому рівню істинності. Так, дослідник цих ідей Р. Р. Височанський вдало зазначив, щодо учасників дискурсу: «Дискурси, якими найперше є гуманітарні науки з відповідними вимогами накопичування знань та волею (контролем) до істини, розгортаються в інертному сходженні конституювання влади. Така динаміка тематизації понятійної пари «знання та влада» згідно з М. Фуко артикулює перспективу стратегій анонімного суб'єкта пізнання і співучасного діяльності суб'єкта соціального плану вираження (статус, посада, інституція тощо)» [2, с. 1].

Однак зведення знання до «сили примусу» як зовнішньої неусвідомлюваної влади над людиною, зовсім не вичерпує ні природи знання, ні природи влади. Знання справді несуть в собі елемент необхідності, який вказує на певні зовнішні від людини процеси, що існують у формі закономірностей. Але знання несуть також внутрішню спонукальну силу, що стосується мотивації поведінки особи на рівні відповідальності. Відповідальність – це також влада, що заснована на знаннях, але це влада над самим собою. Хоча в теорії М. Фуко будь-яка влада пов'язується з необхідністю як примусом і насильством.

*Мікрофізика влади.* Від опису епістем (безособових полів знання), які були головним предметом дослідження археології, Фуко переходить до аналізу численної кількості незначних факторів через які функціонує влада. Так, генеалогія знаходиться на практичній осі дискурсивного протистояння влади і, на початку, зосереджується на тілесності, де тіло стає місцем розгортання історичних практик.

Ще однією особливістю генеалогічного методу М. Фуко є те, що він, спираючись на ідеї К. Маркса, показує, як історично формувалися панівні інституції, які визначали що є істинним, а що ні. Підкріплені науковими знаннями, вони мають можливість трактувати норму, визначати той зразок поведінки або життя, яким повинен слідувати кожен в суспільстві. Влада породжує знання, а знання є влада. Виходячи з того, що влада існує не маючи конкретного джерела впливу, а є прихованою в усіх соціальних інституціях, створюється спеціальний соціальний простір нагляду та контролю – як владних інструментів.

М. Фуко у праці «Наглядати і карати» характеризує сучасне суспільство як «суспільство нагляду», яке цілком відрізняється від класичного «суспільства видовища»: «наше суспільство – це суспільство не спектаклю, а нагляду... Ми знаходимося не на лавах амфітеатру і не на сцені, але в паноптичній машині, виснажені її владними впливами, що їх самі й проводимо, бо становимо одне з її коліщаток» [6, с. 271-272]. Так подальший аналіз анатомії влади реалізується через соціальні інститути, перетворюючи соціальні норми в життя через техніки нормалізації і контролю. Такими інституціями, що перебрали на себе функцію паноптичного нагляду у сучасному світі є лікарні, школи, магазини, торгові центри, казарми та інші. Вони створюють певне знання, виходячи з власних цілей. З іншого боку, знання забезпечує підтримку і посилення влади, яка з його допомогою створює і відтворює «поля», де можливо її застосування. А це значить, що знання виступає і підставою, і причиною, і матрицею актів влади. Суть цих установ домогтися, шляхом постійного нагляду та впливу, підпорядкування особистості колективу, індивідуальної волі – спільному інтересу. В ідеалі, кінцевою метою ж є збереження громадян від небезпеки, забезпечення контролю за правопорушниками, та нагляд за людьми загалом, щоб відвернути можливу загрозу. А той, хто не дотримується загальних правил та норм для всіх повинен бути покараний, шляхом такого дисциплінарного контролю, завдяки якому в людини виробляються загальні цінності. В цьому криється і найбільша небезпека. Адже виробляється специфічна манера покарань. Характерна особливість норми – здійснювати вплив на людську чуттєвість, ментальність і тілесність, людське свідоме та несвідоме. Відповідно під таку зменшену модель суду підпадає усе, що не відповідає правилам, і усі, хто відхиляється від них, тобто усілякі відступи від норми.

*Становлення біовлади.* Досліджуючи приховані аспекти влади, М. Фуко говорить про становлення біовлади, де новим об'єктом виступає не тіло людини, а життя. Сформована біовлада діє як стратегія, сконцентрована навколо тіла, яке є опорою контролю над рівнем життя, народження та смертності, гігієна, здоров'я, раса. Такі біологічні процеси стають зацікавленням біополітики. Адже починаючи з XVIII ст. людина і її тіло та поведінка інтегруються у сферу медичних послуг, що приводить до необхідності розвитку сфери охорони здоров'я. Так вибудовується соціальна медицина, де відношення «хворий-лікар» слугує прикладом влади, яка не має субстанції, обумовлена багатьма факторами, але набуває різних форм раціоналізації. Небезпека криється в тому, що «тіло» взяла на озброєння біополітика. Однак влада тут переростає в контроль над «життям». У праці «Становлення біополітики» М. Фуко пише про роль капіталізму, адже «він спочатку соціалізував перший об'єкт, тіло, у функцію відтворення робочої сили» [9, с. 228]. А це означає, що діяти можна не тільки на свідомість індивіда, (через певну ідеологію) але здійснювати контроль через «тіло як біополітична реальність, а медицина ж – біополітична стратегія» [9].

В цій площині з огляду на сучасність виникають нові питання. Чи здатна така влада, яка перебрала на себе ціннісно-орієнтовану роль, забезпечити безпеку, передбачити наслідки злочину та відвернути загрозу?! Постає питання: яким повинен бути цей владний нагляд і контроль? Та чи є біополітика на стільки

небезпечною, що так побоювався Фуко з огляду на катастрофічні події ХХ ст. – «після двох великих експериментів (досвіду фашизму і сталінізму) ми раптом відчули, що під державними органами, на абсолютно іншому рівні і до деякої міри від них незалежно, існувала ціла механіка влади, що здійснювалася постійно, безперервно і насильно; вона дозволяла зберігати міцність і жорсткість соціального тіла, причому грала в цій справі не меншу роль, ніж основні державні органи, на зразок армії або правосуддя» [8].

Так сьогодні, враховуючи пандемію та ту біополітику, яку світ був змушений впроваджувати, в інтерв'ю Маріанна Кіяновська вдало підкреслила, що «Пандемія COVID-19 запустила, на різних рівнях, перезавантаження глобального апарату влади (глобального – попри всю його багатоманітність), цілком у дусі аналізу Мішеля Фуко. Фуко викрив механізми контролю, що його встановлюють зокрема пенітенціарні, психіатричні, військові установи, зазвичай без прямого насилля, самим лише фактом свого існування. .... Але, гадаю, навіть він не зміг би уявити масштабу і наслідків запровадження карантину, що охопив більшість населення Земної кулі, та пов'язаних з ним обмежень, як і сутнісного розширення і всеохопності систем нагляду і контролю. На початку 2020 року ніби сама собою відкрилася скринька Пандори, і нові (хоч насправді далеко не нові), особливі (хоч фактично – універсальні) форми біополітики й технології біовлади одночасно з поширенням COVID-19, а подекуди і суттєво його випереджаючи, почали застосовуватися у більшості країн світу, девальвуючи старі уявлення про свободу на користь утвердження нових повсякденних практик «напівжиття» [4]. Нова біополітика обумовлена незалежними причинами, змусила змиритися з правилами, нормами так би мовити на благо.

*Висновки.* В результаті дослідження можна зробити висновок, що згідно з наведеними поглядами М. Фуко на проблему репресивних суспільних механізмів, можна спостерігати провідну ідею задля чого були здійснені його дослідження влади та її тотальності – це свобода людини як найвищої цінності, необмеженої жодними суспільними нормами. Певним чином це виглядає як утопія. Адже людина практично не може ставати абсолютно вільною в тих суспільних умовах, у яких вона виховувалася і формувалася. Так знання в кожному конкретну історичну епоху визначається М. Фуко як соціальна механіка, соціальна технологія. На його думку, не існує чистого знання, оскільки знання завжди будується «по канві» відносин влади, але, з іншого боку, не існує чисто репресивної влади: механізми влади часто виступають як позитивні і продуктивні, і саме вони породжують ту чи іншу реальність, той чи інший тип знання.

Тому позитивна зміна духовного, інтелектуального, соціопсихологічного та інформаційного клімату в сучасному суспільстві передбачає формування нового образу і розуміння таких владовідносин, які б слугували його демократизації, гарантування прав людини і забезпечення міри відповідальної свободи. У громадянському суспільстві є ймовірність формування такого етично-правового поля, де люди діють згідно зі своїми уявленнями. Відповідно, міра зовнішнього примусу тут все більше позбавляється беззаперечного контролю.

#### Джерела

1. Біла О. Генеалогічний проект Мішеля Фуко як спроба подолання історизму: дис. канд. філос. наук: 09.00.03 / Біла Оріся Ігорівна – Київ, 2015. 195 с.
2. Височанський Р. Р. Засвоєння дискурсу як форми знання: розбіжність між М. Фуко та Е. Саїдом. Зб. наук. пр. Філософський альманах. – Київ, 2008. Вип. 68. 77-91 с.
3. Карась А. Ф. (гол. редактор і упорядник). Європесць як творець цивілізації розвитку і прогресу. Матеріали міжнародної наукової конференції 17-18 вересня 2013 року. – Львів: Малий видавничий центр філософського факультету ЛНУ імені Івана Франка, 2013. 110 с.
4. Маріанна Кіяновська. «Нотатки поганого року». URL: <http://bookforum.ua/p/1361>
5. Фуко М. Археологія знання. Пер. з фр. В. Шовкуна. Київ: Основи, 1996. 326 с.
6. Фуко М. Наглядати й карати: Народження в'язниці. Київ: Основи, 1998. 392 с.
7. Ходанич Ю. Науковий дискурс і владні стосунки у Мішеля Фуко. Науковий вісник Чернівецького університету імені Юрія Федьковича. Наукові праці. Науковий журнал. Серія «Філософія». – Чернівці, 2015. Вип. 756 – 757. 223 с.
8. Foucault M. El filósofo responde (Michel Foucault. The answers of the philosopher; interview with C. Bojungaand R. Loba; trans. PW Prado Jr.), *Jornal da Tarde*. November 1, 1975. P. 12-13.
9. Foucault M. The birth of biopolitics. Lectures at the collège de France. 1978-1979. Edited by Michel Senellart. Translated by Graham Burchell. P. 99-130.
10. Stanford Encyclopedia of Philosophy. Summer 2008 Edition – Michel Foucault. Firstpublished Wed 2 Apr, 2003.
11. Taylor Ch. Foucault on Freedom and Truth. *Political Theory*, Vol. 12, № 2 (May, 1984). P. 152-183.

**Кононенко Сергій Валерійович**

Кандидат психологічних наук, доцент

*Північноукраїнський інститут імені Героїв Крут Приватного акціонерного товариства  
«Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

### **1.3. Психологічні детермінанти розвитку кар'єрних орієнтацій здобувачів вищої освіти в процесі професійної підготовки**

Відсутність у значної частини сучасної молоді чітких розумінь про майбутню професійну діяльність і реальну кар'єру, створює значні труднощі для студентів на шляху їх професійної соціалізації. У сучасних соціально-економічних умовах дуже актуальним завданням психологічної науки є не лише підвищення рівня професіоналізації студентської молоді, стимулювання її особистісно-професійного розвитку, а й забезпечення психологічних основ її кар'єрного сходження.

Відсутність допомоги у професійній орієнтації, державних гарантій працевлаштування після закінчення вищого навчального закладу суттєво перешкоджають навчанню та успішній реалізації кар'єрних стратегій молоді. Водночас не менш важливою є проблема адаптації професійних орієнтацій молоді до реальних умов сучасного суспільства. Завищені кар'єрні очікування молоді сьогодні, які потенційно не можуть бути реалізовані, можуть у майбутньому призвести не тільки до розчарування в обраній професії, а й до втрати життєвого оптимізму, впевненості в собі. Усе це висуває нові вимоги до системи професійного навчання, яка робить важливий внесок у розвиток професійної спрямованості особистості та побудову грамотного управління кар'єрою на перших етапах професіоналізації. Сучасний університет повинен приділяти особливу увагу психологічному та організаційному забезпеченню кар'єри майбутніх спеціалістів, що передбачає розробку та реалізацію конкретних програм розвитку професійних орієнтацій, органічно вписаних у навчальний процес ВНЗ.

Огляд психологічної літератури показує, що проблема сутності професійної кар'єри знайшла певне відображення в працях різних авторів. Так, досліджується кар'єрна мотивація (Д. Макклелланд, Д. Г. Вінтер), ставлення кар'єрних цілей (А. Я. Кібанов, А. К. Гусева), вміння керувати роботою співробітників організації (Д. Т. Холл, Е. Шейн; А. Я. Кібанов та ін.), формування та розвиток особистості в процесі професійного становлення (Е. Молл, Д. Сьюпер).

У наукових працях видатних вчених відображено особливості професійного становлення молоді як одного з основних чинників успішності їх професійної діяльності, а саме: українських (Л. М. Карамушка, О. І. Бондарчук, Л. І. Бондарчук та ін.), та іноземних (Е. Шейн, Д. Холланд та ін.). Ці дослідження розкривають поняття та зміст професійних орієнтацій, види, основні тенденції еволюції окремих професійних груп, визначають психологічні умови оптимізації розвитку кар'єрних орієнтувань.

Незважаючи на те, що актуальність проблеми особливостей розвитку професійних орієнтацій студентів є очевидною, оскільки саме в період навчання у ВНЗ вони формуються, що в свою чергу відображається на специфіці кар'єрних цілей, та розроблення планів, що визначають успішність кар'єрного та професійного розвитку в цілому, слід зазначити, що ця проблема вивчена недостатньо. Саме для стадії пізньої юності, яка характеризується набуттям конкретних уявлень, пов'язаних з професійним і особистісним майбутнім, вимогами, що пред'являються конкретною професією (А. О. Реан, Д. Б. Ельконін, Л. С. Грановська, І. О. Зимня, В. А. Семіченко, Ю. М. Кулюткін, І. С. Коң). Усе це свідчить про необхідність теоретико-методологічного обґрунтування процесу формування професійних орієнтацій здобувачів вищої освіти, який ґрунтується на збалансованості кар'єрних потреб, мотивації, цілей особистості та інтересів суспільства, та розроблення програми формування професійної орієнтації студентів, розвитку у них професійних орієнтацій, що спрямовані на створення умов, які оптимізують процес формування досліджуваного явища.

Основним напрямом формування особистості, її духовного світу та духовного вдосконалення в сучасних психолого-педагогічних дослідженнях визнається виховання, засноване на засвоєнні певних цінностей. На думку С. У. Гончаренка, виховний процес на основі загальнолюдських цінностей покликаний забезпечити формування цілісної особистості, яка прагне до самореалізації, самовиховання, розвитку особистості, самозахисту та інших якостей, необхідних для формування безпечної взаємодії з оточення, відкритий до сприйняття й опанування нового досвіду, здатний до свідомого й відповідального вибору в різних життєвих ситуаціях [3].

Сьогодні процес навчання у ВНЗ має бути спрямований на пошук найбільш оптимальних засобів досягнення мети підготовки молоді до життя, на розробку та використання методів роботи зі студентами, які гарантували б підготовку останніх не тільки як висококваліфікованих спеціалістів, а й як справжні морально чисті, культурні, фізично здорові громадяни, які поважають інших членів суспільства, дбають не

лише про своє благополуччя, а й роблять свій внесок у благополуччя інших і майбутніх поколінь, адже це у студентському віці переглядаються категорії духовних цінностей і відбувається аксіологічна переорієнтація; підвищена усвідомленість, об'єктивна позитивізація мотивів поведінки; формуються і зміцнюються позитивні якості особистості – відповідальність, дисциплінованість, почуття обов'язку, цілеспрямованість, наполегливість, самостійність, уміння регулювати свої почуття, бажання, нахили тощо. Цей вік є найбільш сприятливим для психологічного, біологічного, соціального розвитку, а також для присвоєння та зміцнення власної системи цінностей, співвіднесеної з соціальними нормами та інтересами.

Студентський вік – це період становлення системи ідеалів, цінностей і орієнтацій, в житті він являє собою особливий період в житті людини, головним чином тому, що «за загальним змістом і за основними схемами вік від 18 до 25 років» є скоріше першою ланкою в ланцюзі зрілих віків, ніж останньою в ланцюзі періодів розвитку людини» [3].

Заслуга самої постановки проблеми студентства як особливої соціально- психологічної та вікової категорії належить психологічній школі Б. Г. Ананьєва. Студенти – це особлива соціальна група, яка формується з різних соціальних класів суспільства і має особливу ситуацію проживання, роботи, побуту, соціальної та психологічної освіти, основним завданням якої є отримання освітніх планів навчання та роботи в майбутньому в суспільному виробництві.

Т. Іщенко акцентувала увагу на тому, що студентство є частиною такої соціальної групи, як молодь. Як соціальній групі їй надано всі ознаки молоді. Крім того, студенти мають власну індивідуальність. Однією з таких характеристик є соціальний престиж, більшість студентів розуміють, що середня школа є одним із шляхів суспільного розвитку [2]. Студенти є мобільною групою, метою якої є навчання, організоване за певним планом для виконання професійних і соціальних завдань у виробництві матеріальних і духовних.

Ще однією важливою особливістю навчання є те, що взаємодія роботи з різними соціальними групами суспільства та специфіка навчання у вищих навчальних закладах створюють чудову можливість для спілкування студентів. Тому специфічні особливості студентів є основною силою спілкування [2].

Соціально значущою характеристикою студентства є також інтенсивний пошук сенсу життя, пошук нових ідей. Проте через брак життєвого досвіду, поверховість в оцінці життєвих явищ деякі учні переходять від праведного критики до критики і навіть нігілізму.

С. Н. Іконнікова вважає, що «у соціальній структурі суспільства студентів можна назвати соціальною групою, за своїм соціальним становищем вони близькі до інтелігенції, яка є її резервом, і в перспективі призначена для залучення до висококваліфікованих професій. робоча сила в різних галузях науки, техніки, управління, культури тощо» [2].

Є. Б. Старовойтенко вважає, що було б неправильно розглядати студентство лише як стан підготовки та заняття статусом інтелігенції. Студенти мають усі необхідні характеристики, достатні для віднесення їх до певної соціальної групи та відповідають усім постійним характеристикам. До цих ознак відноситься здійснення певних функцій у суспільстві, об'єктивність існування, однозначна визначеність поведінки членів групи, певна цілісність і незалежність від інших соціальних груп, соціально – специфічні психологічні та ціннісні системи. Не заперечуючи існування певних внутрішніх відмінностей, зумовлених джерелами навчання, автор підкреслює, що студенти не були б соціальною групою, якби «множинність» походження певним чином не згладжувалася її соціальним характером, унікальною функціональною і єдністю інших характеристик [1].

Студенти як соціальна група характеризуються професійною спрямованістю та сформованим ставленням до майбутньої професії. Хоча за ступенем підготовки вона може бути досить різноманітною. Більш того, навіть в окремому випадку формування такого ставлення можна спостерігати помітну динаміку. Звичайно, на першому курсі найчастіше змінюється настрій студентів при оцінці університетського харчування, системи освіти, окремих викладачів тощо, від хвилюючого до скептичного. На другому і третьому курсах у багатьох виникають сумніви щодо правильності вибору професії, спеціальності, ВНЗ. І хоча наприкінці третього курсу студенти зазвичай приймають рішення, деякі з них вирішують завершити навчання у ВНЗ, але уникають надалі працювати за фахом. На думку В. Т. Лісовського [8], лише менше третини студентів бакалаврату вважають, що їх майбутня професія повністю відповідає їхнім основним нахилам та інтересам. Це збігається з даними інших досліджень (Б. Г. Ананьєв), що за останній рік все ще залишається частина студентів, які не впевнені у правильності свого вибору або негативно ставляться до майбутньої професії [2].

Тому студентство – важлива частина молоді, її специфічна група, яка пов'язана з особливими умовами життя, побуту і праці, соціальної поведінки та психології, процесом ціннісної адаптації. Тобто розглядати студентську профспілку як громадську організацію в системі вищих навчальних закладів, яка має свою мету, специфіку та плани для виконання соціальних та інтелектуальних завдань.

Матеріали численних досліджень свідчать про те, що в процесі навчання у ВНЗ професійні інтереси студентів посилюються, уточнюються, прояснюються або згасають, змінюються; підстави для оволодіння спеціальністю розширюються, поглиблюються, диференціюються або (за певних умов) набувають зовсім протилежного характеру, що свідчить про необхідність цілеспрямованої професійної орієнтації студентів.

В. Б. Харламенко дає таке авторське визначення профорієнтації: «профорієнтація – це цілісна динамічна система, яка складається із структурних одиниць (підсистем, компонентів), які пов'язані між собою складністю цілей, завдань і сприяють оптимізації вибору професії, враховуючи потреби ринку праці» [7, с. 19].

Крім того, профорієнтацію визначають як науково обґрунтовану систему форм, методів і засобів впливу на людину, що сприяє її належному залученню до різних сфер виробництва на основі об'єктивної оцінки здібностей [8].

Професійна орієнтація здобувачів освіти розглядається у двох вимірах: як система і як процес. Професійна система забезпечує розвиток соціальних потреб, зумовлених системою, заснованою на волі і здатності індивіда до вибору професій, що визначає його положення в соціальній структурі трудового колективу. Процес професійного становлення – це формування й усвідомлення професійної майстерності студентів під впливом складних соціальних умов під час їх соціального становлення у вищих навчальних закладах і трудових колективах. У рамках взаємозалежності, взаємозв'язку та взаємодоповнюваності системи та процесу лідерства в роботі якісна детермінація підтверджується керівними факторами: система головним чином орієнтована на вирішення проблеми вибору, процес орієнтації, на розвиток професії.

Створення ринку праці та наявність адекватної системи професійної орієнтації пов'язані, перш за все, з посиленням соціальної роботи – досягнення кращого балансу з потребами суспільства та особистості, значним розширенням сфери діяльності підприємства, громада, сфера професійної орієнтації, рівень особистої незалежності у сфері праці, розуміння права на вибір професії з реальним змістом. Профорієнтація спонукає людину до пошуку найбільш ефективних шляхів і засобів підвищення рівня своєї професійної компетентності, підвищення соціальної та економічної ініціативи, інтелектуальної та професійної самостійності [2].

Профорієнтація є частиною соціальної самостійності людини. Професійний вибір справді успішний, коли поєднується з соціальним і моральним вибором [6].

Велика увага приділяється профорієнтації, але в той же час багато людей не задоволені своєю кар'єрою. Так, О. І. Головаха пропонує такі корисні поради для молодіжного лідерства:

- профорієнтація не повинна обмежуватися професійною сферою, а завжди орієнтуватися на життєві цілі молоді;
- для створення реальної життєвої ситуації необхідно інформувати юнаків та дівчат про специфічні успішні та неуспішні способи життя, пов'язані з вибором професії;
- особливо важливо знати майбутнє робоче середовище;
- для хлопців при виборі професії більше значення має розмір заробітної плати, а для дівчат – сприятливі умови праці. По-перше, молоді люди люблять робітничі професії, щоб мати можливість досягти самостійності та незалежності, і для тих, хто їх обирає, майбутня заробітна плата іноді менш важлива, ніж для тих, хто обирає знання та працю високої кваліфікації;
- який би не був загальний рівень знань, потрібна конкретна професійна інформація;
- майбутні професійні та особистісні досягнення безпосередньо залежать від готовності молоді віддаватися праці та бути самостійними в досягненні життєвих цілей;
- важливо враховувати не тільки раціональні аспекти, пов'язані з визначенням цілей і життєвих проєктів, а й емоційні особливості особистості;
- профорієнтація є однією зі складових життєвої орієнтації [4].

Вивчення життєвих орієнтацій молоді є частиною яскраво вираженого психолого-соціологічного контексту. Прийняття педагогами одного з методів дослідження – психологічного чи соціологічного – видається недоцільним, необхідно вміло використовувати психолого-соціологічні концепції (теорії життєвих проєктів, стилів життя) [4].

У педагогічній літературі прийнято вважати життєві орієнтації результатом навчально-виховного процесу [2]. Формування життєвих орієнтацій відбувається у взаємозв'язку виховного процесу з диспозиціями педагогічних теорій, які пов'язують цей процес зі знанням суб'єктом про себе і активним ставленням до формування уявлень про свої життєві проєкти.

Структура процесу формування життєвих орієнтацій базується на психологічних і соціальних знаннях. Центральна категорія - життєва орієнтація.

«Життєві орієнтації» як концептуальну категорію визначають такі характеристики:

- життєві орієнтації – це особливий вид ціннісних орієнтацій, що дають можливість реконструювати як ієрархію індивідуальних цінностей, так і норми поведінки групи (це теоретична конструкція, що включає життєві цілі та засоби їх реалізації);

- категорія «життєві орієнтації» як теоретичний конструкт не підлягає емпіричній перевірці (тому емпіричні показники приймаються у вигляді дослідницьких моделей (набір цінностей, стилів життя, життєвих моделей);

- життєві орієнтації формуються в процесі і є відносно постійними і соціально зумовленими (тому виявляються у прийнятті або неприйнятті існуючих нормативних моделей поведінки);

- життєві орієнтації мають форму загальних і ситуативних орієнтацій, є результатом вибіркового ставлення суб'єкта до дійсності і до самого себе. і визначають переваги вибору життєвих цілей і засобів їх реалізації;

- життєві орієнтації залежать від орієнтації в соціальних ситуаціях і є критерієм ефективності діяльності (результати прояву життєвих орієнтацій перетворюються на життєві проекти, які визначають різні сфери життя [4].

Найбільш значущим з цього питання є дослідження О. Н. Шияного [8]: в рамках професійних орієнтацій вона включає характеристики, які дозволяють людині задовольняти її матеріальні, духовні та соціальні потреби і служать орієнтирами для її професійної діяльності. За основу класифікації вона взяла потреби особистості та їх відповідність професії. Виділяючи професійні орієнтації, О. Н. Шиянов спирався на дослідження, які стосуються розгляду цінностей по відношенню до всіх професій [8]. Відповідно він запропонував наступну класифікацію професійних орієнтацій.

Професійні орієнтації пов'язані з:

- самоствердженням у суспільстві, соціальному середовищі: соціальний зміст праці, соціальний престиж;
- задовольняти потребу в спілкуванні;
- самовдосконалення (творчий та різноманітний характер роботи, можливість займатися улюбленою справою);

- персональне вираження особистості;

- утилітарні практичні потреби особистості (тривалі відпустки, ненормований робочий день тощо).

Запропонована класифікація професійних орієнтацій відображає практичне ставлення людини до дійсності, особливості задоволення потреб людей у процесі їх професійної та громадської діяльності.

О. Н. Шиянову належить спроба висвітлити рівні існування професійних орієнтацій.

Перший рівень: суспільні цінності, які розкривають природу і зміст цінностей, які діють в масштабах усього суспільства і сконцентровані в суспільній свідомості у формі моралі, релігії, філософії.

Другий рівень: цінності професійної групи, які являють собою сукупність уявлень, понять і стандартів, що регулюють професійну діяльність.

Третій рівень: індивідуально-особистісні цінності як складне соціальне ціле, в якому зливаються цільова і мотиваційна спрямованість особистості, що становить систему професійних орієнтацій.

Професійні орієнтації фігурують у концепції О. Н. Шиянова як складова особистості, яка спонукає і спрямовує активність особистості. Запропонована градація дає змогу розглядати професійні спрямованості кожного рівня як самостійну систему [8].

Про запропоноване концептуальне положення про природу та сутність професійних орієнтацій С. А. Хмара професійні спрямованості трактує як найважливіший компонент структури особистості, що визначає сукупність компонентів професійної спрямованості. С. О. Хмара виділяє такі групи професійних орієнтацій [7]:

- ціннісні орієнтації вищої категорії: користь для людей, єдність слова і дії тощо;

- ціннісні орієнтації, що характеризують сутність професійної праці: вміння спілкуватися з людьми, використання професійного досвіду в професійній діяльності, аналіз виробничих ситуацій;

- орієнтації цінностей, пов'язані із самовираженням у професійній діяльності: відповідність професійної діяльності здібностям особистості, здатність творити та бути оригінальним тощо; орієнтації цінностей, пов'язані з результатами праці: матеріальний достаток, керівне становище, авторитет, серед друзів і знайомих.

Класифікація професійних орієнтацій, запропонована С. О. Хмарою, базується на філософському розумінні соціальної сутності особистості, яка реалізується нею у формах її життя і діяльності. Але, з нашої точки зору, ця класифікація не вичерпує всіх існуючих професійних орієнтацій і не відображає повною мірою ставлення особистості до себе як особистості.

І. Ф. Ісаєв розглядає професійні спрямованості як складне соціально – психологічне ціле, в якому зливаються цільова і мотиваційна спрямованість особистості. Об'єктивне сприйняття і уявлення про професійні орієнтації особистості визначаються, за І. Ф. Ісаєвим, наукова та професійна кваліфікація,

професійний досвід, розвинене професійне мислення. Він зазначає, що актуалізуються лише ті професійні орієнтації, які надають людині життєвий і професійно необхідний зміст [1].

Є. В. Андрієнко розглядає проблему професійних орієнтацій молоді в контексті її самореалізації [2]. Водночас самореалізація дозволяє, на думку Є. В. Андрієнко, взаємозв'язок особистості, діяльності та цінностей, якими керується людина у своєму самовизначенні.

Таким чином, проаналізувавши психолого-педагогічну літературу з проблеми формування життєвих і професійних орієнтацій студентської молоді, можна сказати, що спільним для всіх робіт є розгляд різних точок зору на категорію «життя» та професійні орієнтації».

Аналізуючи літературу та досвід з досліджуваного питання можна зрозуміти, що кар'єра – це одна з форм формування життєдіяльності особистості, сукупність станів, процесів і результатів, які характеризують динаміку розвитку особистості соціального простору, в тому числі професійні. Студентство як соціальна група характеризується орієнтацією на професійну діяльність і сформованим ставленням до майбутньої професії. Помітні відмінності у розвитку професійних орієнтацій студентів за курсом навчання (на першому курсі оцінюється система університету, система освіти, скептичне ставлення до навчання; на другому та третьому курсах – частіше сумніваються у правильності вибору спеціальності, університету; для випускників визначення стає актуальним для подальшої кар'єри, порівнюючи бажану кар'єру та досягнуту, однак серед них залишається частина студентів, які не впевнені у правильності свій вибір або негативне ставлення до своєї професії).

Професійні орієнтації виступають як складова професійної Я-концепції людини, яка включає уявлення про власні здібності, своє професійне життя (когнітивний компонент), своє ставлення до себе (емоційний компонент), бажання реалізувати кар'єрні плани (поведінковий компонент), що відображає пріоритетну спрямованість професійного розвитку.

Розвиток професійних орієнтацій здобувачів вищої освіти розуміється як сукупність психолого-педагогічних умов, що зумовлюють просування студента у розвитку ціннісних орієнтацій, методів, що стимулюють рефлексію, саморегуляцію, самопідготовку. Досягнення в професійному плані можливі, якщо вибрати професію відповідно до власних інтересів і здібностей.

Визначаючи структуру професійних орієнтацій студентів, яка представлена когнітивним, емоційним та поведінковим компонентами. Критерії розвитку та показники для кожного з професійно-орієнтаційних компонентів. Критерієм когнітивної складової є сформованість уявлень про своє майбутнє професійне життя (показники: усвідомлення іміджу своєї професії та її вимог до особистості; усвідомлення своєї відповідності вимогам набутої професії; усвідомлення перспектив професійної діяльності), емоційний компонент – ставлення до майбутньої професійної діяльності (показники: позитивне ставлення до майбутньої професії; постійна потреба в самовдосконаленні та розвитку особистості; наявність професійної мотивації), поведінковий – націленість на реалізацію кар'єрних рішень (показники: сформована потреба в плануванні, моделюванні та програмуванні діяльності; наявність чітких засобів досягнення професійної мети; здатність адекватно оцінювати свої дії та поведінку; позитивне ставлення до людей, які висловили кар'єрні наміри).

Рівні професійно-орієнтаційної підготовки. Високий рівень характеризується обізнаністю студентів щодо перспектив кар'єри, адекватною оцінкою своїх здібностей тощо. Низький рівень характеризується відсутністю чітких уявлень про кар'єру, переважанням негативного ставлення до майбутньої роботи, переоцінкою своїх здібностей тощо.

Професійні орієнтації студентів визначаються великою кількістю факторів і умов. Отже, основним фактором є мотиви вибору професії. Студенти-гуманітарії при виборі професії більше мотивовані на вирішення поточних проблем, ніж на майбутнє кар'єрне зростання, проте майже третина студентів економічних спеціальностей націлені на майбутню професійну реалізацію через кар'єру. Студенти всіх спеціальностей прагнуть підвищити кваліфікацію, але не для досягнення успіху в кар'єрі, а для вирішення власних потреб і проблем. Серед студентів економічного профілю найвагомішим виявився мотив престижності професії, тобто те, що учні обирали професію з урахуванням її престижності на ринку праці, що може бути важливим фактором їх майбутнього професійного розвитку.

Для значної кількості студентів кар'єра взагалі не пов'язана з конкретною професійною діяльністю. Професійні орієнтації студентів досить абстрактні, суперечливі, не виступають стимуляторами ефективної діяльності. На усвідомленому рівні професійні шляхи студента досить часто аморфні, випадкові, не сприяють роботі над собою навіть під час навчання у вищому навчальному закладі. Студенти не приділяють належної уваги вдосконаленню та розвитку професійно важливих знань, умінь і якостей. Ставлення до людей, які прагнуть до «кар'єри» серед молоді досить позитивне, хоча представлена і протилежна тенденція досить помітна.

Визначено, що формування та розвиток кар'єрних напрямків студентів різних спеціальностей вищого навчального закладу мають схожі тенденції, однак є й відмінності. На розвиток цього явища впливають мотиви вибору професії, ставлення самих студентів до майбутньої професійної діяльності, їх особистісні якості, прагнення до самовдосконалення, самореалізації, успіху в майбутній професійній діяльності.

Джерела

1. Борисюк А. С. Професійна кар'єра як соціально-психологічний феномен: [етапи, типи проф. кар'єри]. Проблеми заг. та пед. психології: зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка АПН України. К., 2007. Т. 9, ч. 4. С. 94-101.
2. Вітвицька С. Основи педагогіки вищої школи : метод. посібник для студентів магістратури. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 316 с.
3. Гончаренко С. У. Гуманізація освіти як основний критерій розробки засобів реалізації сучасних технологій навчання. Наукові записки КДПУ ім. В. Винниченка. Кіровоград, 2001. Вип. 34. С. 3-9.
4. Долгих Л. Кар'єрні домагання як суб'єктивний механізм професійної самореалізації. Соціальна психологія. 2005. № 2. С. 64-71.
5. Енциклопедія освіти / АПН України; голов. ред. В. Г. Кремень. К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
6. Карамушка Л. М. Психологічні особливості кар'єрних орієнтацій старшокласників. Актуальні проблеми психології. Т. 1: Соціальна психологія. Організаційна психологія. Економічна психологія: зб. наук. пр. Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. К.: Міленіум, 2006. Ч. 18. С. 50-55.
7. Харламенко В. Б. Дидактичні основи курсу профорієнтації в підготовці вчителя трудового навчання: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.0.02. К., 2002. 9 с.
8. Швалб Ю. М. Поняття суб'єкта учбової діяльності. Людина. Суб'єкт. Вчинок: філософсько-психологічні студії / за заг. ред. В. О. Татенка. К.: Либідь, 2006. С. 303-315.

**Герасимова Наталії Миколаївна**

*Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова*

Науковий керівник: Дорога Алла Євгенівна, кандидат філософських наук, професор,

Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова

#### **1.4. Особливості інтелектуального розвитку вихованців старшого дошкільного віку в умовах закладу дошкільної освіти**

У розвитку дітей старшого дошкільного віку велику роль відіграє їх інтелектуальний розвиток. Отже, умови та середовище, створені в дошкільних навчальних закладах, мають велике значення. Діти цього віку дуже цікавляться оточуючим світом, активно досліджують його, намагаються засвоювати нові знання та навички. Завдяки правильно організованій педагогічній роботі в дошкільних закладах, вихованці розвивають свою креативність, підвищують рівень свого мислення, розвивають мовлення та соціальні навички. Один із головних завдань дошкільних закладів полягає у підтримці інтелектуального потенціалу дітей і створенні сприятливого середовища для їхнього розвитку і самовираження [6].

Інтелектуальний розвиток дітей старшого дошкільного віку у закладі дошкільної освіти має свої особливості. В цьому віці діти проявляють зростаючий інтерес до навчання і активно вивчають нові знання. Вони розвивають своє мислення, увагу, пам'ять, логічне мислення та мовлення. Шляхом розумної організації навчально-виховного процесу вихованці вчать аналізувати, порівнювати, вирішувати проблеми та розвивати свою творчість. Заклад дошкільної освіти стає сприятливим середовищем для виявлення інтелектуального потенціалу дітей, спілкування та співпраці з однолітками. Це сприяє загальному розвитку дітей і підготовці їх до подальшого навчання в школі [1, с. 10].

Вікові особливості дітей старшого дошкільного віку включають [4]:

- розвиток мислення: вихованці стають здатними до абстрактного мислення, засвоюють поняття часу, причинно-наслідкові зв'язки, починають розв'язувати прості завдання логічного мислення;
- мовленнєвий розвиток: вихованці збагачують свій словниковий запас, використовують більш складні граматичні структури, виявляють більшу грамотність у мовленнєвих виявах;
- соціальний розвиток: вихованці навчаються спілкуватися, співпрацювати з однолітками, розвивають соціальні навички, вчать розуміти емоції та почуття інших людей;
- розвиток фізичних навичок: вихованці покращують свою координацію рухів, здатність до фізичних вправ, розвивають свою моторику і гнучкість;
- ігрова активність: вихованці проявляють більшу зацікавленість до рольових ігор, творчих іграшок, демонструють більшу фантазію та самостійність у грі.

Ці риси варіюються в кожній дитині, але загальні вікові орієнтири можуть служити корисними для розуміння їхніх потреб і розвитку. Кожна дитина має унікальні темпи розвитку і індивідуальні особливості. Проте загальні вікові орієнтири надають загальне уявлення про те, до чого вихованці можуть схильні у певний період розвитку. Ці вікові орієнтири допомагають педагогам і батькам розуміти потреби та очікування дитини, а також сприяють плануванню навчально-виховного процесу. Наприклад, враховуючи, що багато дітей у цьому віці розвивають мислення та мовлення, можна створювати завдання та активності, які сприяють розвитку цих навичок. Знання про загальні вікові орієнтири також допомагають визначити, коли дитина може бути готовою до нових викликів і складніших завдань [8, с. 251].

Зважаючи на індивідуальні особливості кожної дитини, разом із загальними віковими орієнтирами, можна створити сприятливе середовище для розвитку, яке відповідає унікальним потребам кожної дитини. Такий підхід дозволяє враховувати різноманітні індивідуальні шляхи розвитку та підтримувати кожну дитину на її власному шляху до реалізації свого інтелектуального потенціалу [7, с. 42].

Інтелектуальний розвиток дітей старшого дошкільного віку у дошкільних навчальних закладах визначається основною складовою дошкільної освіти, яка передбачає систематичну підтримку та стимулювання розвитку різних аспектів інтелектуальних здібностей. В такому закладі дитина має можливість отримувати різноманітні навчальні та розвивальні досвіди, які сприяють розширенню її когнітивних можливостей.

Зауважимо, що ключовий компонент важливо впливає на розвиток інтелектуального потенціалу дошкільників. Цей компонент спрямований на стимулювання когнітивного розвитку дітей, включаючи їхнє мислення, увагу, пам'ять та інші інтелектуальні процеси. В цьому контексті, ключовий компонент використовує різноманітні навчальні та розвивальні методики, ігри та завдання з метою розширення інтелектуальних можливостей дітей. Використання цих методик сприяє розвитку мислення дошкільників і їхньої здатності аналізувати, синтезувати та розв'язувати проблеми. Крім того, ключовий компонент передбачає створення сприятливого психологічного середовища, де вихованці відчувають підтримку, заохочення та можливість самовираження. Це сприяє їхньому інтелектуальному зростанню, самовивченню та розвитку творчих здібностей [2].

Отже, базовий компонент виявляється вирішальним фактором для розвитку інтелектуального потенціалу дошкільників. Він створює можливості для активного навчання, заохочує критичне мислення та розвиває творчий потенціал дітей, готуючи їх до подальшого навчання у початковій школі.

Умови дошкільних навчальних закладів забезпечують наявність стимулюючого середовища, де дитина може активно досліджувати, експериментувати, взаємодіяти та співпрацювати з однолітками. Завдяки різноманітним іграм та навчальним активностям, педагоги сприяють розвитку мислення, уваги, пам'яті, мовлення та творчих здібностей дітей. Крім того, індивідуалізація навчання грає важливу роль у вираженні особливостей кожної дитини та надає їй підтримку на потрібному рівні розвитку [2].

У такому оточенні діти старшого дошкільного віку мають можливість розкривати свій інтелектуальний потенціал, розвивати критичне та проблемне мислення, творчість і незалежність. Сприяє активній участі дітей в навчанні, заохочуючи їх самовираження та пошук власних рішень. Усі ці аспекти сприяють формуванню інтелектуальних навичок та готовності дітей до подальшого навчання у початковій школі.

Згідно з законодавством України, закон України «Про дошкільну освіту», визнається важливість інтелектуального розвитку дітей. Закон передбачає необхідність створення умов для розвитку розумових, когнітивних, емоційних, соціальних та фізичних аспектів дитини. Відповідно до цього закону, дошкільна освіта має за мету забезпечити повноцінний розвиток особистості дитини, включаючи розвиток її інтелектуального потенціалу. У дошкільних навчальних закладах повинні бути створені умови для сприяння пізнанню, дослідженню, вирішенню завдань, розвитку творчих здібностей та формування логічного мислення дітей [5].

Отже, законодавство України підтверджує важливість розвитку інтелектуальних здібностей дітей у дошкільному віці та визначає відповідальність дошкільних закладів за створення належних умов для здійснення цього розвитку.

Основною рисою є те, що освітні програми та діяльність у дошкільних навчальних закладах спрямовані на забезпечення всебічного розвитку дітей старшого дошкільного віку. Вони стимулюють пізнавальні, творчі, комунікативні та фізичні здібності, надають можливості для самовираження та взаємодії з оточуючим світом. Такі умови сприяють інтелектуальному розвитку дітей та готують їх до подальшої освіти та життя.

Особливості інтелектуального розвитку дітей старшого дошкільного віку в умовах ЗДО включають наступні аспекти:

- розширення кругозору: у ЗДО вихованці мають можливість познайомитись з різноманітними темами та областями знань, що допомагає розширити їхній кругозір і відкриває нові горизонти для подальшого навчання;

- розвиток мислення: ЗДО сприяють розвитку логічного, аналітичного та творчого мислення у дітей. Шляхом ігрових та навчальних активностей, вони навчаються спостерігати, порівнювати, класифікувати, розв'язувати проблеми та формулювати свої думки;

- самостійність та саморегуляція: ЗДО надають дітям можливість брати участь у самостійних діях і вирішенні завдань. Це сприяє розвитку їхньої самостійності, вмінню планувати свої дії та контролювати їх;

- комунікативні навички: у ЗДО вихованці вступають у взаємодію з однолітками та дорослими, що сприяє розвитку їхніх комунікативних навичок. Вони навчаються висловлювати свої думки, слухати та розуміти інших людей, вирішувати конфлікти та спілкуватися ефективно;

- розвиток творчості: ЗДО стимулюють творчий розвиток дітей, надаючи їм можливість експериментувати, творити, виражати свої ідеї та уявлення. Через малювання, ліплення, музику та інші творчі активності, вихованці розкривають свій потенціал та розвивають свою уяву та креативність [3, с. 60];

- підготовка до навчання: ЗДО готують дітей до подальшого навчання в школі. Вони ознайомлюються з основними навчальними предметами, навчаються вчитися, розвивають навички слухання, мовлення, читання та письма.

Усі ці аспекти розвитку інтелектуальних здібностей дітей старшого дошкільного віку у дошкільних навчальних закладах сприяють формуванню їхнього пізнавального потенціалу, розширюють їх знання та навички, готують до майбутнього навчання та самостійного функціонування в суспільстві.

#### Джерела

1. Баглаєва Н. І. Розвиток логічних умінь дитини. Серіація за величиною, масою, об'ємом, розташуванням у просторі. Дошкільне виховання. 2020. № 10. С. 9-10.
2. Базовий компонент дошкільної освіти: Наказ МОУ від 12 січня 2021 року № 33. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS34727> (дата звернення: 22.02.2023).
3. Бурлова Ю. А. Психологічний супровід розвитку креативної компетентності підлітків: кваліфікаційна робота / науковий керівник – канд. пед. наук, доц. Олена Євгенівна Остапчук. Кривий Ріг, 2022. 69 с. URL: <http://elibrary.kdpu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/6765> (дата звернення: 22.02.2023)
4. Поніманська Т. І. Дошкільна педагогіка: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2004. 293 с.
5. Про дошкільну освіту : Закон України. Відомості Верховної Ради України, 2001, № 49. URL: <http://osvita.dream.net.ua/legislation/law/2234/> (дата звернення: 22.02.2023)
6. Синьов В. М. Розумова відсталість як педагогічна проблема: навч. посіб. Київ: 2007. 118 с.
7. Стадненко Н. М., Матвеева М. П., Обухівська А. Г. Нариси з олігофренопсихології. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський державний педагогічний університет, інформаційно-видавничий відділ, 2020. 200 с.
8. Шмаргун В. М. Вікові та індивідуальні психосоматичні особливості дітей як предиктори розумового розвитку (молодший шкільний і підлітковий вік): дис. ...доктора психол. наук. Київ, 2010. 416 с.

**Кайманова Яна Вікторівна**

*Північноукраїнський інституту імені Героїв Крут Приватного акціонерного товариства  
«Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

**Рябокоть Надія Станіславівна**

*Північноукраїнський інституту імені Героїв Крут Приватного акціонерного товариства  
«Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

### **1.5. Соціально-психологічна реабілітація учасників бойових дій до умов мирного життя**

Проблема соціально-психологічної реабілітації осіб, які були учасниками бойових дій, що включає оцінку ймовірності збереження їхнього здоров'я та працездатності після впливу екстремальних факторів, стає особливо актуальною. Це пов'язано з теперішньою ситуацією в Україні. Кількість жертв воєнних дій та кількість військовослужбовців-учасників збільшується з кожним днем. Маючи своєрідний життєвий досвід, вони є такою категорією населення, яка потребує особливого підходу. На перший план виходить питання необхідності адаптації до умов мирного життя, про перебудову психіки на мирний лад.

Досвід країн, що зіткнулися з явищами, що виникають після повернення людей з війни, показав, що участь у подіях, пов'язаних із ризиком для життя, травматичним чином впливає на психічне здоров'я та стан учасників бойових дій. Військовослужбовці, які брали участь у бойових діях, належать до групи осіб із підвищеним ризиком розвитку психогенних порушень. Військові медичні психологи використовують для характеристики їхнього стану такі нетрадиційні термінологічні позначення, як бойова психічна травма, бойова втома.

Дослідження, які проводяться в цій галузі, показують, що у людей, які побували в екстремальних ситуаціях, виникають так звані посттравматичні стресові порушення. 15-20% військовослужбовців, які пройшли через збройний конфлікт, мають хронічні посттравматичні стани, викликані стресом.

Порушення, що розвиваються після пережитої психологічної травми, торкаються всіх рівнів людського функціонування (фізіологічний, особистісний, рівень міжособистісної та соціальної взаємодії) і призводять до стійких особистісних змін не тільки у людей, які безпосередньо пережили стрес, а й у членів їхніх сімей, а також очевидців.

Посттравматичні стресові порушення сприяють формуванню специфічних сімейних відносин, особливих життєвих сценаріїв та можуть впливати на подальше життя. Психічна травма, психологічний шок та їх наслідки – ось що визначатиме життєвий настрій тих, хто вижив у військових конфліктах. Статистичні дані також показують, що кожного загиблого на війні військовослужбовця припадає один випадок самогубства ветеранів у період після проходження військової служби.

При створенні системи соціальної адаптації осіб, які брали участь у бойових діях, необхідно враховувати передусім відновлювальний характер адаптаційного періоду цієї категорії населення. Колишні військовослужбовці під час переходу до мирних умов передусім долають наслідки бойової обстановки та відновлюють втрачені соціальні зв'язки. Тому слід вести мову про соціальну адаптацію, якої потребують військовослужбовці, які брали участь у бойових діях.

Соціальна адаптація, як комплекс заходів, спрямована на відновлення людини у правах, соціальному статусі, здоров'ї та дієздатності. Цей процес націлений на відновлення не тільки здатності людини до життєдіяльності в соціальному середовищі, але й соціального середовища, умов життєдіяльності, порушених або обмежених з будь-яких причин. Мета соціальної адаптації – забезпечення соціалізації особистості та відновлення її до колишнього рівня, причому йдеться про відновлення не тільки здоров'я, а й соціального статусу особистості, правового становища, морально-психологічної рівноваги, впевненості у собі. Найважливішими завданнями соціальної адаптації військовослужбовців – учасників бойових дій є забезпечення ним соціальних гарантій, контроль над реалізацією соціальних пільг, правовий захист, формування позитивної громадської думки та залучення військовослужбовців до системи соціальних відносин [2, с. 20].

Етапність, диференційованість, комплексність, наступність, послідовність і безперервність у проведенні адаптаційних заходів – основні засади соціальної адаптації. Virізнюються різні рівні соціально-адаптаційної діяльності: медико-соціальний, професійно-трудовий, соціально-психологічний, соціально-рольовий, соціально-побутовий, соціально-правовий. Основні напрями соціальної адаптації учасників бойових дій – це медична та психологічна адаптація. Робота з ветеранами повинна включати як медико-психологічну допомогу, так і соціальну підтримку.

Основним психотравмуючим впливом бойової обстановки є тривале перебування військовослужбовців за умов специфічного бойового стресу, що накладає свій негативний відбиток. У період бою дія стресу

виконує певну позитивну функцію для людини, проте після закінчення війни воно стає негативним, руйнівним фактором через постстресові реакції. Особи, у яких відзначаються реакції дезадаптації, потребують медико-психологічної допомоги, спеціальних заходів психокорекції та психотерапії.

Певних адаптаційних (реабілітаційних) заходів (насамперед психологічної допомоги) потребують також батьки та члени сімей учасників бойових дій, які самі перебували в психотравмуючій ситуації, чекаючи щодня страшної звістки. Засобом реабілітації таких сімей можуть бути спеціальні центри соціально-психологічної адаптації учасників воєн та локальних конфліктів, а також клуби родичів осіб, які пройшли через воєнні дії.

Інтереси суспільства вимагають, щоб вже на регіональному рівні розроблялися та здійснювалися заходи соціально-психологічної та соціально-професійної адаптації цієї категорії осіб з виділенням їх у особливу групу соціального ризику. Необхідно створювати організаційні структури, які безпосередньо зайняті проблемами учасників бойових дій; сприяти вже існуючим організаціям ветеранів бойових дій, передбачити систему психологічної та психотерапевтичної допомоги, запровадити низку пільг.

Основні зусилля мають бути зосереджені на спеціальних заходах, що проводяться психологами, психіатрами, медичними працівниками, головним чином на психодіагностиці, психофізіологічному обстеженні, медичних оглядах та на роботі з психорегуляції, психокорекції, заходах психотерапевтичного характеру. Насамперед у полі пильної уваги фахівців мають потрапити військовослужбовці з ознаками посттравматичних реакцій, які спостерігалися на початковому етапі реабілітації безпосередньо після закінчення бойових дій.

Діагностика психічних станів, рівня нервово-психічної діяльності, що проводиться психологами та психіатрами, має бути основним змістом роботи під час медичного обстеження військовослужбовців після їх повернення додому. При цьому особливу увагу слід приділити проведенню групових та індивідуальних бесід, у ході яких необхідно зорієнтувати у проблемах, що виникають у процесі реадaptaції учасників бойових дій до звичайних умов життєдіяльності.

Психологічна допомога має сприяти успішній адаптації військовослужбовця до нових умов життя. Термін «психологічна реабілітація» (від латинського *rehabilitatio* – відновлення) найбільш точно відображає процес та результати діяльності психолога при наданні допомоги в процесі соціально-психологічної адаптації [1].

Психологічна реабілітація – це допомога особистості на всіх етапах формування нової системи значущих відносин: від виникнення первинного розладу самосвідомості у формі негативних значущих відносин до формування позитивних значущих відносин особистості до себе у співвіднесеності зі світом у минулому, теперішньому та майбутньому свого життя. Психолог допомагає військовослужбовцям та членам їхніх сімей відновити та затвердити свої зв'язки з природним, соціальним та культурним просторами життя, структурувати у самосвідомості реальності зовнішнього світу, співвідносячи їх із реальностями внутрішнього світу.

Психологічна допомога військовослужбовцям – учасникам бойових дій має містити кілька напрямків [4]:

1. Діагностика синдрому соціально-психологічної дезадаптації у військовослужбовця (психоемоційного стану в умовах мирного життя, використовуваних стратегій адаптації, поведінки) на підставі результатів психодіагностики індивідуальних особливостей військовослужбовця.

2. Психологічне консультування (індивідуальне та сімейне). В індивідуальних бесідах необхідно дати військовослужбовцям можливість висловити все наболіле, виявляючи зацікавленість їхньою розповіддю. Потім доцільно роз'яснити, що стан, що переживається, тимчасовий, він притаманний усім, хто брав участь у бойових діях. Дуже важливо, щоб вони відчували розуміння та побачили готовність допомогти їм з боку не лише фахівців, а й близьких, рідних. Потужним засобом психологічної реабілітації є щирий прояв розуміння та терпіння до проблем осіб, які пережили психотравматичні воєнні умови. Відсутність такого розуміння та терпіння з боку близьких призводить часом до трагічних наслідків.

3. Психокорекційна робота. Психологічна корекція чи психокорекція – це діяльність із виправлення (коригування) тих особливостей психічного розвитку, які у прийнятій системі критеріїв відповідають оптимальної моделі (норми). Кваліфікована психотерапевтична допомога необхідна тим військовослужбовцям, у яких відзначаються різко виражені та запущені порушення адаптації (депресія, алкоголізм, девіантна поведінка тощо).

4. Навчання навичкам саморегуляції (прийомів зняття напруженості за допомогою релаксації, аутотренінгу та інших методів).

5. Соціально-психологічні тренінги з метою підвищення адаптивності військовослужбовця та його особистісного розвитку.

6. Допомога у професійному самовизначенні, профорієнтація з метою перенавчання та подальшого працевлаштування.

Модель психологічної реабілітації наступна [3]:

1. Взаємна адаптація психолога та пацієнта.
2. Навчання пацієнта навичкам саморегуляції.
3. Катарсичний етап (повторне переживання).
4. Обговорення найбільш типових форм поведінки (на прикладі життєвих ситуацій).
5. Апробування нових навичок поведінки через гру.
6. Визначення життєвих перспектив.

В ідеалі кожен учасник бойових дій має проходити і психологічну, і медичну реабілітацію. Таким чином, слід говорити про цілісну медико-психологічну реабілітацію (або допомогу) та соціальну підтримку військовослужбовців, які брали участь у бойових діях.

Найбільш оптимальним для реалізації завдань системи соціальної адаптації ветеранів є створення спеціалізованого центру соціальної адаптації осіб, які брали участь у бойових діях. Такий центр може вирішувати весь комплекс проблем соціальної адаптації та реабілітації ветеранів.

Центр соціально-психологічної адаптації учасників бойових дій має вирішувати наступні завдання:

- медична реабілітація військовослужбовців (особливо інвалідів);
- соціально-психологічна адаптація військовослужбовців – учасників бойових дій та членів їх сімей у системі ринкових відносин (індивідуальна психологічна та психотерапевтична допомога, групові та індивідуальні форми реабілітації);
- соціально-психологічна підтримка військовослужбовців та членів їх сімей (з цією метою має бути організована робота кімнати психологічного розвантаження при центрі);
- освітня діяльність (профконсультування, первинна чи додаткова професійна освіта, підвищення кваліфікації з цивільних спеціальностей, професійна перепідготовка);
- сприяння у працевлаштуванні: створення банку вакансій робочих місць на ринку праці, підтримка зв'язків із роботодавцями;
- соціально-правовий захист (координація дій центру з військкоматами, військовими частинами, службами зайнятості, навчальними центрами, юридичне консультування; підтримка підприємництва, участь у створенні та реалізації систем соціального захисту).

Надається також доцільною розробка цілісної моделі соціальної адаптації військовослужбовців, які брали участь у бойових діях, в якій мають знайти своє місце організаційні структури, що працюють з учасниками бойових дій, такі як:

- військові комісаріати, основним завданням яких є постановка на облік, створення комп'ютерної бази даних, систематичне інформування структур, які займаються питаннями соціальної адаптації цієї категорії осіб;
- органи соціального захисту, які займаються питаннями матеріального забезпечення (грошових виплат, пільг) та правового захисту учасників бойових дій та їх сімей;
- органи охорони здоров'я, основним завданням яких має бути медична реабілітація ветеранів бойових дій та організація роботи медико-відновлювальних центрів для учасників воєнних дій;
- фахівці, які забезпечують соціально-психологічну та психологічну реабілітацію учасників бойових дій (психологи та психотерапевти), які будуть діяти у тісній співпраці з медиками;
- служба зайнятості, до чийої компетенції належить вирішення питань професійної підготовки та перепідготовки колишніх військовослужбовців, а також сприяння їм у працевлаштуванні;
- організації самих учасників військових дій, які вирішують передусім проблему моральної підтримки ветеранів та членів їхніх сімей.

Для узгодженої діяльності структур, що займаються питаннями соціальної адаптації осіб, які брали участь у бойових діях, є доцільним створювати регіональні координаційні ради, які включають представників цих структур.

Заходи соціально-психологічної реабілітації за умов військового середовища мають характерні особливості [2]. Зупинимось на них детальніше.

Початковий період реабілітаційної роботи має бути спрямований на поступове виведення свідомості військовослужбовців із залучення до бойової ситуації. Слід зазначити, що для військовослужбовця, який брав участь у бойових діях, характерна наявність значного рівня високостимульованої бойовими стресами психічної та фізичної енергії. Весь цей потенціал потребує реалізації, тобто виходу. З цієї метою необхідна організація занять, які вимагають фізичного навантаження, проте не перевищують обсяг загального навантаження, передбаченого програмою бойової підготовки. Необхідно також проводити діагностику психічних станів (за допомогою методу спостереження), щоб своєчасно виявити військовослужбовців з ознаками безпосередніх посттравматичних розладів психіки.

Можливі наступні зовнішні прояви посттравматичних стресових розладів:

- зміна звичного стереотипу поведінки даного військовослужбовця на протилежний: раніше товариський, рухливий солдат стає замкнутим, тяжіє до усамітнення, а в раніше замкненого, витриманого військовослужбовця з'являється нехарактерна йому рухливість, товариськість, балакучість;

- підвищена дратівливість військовослужбовця, що переходить у відкриту агресивність з істеричними ознаками, сльозливість, яка часто приходиться на зміну агресії;

- так звана «вимкненість» особистості, відчуженість від усього, що відбувається навколо, часта і тривала статичність пози, погляду, втрата інтересу до життя, байдужість до своїх товаришів та їх занять, відсутність власних інтересів та занять.

Військовослужбовці, які мають подібні ознаки, потребують надання медико-психологічної допомоги, спеціальних заходів психокорекції та психотерапії. Перша необхідна допомога полягає у прояві участі, турботи та зацікавленості їх переживаннями. В індивідуальних бесідах із цими військовослужбовцями необхідно дати їм можливість висловити все наболіле, уважно їх вислухати, виявляючи при цьому зацікавленість їхніми оповіданнями. Потім доцільно роз'яснити, що з ними відбувається, і те, що це тимчасові переживання, які притаманні всім, хто був у бою. Крім того, необхідно сформулювати у цих військовослужбовців почуття товариської підтримки та впевненість, що їх розуміють і завжди готові їм допомогти. Найголовніше в цей період – не допустити виникнення почуття самотності та залучення людини до цього почуття.

Слід зазначити, що найчастішим явищем в учасників бойових дій є підвищений потяг до спиртного та наркотиків. Особливо це характерно за відсутності будь-якого заняття, фізичної роботи, добре організованого відпочинку, музичних та інших форм дозвілля. Якщо такі факти матимуть місце, то заходи впливу щодо військовослужбовців не повинні бути надмірно жорсткими та суворими. В даному випадку необхідно роз'яснити небезпеку вживання алкоголю та наркотиків саме в тій ситуації, оскільки алкогольна та наркотична залежності у період постстресових реакцій можуть стати незворотними та призвести до трагедії.

Наступний етап психосоціальної реабілітації повинен мати у своїй основі весь комплекс заходів щодо формування підтримки військовослужбовців, які виконували службово-бойові завдання як у сфері соціально-правових відносин, так і у сфері суспільної психології, моральних відносин. Іншими словами, має бути реалізована тією чи іншою мірою потреба цих людей у суспільному визнанні, виконуваного ними обов'язку та їхньої громадської підтримки.

Цей етап реабілітації загрожує виникненням міжособистісних конфліктів усередині військових колективів, де якась частина військовослужбовців не брала безпосередньої участі у виконанні службово-бойових завдань і знаходилася весь цей час у пункті постійної дислокації. Виникає роздратування з приводу рівних собі людей, але тих, що не пережили того, що довелося пережити їм, часто викликає агресію, причому не тільки у солдатів, сержантів, а й у офіцерського складу. Отже, необхідно продумати та організувати ритуал зустрічі з виносом прапора частини та проведенням мітингу, причому військовослужбовці повинні почуватися справжніми винуватцями урочистостей.

Для структур по роботі з особовим складом у цей час особливим напрямом їх діяльності має стати підготовка та проведення масових культурно-дозвільних заходів щодо пропаганди бойової діяльності особового складу, скоєних подвигів, прикладів мужності, сумлінного виконання свого військового обов'язку. Можливі різні форми роботи: тематичні вечори, вечори-портрети, вечори вшанування героїв, вечори мужності тощо. Для участі у цих заходах необхідно залучити представників місцевих органів влади, громадськості, батьків, родичів, членів сімей військовослужбовців, ефективно використовувати відеоматеріали та фотодокументи [6].

Іншим негативним симптомом дезадаптації військовослужбовців після повернення у звичайні умови служби є можливий прояв конфліктності між солдатами, сержантами та офіцерами, які воювали, які не були з ними «там». Цілком законна статутна вимогливість останніх може не завжди адекватно сприйматися їх підлеглими, які брали участь у бойових діях. Тут необхідно проявити розуміння психологічної прихильності військовослужбовців до своїх бойових командирів та їх високий авторитет у власних очах бійців. Тому доцільно на початковому етапі реадптації залишити важелі управління бойовими підрозділами в руках їх бойових командирів.

Основні зусилля реабілітації мають бути в цей період зосереджені на спеціальних заходах, що проводяться психологами, психіатрами, медичними працівниками (психодіагностика, психофізіологічне обстеження, медичні огляди та робота з психорегуляції, психокорекції, психотерапії). Насамперед увагу фахівців мають привертати військовослужбовці, які мали ознаки посттравматичних реакцій на початковому етапі реабілітації безпосередньо після закінчення бойових дій. Необхідно враховувати, що ці реакції можуть мати відстрочений характер і виявлятися через значний період після отримання психічної травми практично у будь-якого військовослужбовця. Тому діагностика психічних станів, рівня нервово-психічної діяльності має становити основний зміст роботи в ході медичного обстеження особового складу після

повернення його з районів виконання військового завдання. При проведенні групових та індивідуальних розмов необхідно зорієнтувати учасників бойових дій у проблемах, що виникають у процесі їхньої реадaptaції до звичайних умов життєдіяльності, а також у психологічних особливостях цього періоду. Військовослужбовці повинні розуміти, що це цілком природний процес, який зрештою дозволить набути душевної рівноваги та психологічного комфорту. Відсутність комфорту в даний час не є чимось надзвичайним і не повинно викликати тривогу і побоювання за своє майбутнє.

Слід також мати на увазі, що даний етап загрожує суїцидальними спробами у тих військовослужбовців, які більшою мірою виявилися схильні до психотравмуючого впливу бойової обстановки. Ці та інші негативні наслідки виконання службово-бойових завдань в умовах, пов'язаних із ризиком для життя, мають стати предметом спеціальних психосоціальних реабілітаційних заходів, що проводяться психологами, медиками та соціальними працівниками.

Особливе місце у загальній системі психосоціальної реабілітації має займати робота з сім'ями військовослужбовців, які беруть участь у бойових діях. Робота з сім'ями має вестися ще під час виконання частинами службово-бойових завдань.

При проведенні соціально-психологічної реабілітації необхідно дотримуватися наступних умов:

1. Своєчасність. Реабілітація повинна починатися відразу після закінчення бойових дій, навіть якщо ця пауза у службово-бойовій діяльності тимчасова.

2. По можливості збереження складу підрозділів.

3. Орієнтація у роботі з особовим складом на визнання високої значущості виконаних ними завдань та високу оцінку їх службово-бойової діяльності, виявлених при цьому кращих бойових якостей, навіть якщо загальний результат бойових дій мав неуспішний характер.

4. Створення атмосфери турботи, психологічної підтримки військовослужбовців з боку командирів, вирівнювання їх ставлення до військовослужбовців, які допустили раніше провини та порушення.

Таким чином, важливість вивчення психологічних наслідків військових дій визначається необхідністю передбачення результатів впливу психотравмуючих чинників на психіку воїнів за умов, наближених до умов бойової обстановки. Заходи загальної соціально-психологічної реабілітації повинні проводитися структурами по роботі з особовим складом у комплексі зі спеціальними психологічними заходами, медичною, соціальною реабілітацією, які проводитимуть підготовлені психологи, медики та соціальні працівники.

Джерела

1. Бриндіков Ю. Л. Сучасний стан психологічної реабілітації учасників бойових дій в Україні. *Сучасні проблеми психології у контексті історико-психологічного пізнання: Матеріали круглого столу* (Київ, 15 квітня 2016 р.). Київ: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2016. С. 13-14.
2. Бриндіков Ю. Л. Комплексна соціально-психологічна реабілітація військовослужбовців-учасників збройних конфліктів. *Науковий вісник Ізмайльського гуманітарного університету: зб. наук. праць. Серія Педагогічні науки*. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2017. Вип. 36. С. 18-22.
3. Литвиненко Л. І. Медико-психологічна реабілітація військовослужбовців та демобілізованих. *Актуальні проблеми психології: Консультативна психологія і психотерапія: Зб. наук. праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України*. К.: Логос, 2015. Вип. 11. С. 34-51.
4. Медична та соціальна реабілітація: Навчальний посібник / За заг. ред. І. Р. Мисули, Л. О. Вакуленко. Тернопіль: ТДМУ, 2005. 402 с.
5. Озерянський А. А., Швець А. В., Лук'янчук І. А. Дизадаптаційний синдром у військовослужбовців українського миротворчого контингенту. *Наука і оборона*, 2006. С. 43-49.
6. Основи психологічної допомоги військовослужбовцям в умовах бойових дій: Методичний посібник / О. М. Кокур, Н. А. Агаєв, І. О. Пішко, Н. С. Лозінська. К.: НДЦ ГП ЗСУ, 2015. 170 с.

**Герасименко Людмила Борисівна**

Кандидат педагогічних наук, доцент

*Комунальний заклад вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради*

**Омельчук Софія Віталіївна**

*Інститут мистецтв Рівненського державного гуманітарного університету*

### **1.6. Процес дошлюбної підготовки студентської молоді у контексті виховних інновацій педагогічної теорії Василя Сухомлинського**

У ході економічного та соціального реформування в Україні виокремився ряд несприятливих факторів, які негативно впливають на формування українських родин. Передусім це стосується демографічної ситуації, репродуктивного здоров'я та виховання дітей у сім'ї.

Нажаль, практична дошлюбна підготовка у вишах здебільшого розглядається як монособ'єктний процес, завдяки якому студент постає лише об'єктом педагогічних впливів. Виховна діяльність у цьому аспекті зводиться до набору стандартних заходів і має інформаційно-просвітницький характер, а більшість педагогів (71% – за даними нашого дослідження) переконані, що вони не відповідають за формування особистісних якостей і властивостей родинного спрямування, що їх набуває студент за період навчання, а отже, і загалом за розвиток і вихованість майбутнього сім'янина.

Такий стан справ не забезпечує повною мірою умови для прояву життєтворчості студента. Процесу особистісного становлення в родинній сфері властива стихійність, а розвиток особистості майбутнього сім'янина здійснюється узагальнено, без урахування індивідуальності вихованця.

Усе це вимагає нових підходів до процесу дошлюбної підготовки, до її змісту й організації, за яких індивідуальність студента була б основою виховання родинно-спрямованої особистості, що співзвучно ідеям педагогічної спадщини Василя Сухомлинського [1, с. 149].

Актуальність проблеми зумовлена необхідністю підвищення рівня дошлюбної підготовки студентської молоді (за даними нашого дослідження, для 68 % студентів характерний низький рівень готовності до сімейного життя), реалізації інноваційної моделі формування особистості студента – майбутнього сім'янина, створення сприятливих умов для формування психолого-педагогічної готовності майбутніх батьків до всебічного розвитку сім'ї та кожного з її членів, найбільш повного виконання сім'єю своїх функцій, підвищення її життєвого рівня, посилення ролі сім'ї як первинного осередку суспільства.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Питання, що досліджується, є досить складним і комплексним. Вітчизняні та зарубіжні вчені досліджували різні аспекти формування особистості майбутнього сім'янина, а також проблеми інновацій у цій сфері (О. Василенко, Ю. Гільбух, Т. Говорун, І. Дичківська, М. Кларін, В. Кравець, І. Підласий, Дж. Мосс та ін.).

Однак результати аналізу наукових джерел свідчать, що проблема впровадження елементів педагогічної спадщини В. Сухомлинського як виховних інновацій у процес дошлюбної підготовки студентської молоді ще не була предметом цілісного педагогічного дослідження.

Мета статті – проаналізувати специфіку й упровадження елементів педагогічної спадщини Василя Сухомлинського як виховних інновацій у процес сучасної дошлюбної підготовки молоді.

Виклад основного матеріалу. У дослідженні ми розглядаємо виховні інновації педагогічної спадщини В. Сухомлинського як цілеспрямований процес змін, що зумовлюють модифікацію мети, змісту, форм, методів виховання майбутнього сім'янина, адаптацію процесу відповідно до вимог сьогодення, освоєння та впровадження в організацію спільної діяльності педагогів та вихованців елементів народної педагогіки або використання вже відомого в інших цілях.

На наш погляд, саме виховні інновації, що є структурно-функціональними елементами педагогіки В. Сухомлинського, визначають її сутність і сприяють збагаченню сучасної системи дошлюбної підготовки молоді.

Окремі ідеї педагогіки Василя Олександровича, національні традиції родинного спрямування у процесі дошлюбної підготовки молоді тривалий час не використовувалися: колись вони, ймовірно, були скасовані випадково або втратили свою актуальність, проте сьогодні становлять значний інтерес для педагогів у теоретичному та практичному аспектах, а також є джерелом збагачення сучасного процесу формування особистості студента – майбутнього сім'янина. Саме в ідеях гуманістичної педагогіки В. Сухомлинського, які постійно перебувають у пошуку й удосконалюються, збагачуються народною мудрістю, ми знаходимо глибоку психолого-педагогічну інтерпретацію сутності та закономірностей дошлюбної підготовки молоді. Виходячи з часу появи, виховні інновації педагогіки В. Сухомлинського є історичними нововведеннями, оскільки суть їх полягає у відродженні історико-педагогічної спадщини в нових умовах.

Розглянемо окремі виховні інновації педагогічної спадщини великого педагога в контексті дошлюбної підготовки студентської молоді. Змістово-цільові виховні інновації пов'язані з актуалізацією вченим проблеми підготовки молоді до подружнього життя та практичним вирішенням цього питання. Виходячи з мети формування якостей сім'янина, Василь Олександрович визначив конкретні завдання її досягнення: формування моральних уявлень про шлюб і сім'ю; морального ідеалу сімейного життя; моральних переконань, на яких ґрунтується кохання, шлюб, сім'я; володіння позитивним досвідом моральних відносин між статями.

У вирішенні складних завдань формування взаємин між юнаками та дівчатами В. Сухомлинський надавав неабиякого значення збагаченню духовного світу молоді: «благородство у взаєминах між хлопцем і дівчиною, чоловіком – жінкою – це дерево, яке зеленіє тоді, коли його краса живиться глибоким корінням людської гідності, честі, поваги до людей і до самого себе, непримиренності до зла, бруду, приниження людської гідності» [5, с. 513].

Виходячи із необхідності врахування особливостей статі у підготовці молоді до сімейного життя, В. Сухомлинський обстоював диференційований підхід у підготовці особистості майбутнього сім'янина для хлопців, які повинні отримувати «чоловіче» виховання, і дівчат, які повинні отримувати «жіноче» виховання. «Виховання стійких, мужніх, незламних, непримиренних до зла жінок – це, на наш погляд, одне з найважливіших завдань формування людини», – пише В. Сухомлинський [5, с. 190]. У технологічно-виховних і організаційних інноваціях підготовки молоді до сімейного життя відомий учений визначним чинником успіху вважав чуйність і глибоку повагу педагога до особистості юнака. У розділах «Книги про кохання» («Кохання і моральний прогрес людини», «Єдність духовно-психологічних і морально-естетичних стосунків чоловіка і жінки», «Жіночність і кохання» та ін.) Василь Сухомлинський розглядає шляхи інноваційної дошлюбної підготовки молоді.

Педагогічній спадщині видатного педагога притаманні ідеї та практичні рекомендації щодо дошлюбної підготовки молоді, які ґрунтуються на засадах поваги до особистості незалежно від її статі: «Як вогню бійтеся, щоб дівчатка відчували: ми слабші, наша доля підкоряться» [5, с. 574]. У хлопчиків, вважав учений-гуманіст, необхідно формувати якості справжнього чоловіка, створювати для цього спеціальні обставини, «щоб у колективі панував лицарський дух ставлення до жінок» [5, с. 574].

У процесі дошлюбної підготовки В. Сухомлинський неабиякого значення надає становленню особистості педагога-вихователя як батька, старшого товариша і друга, звертає увагу педагогів на гендерні аспекти почуттєво-емоційної сфери юнаків та дівчат. Новаторським за своєю суттю є положення педагога про гармонізацію суспільних та індивідуальних потреб у структурі особистості майбутнього сім'янина.

Ключовою в системі В. Сухомлинського є ідея гармонійно розвиненої особистості. Розкриваючи особливості її формування, вчений виводить таку педагогічну закономірність: між виховними впливами існують десятки, сотні, тисячі залежностей та зумовленостей, а ефективність виховання визначається тим, як ці залежності й зумовленості враховуються й реалізуються на практиці.

Серед шляхів і засобів формування всебічно розвиненої особистості майбутнього сім'янина в навчальному закладі педагог вирізняв навчання, рідну природу, працю, слово, традиції, експериментування, багате духовне життя вихованців. За словами вченого, навчальний заклад стає «колицею народу», якщо в ньому панує культ Матері, Батьківщини, Людини, Слова. Саме за цих умов можливе формування юного громадянина, особистості – творця гармонійної родини як осередку духовності народу.

В. Сухомлинський першим у вітчизняній педагогіці 1950-х років розпочав організацію педагогічного просвітництва батьків. У діяльності Павлівської школи, де він працював, утвердилася певна система виховання, за якою батьки повинні були стати активними помічниками вчителів. У праці «Як виховати справжню людину» педагог радить майбутнім матерям та батькам вивчати історію свого народу, формувати шанобливе ставлення до близьких, оскільки святими, на його переконання, є поняття: народ, мати, батько, син. У «Листах до сина» й «Листах до дочки» вчений формулює змістовні рекомендації для підготовки молоді до родинного життя.

Отже, у процесі дослідницько-експериментальної роботи ми визначили особливості інноваційної дошлюбної підготовки студентської молоді із упровадженням педагогічної спадщини В. Сухомлинського. Окреслимо їх:

- людинознавча та народознавча спрямованість процесу;
- визначення змісту та методики інноваційної дошлюбної підготовки на засадах народної моралі, національних і загальнолюдських цінностей;
- формування гуманної гармонійно розвиненої особистості майбутнього сім'янина;
- становлення особистості педагога-вихователя як батька, старшого товариша і друга;
- конструктивна взаємодія навчального закладу та родини в процесі дошлюбної підготовки молоді.

Виховні інновації педагогічної спадщини В. Сухомлинського впроваджувалися нами у ході діяльності психолого-педагогічних служб, які працювали за напрямом «Розвиток студента – майбутнього сім'янина», проведення народних свят, створення родинно-спрямованого середовища у навчальних закладах, зокрема світлиць, клубів «Він + Вона», залучення студентів до різних форм виховання, що сприяють формуванню рис і якостей сім'янина-українця.

Висновки. Таким чином, за підсумками нашого дослідження, 87 % респондентів відзначили, що втілення елементів педагогічної спадщини В. Сухомлинського як виховних інновацій у процесі дошлюбної підготовки студентської молоді сприяло ґрунтовному вивченню неповторності особистості, її духовного світу; залученню до родинно-спрямованої діяльності; створенню комфортних умов для розвитку студентів та реалізації їх можливостей у морально-статевій і сімейно-побутовій сферах; піднесенню гідності особистості майбутнього сім'янина; життєвому та родинному самовизначенню студентів, формуванню їх національної самосвідомості як майбутніх батьків – громадян України. Результати експериментальної роботи засвідчили, що 83% респондентів виявилися цілком задоволені рівнем дошлюбної підготовки.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з вивченням змісту навчального курсу «Основи сімейного життя», обґрунтуванням змісту, форм і методів виховної взаємодії на етичних і родинних цінностях народу з упровадженням елементів педагогічної спадщини Василя Олександровича Сухомлинського; формуванням готовності педагогів до інноваційної виховної діяльності у сфері дошлюбної підготовки молоді; поглибленим вивченням виховних інновацій як чинника формування особистості студента – майбутнього сім'янина.

#### Джерела

1. Сухомлинський В. О. Як виховати людину / В. О. Сухомлинський // Вибрані твори: в 5 т. – К., 1976. – Т. 2. – С. 149-416.
2. Стельмахович Н. Г. Народна педагогіка / Н. Г. Стельмахович. – К., 1985. – 312 с.
3. Сухомлинський В. О. Вибрані твори: в 5 т. – К., 1976–1977. – Т. 1. – С. 396; Т. 3. – С. 177.
4. Сухомлинський В. О. На нашій совісті – людина / В. О. Сухомлинський // Вибрані твори: в 5 т. – К., 1977. – Т. 5. – С. 203-217.
5. Сухомлинський В. О. Проблеми виховання всебічно розвинутої особистості / В. О. Сухомлинський // Вибрані твори: в 5 т. – К., 1976. – Т. 1. – С. 190, 574; Т. 3. – С. 513.
6. Сухомлинський В. О. Серце віддаю дітям // Вибрані твори: в 5 т. – К., 1977. – Т. 3. – С. 9-279.

**Безверхня Галина Василівна**

Кандидат наук з фізичного виховання та спорту, професор

*Луцький національний технічний університет*

**Котова Олена Володимирівна**

Кандидат педагогічних наук, доцент

*Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького*

**Цибульська Вікторія Вікторівна**

Кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент

*Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького*

**Суханова Ганна Петрівна**

*Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького*

**Непша Олександр Вікторович**

*Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького*

### **1.7. Інноваційні технології фізичного виховання студентів спеціальної медичної групи із захворюваннями опорно-рухового апарату**

У розвитку конкурентоспроможності та економічної стійкості України одним із центральних факторів є здоров'я нації, рівень та якість освіти. Особливо актуальна дана проблема в умовах, коли сучасна освіта з властивою їй динамічністю, високою інтенсивністю розумового навантаження та збільшеним обсягом інформації висуває високі вимоги до студентів, у тому числі й до виховання у них відповідального ставлення до свого здоров'я, здоров'я майбутніх поколінь [1, с. 148].

Стан здоров'я людей впливає на всі сфери життя суспільства. Високий потенціал фізичної, психічної та розумової працездатності є найважливішою запорукою повноцінного життя людини. Здоров'я, підтримуване фізичною культурою і спортом, є ресурсом і благом, від ступеня використання яких залежить рівень задоволення абсолютно всіх потреб сучасної людини. Фізичне здоров'я студентської молоді є найактуальнішою проблемою сучасного суспільства [3, с. 260].

Натепер приділяється значна увага при організації навчального процесу з фізичного виховання студентів спеціальної медичної групи, з огляду на збільшення захворювання молодого покоління. Це стимулює викладачів фізичного виховання закладів вищої освіти (ЗВО) шукати нові технології при організації та проведенні занять з фізичного виховання зі студентами спеціальної медичної групи.

Надмірно напружена розумова діяльність і гіподинамія, що прогресує з кожним роком, призводять до того, що показники функціонального стану систем організму і фізичної працездатності студентів істотно знижуються від молодших курсів до старших. Ця ситуація ще більше ускладнюється й тим, що в рейтингу цінностей у студентів здоров'я посідає скромне місце.

З огляду на погіршення здоров'я молоді, приділяється пильна увага організації навчального процесу з фізичного виховання студентів. Студенти з ослабленим станом здоров'я відносять на заняттях з фізичного виховання у закладах вищої освіти України до спеціальних медичних груп.

Особливості занять фізичного виховання студентів спеціальної медичної групи полягають у наступному:

- різній тривалості частин заняття та їхній зміні залежно від характеру та вираженості структурних і функціональних змін в організмі, спричинених захворюванням. Зазвичай, підготовча частина заняття для таких студентів скорочується до 15 хвилин, виходячи з обмеження перебування тіла в положенні вертикалі, і становить 1/6 частину заняття;

- індивідуальному підборі та дозуванні загально-розвивальних і спеціальних вправ з урахуванням показань і протипоказань за наявних захворювань, тяжкості захворювання, його локалізації, рівня фізичної підготовленості студента;

- постійному лікарсько-педагогічному та медичному контролю за змінами функціонального стану, фізичної підготовленості та стану здоров'я студента;

- корекції навчального плану з урахуванням погодних, природних та екологічних умов.

Варто зазначити, що захворювання опорно-рухового апарату посідають одне з лідируючих положень у списку нозологій у студентів спеціальних медичних груп протягом останніх десяти років.

Виходячи з цього, необхідно шукати нові технології організації навчально-виховного процесу зі студентами спеціальної медичної групи із захворюваннями опорно-рухового апарату.

В своїх дослідженнях О. З. Блавт та Л. П. Цьовх запропонували методичний проект введення плавання у фізичне виховання студентів спеціальної медичної груп. Автори проекту відзначають, що «раціонально використовуючи запропонований методичний проект введення плавання до курсу фізичного

виховання студентів, які займаються у спеціальних медичних групах, можна не лише реабілітувати недоліки фізичного розвитку та рухової сфери студентів з порушенням в опорно-руховому апараті, але й покращити рухові функції цих студентів і загальний стан здоров'я. Позитивними особливостями використання плавання в процесі фізичної реабілітації студентів є: їхня глибока біологічність і адекватність; відсутність негативної побічної дії при використанні оптимальних навантажень; можливість довготривалого використання» [2, с. 15].

М. О. Демиденко, І. Ю. Карпюк в своїй науковій роботі проаналізували використання у фізичному вихованні студентів спеціальної медичної групи одну з новинок фітнес-індустрії – тренінг із петлями TRX. Петлі TRX – це вид спортивного обладнання для занять із вагою власного тіла [4, с. 152].

А. О. Жержерунов в своєму дослідженні наголошує на тому, що використання оздоровчої аеробіки, фітбол-аеробіки та аква-аеробіки на заняттях з фізичного виховання зі студентами спеціальної медичної групи сприяють профілактиці захворювань опорно-рухового апарату, позитивно впливають на розвиток силових показників м'язів спини, живота, гнучкості, а також сприяють поліпшенню емоційного стану студентів, підвищують мотивацію до занять фізичною культурою [3, с. 261].

О. О. Куц-Бурдейна в своєму дисертаційному дослідженні «Комплексний підхід до вдосконалення фізичної підготовленості студентів з порушенням постави у процесі фізичного виховання» зазначає, що використання методики Пілатесана заняттях зі студентами спеціальної медичної групи має певні особливості. «Так, усвідомлене виконання вправ, які впливають на опорно-руховий апарат, сприяє підвищенню гнучкості, стимулюють розвиток функцій зовнішнього подиху» [8, с. 107].

В своїй роботі Н. В. Кетова запропонувала методику корекції різних видів порушень опорно-рухового апарату на тренажерах та методику використання засобів аква-аеробіки, як ефективного методу корекції, профілактики та оздоровлення студентів з порушеннями опорно-рухового апарату [5].

Аналіз науково-педагогічної літератури [2, 3, 4, 5, 8, 9] та особистий педагогічний досвід дозволив нам запропонувати програми для організації навчально-виховного процесу зі студентами закладів вищої освіти, віднесених за станом здоров'я до спеціальної медичної групи з порушенням опорно-рухового апарату (рис. 1).



Рис. 1. Програми навчально-виховного процесу зі студентами спеціальної медичної групи із захворюванням опорно-рухового апарату

Усі спеціальні вправи на заняттях з фізичного виховання студентів спеціальної медичної групи мають проводитися тільки після виконання комплексу загально-розвивальних вправ (лікувальна гімнастика). До загально-розвивальних вправ належать: фізичні вправи, що виконуються в підготовчій частині заняття; фізичні вправи прикладного значення; елементи спортивних ігор. Скласти комплекс загально-розвивальних вправ слід з урахуванням наявних протипоказань у разі захворювання. На ці вправи поширюються ті самі правила, що й на спеціальні. Так, вони не повинні збільшувати мобільність хребта. Прикладом загально-розвивальних вправ для осіб, які мають сколіоз, є вправи, що становлять основу розминки і виконуються під музику.

До складно-координаційних вправ можна віднести:

Оздоровча аеробіка – це фітнес-напрямок, що передбачає виконання гімнастичних вправ під ритмічну музику. Спеціальний музичний супровід необхідний, щоб підтримувати пульс студентів, які займаються, на певному рівні [3, с. 261]. Оздоровча аеробіка є одним із напрямів масової фізичної культури, яка регулює навантаження, водночас не ставить спортивних цілей, а спрямована на загальне оздоровлення та зміцнення організму [7]. Також аеробні тренування спрямовані на зміцнення серцево-судинної системи, підтримання тіла в тонусі, поліпшення постачання тканин організму киснем [6].

Фітбол-аеробіка – це заняття зі спеціальним м'ячем великого розміру. У перекладі з англійської мови фітбол – це м'яч для опори, що використовується з метою оздоровлення. Особливість фітбол-аеробіки в тому, що знижено ударне навантаження на хребет і на нижні кінцівки [2, 3].

Не менш важливою особливістю використання особами, які мають сколіоз, фітболів є те, що вони являють собою додатковий елемент обтяження. Насамперед це пов'язано з тим, що вправи на фітболах виконуються в умовах зменшеної та нестійкої площі опори. Застосування комплексів вправ на фітболах у разі сколіозу вимагає від викладача точного розуміння мети й завдань фізичного виховання цього контингенту, обґрунтованого підбору засобів, дія яких на хворий хребет заздалегідь відома і збігається з наміченими завданнями, а дозування забезпечує необхідний лікувальний ефект. Насамперед слід пам'ятати про наявні протипоказання до виконання фізичних вправ і відповідно до них обмежити стрибкове навантаження в положенні сидячи на м'ячі (при високому ступені сколіозу та нестабільності хребетного стовпа – повністю виключити), не застосовувати вправи, які включають надмірне згинання і скручування хребта. Для виконання комплексу вправ на фітболах потрібен певний рівень підготовленості, саме з цієї причини не слід пропонувати його особам із недостатньою фізичною підготовкою. Комплекс вправ на фітболах складається з двох видів вправ (спеціальні гімнастичні вправи, вправи в рівновазі).

Застосування тренажерів у навчально-освітньому процесі дає змогу правильно дозувати навантаження та розвивати необхідні фізичні якості: витривалість, силу м'язів, гнучкість тощо [9].

В основу методики корекцій порушень опорно-рухового апарату на тренажерах можна запропонувати:

- використання силових вправ на тренажерах з урахуванням видів і ступеня деформацій хребта зі спрямованістю на підвищення рівня фізичного стану;
- створення «м'язового корсету»;
- формування «спеціальних м'язових груп»;
- програму для студентів з корекції порушень постави у фронтальній площині з акцентом на асиметричні вправи і вправи попереково-підвздошної ділянки;
- у разі порушень постави в сагітальній площині домінантними вправами мають бути вправи, що сприяють зняттю напруги м'язів спини [5, с. 38-39].

Відповідно до захворювань опорно-рухового апарату навчальні заняття з фізичного виховання необхідно конструювати на поєднанні різних видів вправ на певні м'язові групи. У разі порушень постави під час занять важливо враховувати силові вправи, спрямовані на зміцнення м'язових груп, що підтримують хребетний стовп.

За плоскостопості комплекс вправ спрямований на зміцнення таких м'язових груп як: м'язи, що випрямляють хребет; клубово-поперекові м'язи; м'язи задньої поверхні стегна.

Аква-аеробіка – це різновид аеробіки, коли заняття проводяться у воді. З одного боку, в аква-аеробіці знижено навантаження на хребет, а з іншого – під час виконання рухів вам доводиться долати додатковий опір води [10].

Тривалість заняття 50-60 хвилин. Починається з розминки і вправ на розтяжку (10-15 хвилин). Основна частина становить 20-30 хвилин. У програму включаються як аеробні, так і силові вправи для зміцнення м'язів спини, живота, ніг, рук, грудних м'язів [3, с. 261].

Для того щоб отримати якомога більший ефект від виконання вправ у водному середовищі, необхідно підібрати засоби, що мають загальну та індивідуальну спрямованість. Навчально-тренувальний процес має ґрунтуватися на методах фронтального та індивідуального виконання завдань. За кількістю

повторень слід використовувати поза межні регламентовані (з різною кількістю повторень) і повторні вправи (що виконуються кілька разів або в кілька підходів). Величина навантаження середня – напруга від 40 до 60 % від максимального. Кількість повторень вправ залежить від завдань, що вирішуються в занятті.

Спрямованість занять аква-аеробікою на формування «м'язового корсету» полягає: у розвитку м'язів спини (трапецієподібний, ромбоподібний); у зміцненні м'язів рук; у розвитку й зміцненні грудних м'язів (великий грудний); у зміцненні м'язів живота; у розвитку м'язів задньої поверхні стегна [5, с. 40]. У комплексі ці вправи сприяють рівномірному розвитку м'язової системи, формуванню правильної постави [2].

Для кращого оздоровчого ефекту пропонується чергувати заняття на тренажерах, фітбол-аеробіку та заняття в басейні аква-аеробікою.

З метою консервативної корекції деформації стопи, що сформувалася, застосовуються комплексні заходи, що включають лікувальну гімнастику (комплекси коригувальних вправ). Очікуваний ефект цих заходів настане, якщо під час вибору тактики впливу буде враховано вік того, хто займається, а застосування занять буде систематичним і тривалим.

Лікувальна гімнастика – комплекс для корекції плоскостопості зазвичай складається з 8-10 вправ, які залучають до роботи м'язи склепіння і тилу стопи, а також м'язи гомілки. Під час виконання коригувальних вправ і під час інших видів фізичної діяльності необхідно враховувати низку протипоказань, які диктують вимоги виключити й обмежити: навантаження в положенні стоячи, особливо стрибки, підскоки, біг; ходьбу з розгорнутими назовні носками; вправи, спрямовані на виховання силової статичної витривалості (ізометричні) м'язів нижніх кінцівок, що виконуються в положенні стоячи [11]. Це пов'язано насамперед із тим, що в разі плоскостопості всі структури стопи зазнають підвищеного навантаження. Якщо фізичне динамічне навантаження проявляється тільки під час виконання будь-якого руху, то ізометричне напруження присутнє постійно [12]. При цьому, що вищий ступінь деформації, то воно значніше, тому не слід посилювати вплив і так присутнього патологічного чинника. Курс застосування комплексу вправ тривалий.

Таким чином, аналітичний огляд наявних теоретичних, практичних та експериментальних даних засвідчив, що захворювання опорно-рухового апарату, поряд із захворюваннями серцево-судинної системи та органів зору, лідирує протягом останніх десяти років серед студентської молоді, а також зберігається тенденція збільшення випадків сколіозу серед захворювань опорно-рухового апарату. Фізичне виховання зі студентами спеціальних медичних груп із захворюваннями опорно-рухового апарату необхідно проводити з розробкою спеціальних програм для такої групи студентів.

#### Джерела

1. Безверхня Г., Цибульська В. Формування готовності студентів ЗВО до самоорганізації здорового способу життя. *Теорія і практика фізичної культури і спорту*. 2023. №1. С. 148-156.
2. Блавт О. З., Цьовх Л. П. Плавання, як засіб реабілітації студентів з порушенням опорно-рухового апарату, які займаються у спеціальних медичних групах. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту*. Харків: ХДАДМ (XXIII), 2009. № 6. С. 10-15.
3. Жержерунов А. О. Інноваційний підхід в організації занять для студентів ЗВО спеціальної медичної групи із захворюваннями опорно-рухового апарату. *Тиждень науки-2021. Факультет економіки та управління. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 19-23 квітня 2021 р.* Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2021. С. 260-261.
4. Демиденко М. О., Карпюк І. Ю. Використання інноваційних оздоровчих технологій у фізичному вихованні студентів спеціальних медичних груп із сколіотичною хворобою. *Інноваційна педагогіка*. Вип. 55. Т.1. 2023. С. 150-153.
5. Котова Н. В. Інноваційний підхід до організації занять з фізичної культури зі студентами, які мають порушення опорно-рухового апарату. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 15. Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт)*. Вип. 1(129). 2021. С. 37-41.
6. Котова О. В., Суханова Г. П. Аеробне тренування як ефективний засіб зміцнення здоров'я студентської молоді. *Основи побудови тренувального процесу в циклічних видах спорту*. Харків: ХДАФК, 2016. С. 92-96.
7. Котова О. В., Суханова Г. П. Впровадження сучасних оздоровчих технологій до процесу фахової підготовки майбутніх вчителів фізичної культури. *Актуальні проблеми фізичного виховання різних верств населення*. Київ, 2017. С. 84-90.
8. Куц-Бурдейна О. О. Комплексний підхід до вдосконалення фізичної підготовленості студентів з порушенням постави у процесі фізичного виховання: дис... канд. наук з фіз. вих. та спорту: 24.00.02. Київ, 2017. 233 с.
9. Суханова Г. П. З досвіду застосування тренажерів у фізичному вихованні студентів спеціальної медичної групи. *Соціальні та екологічні технології: актуальні проблеми теорії і практики: матеріали XII Міжнародної інтернет-конференції (Мелітополь, 21-23 січня 2020 року)*. Мелітополь: ТОВ «КолорПринт», 2020. С. 101-102.
10. Суханова Г. П. Заняття плаванням зі студентами, які мають порушення опорно-рухового апарату. Освітній портал «Всеосвіта». 24.02.2021 р. URL: <https://vseosvita.ua/library/zanatta-plavannam-zi-studentami-aki-maut-porusenna-oporno-ruhovogo-apatatu-418557.html> (дата звернення: 12.10.2023)
11. Христова Т. С., Суханова Г. П. Основи лікувальної фізичної культури: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності «Фізичне виховання». Мелітополь: ТОВ «КолорПринт», 2015. 172 с.
12. Protsenko A. A., Kotova O. V., Tsybul'ska V. V., Sukhanova N. P., Nepsha O. V. Physical fitness systems using isotonic exercises. *Нові реалії сучасної України та світу: кол. моногр.* Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2023. С. 100-106.

## Розділ другий

### Економіка, національне та світове господарство, маркетинг, менеджмент

**Павловський Сергій Анатолійович**

Доктор медичних наук, професор

*Комунальна науково-дослідна установа*

*«Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку міста»*

**Наголюк Олена Євгенівна**

Кандидат юридичних наук, доцент

*Комунальна науково-дослідна установа*

*«Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку міста»*

#### 2.1. Удосконалення управління персоналом підприємства на засадах контролінгу

В умовах глобалізації економіки матеріальні та фінансові ресурси вже не є першочергово важливими факторами, що визначають конкурентоспроможність підприємства на ринку. Натомість людські ресурси, їх кваліфікація, особистісні якості та професійні навички, здібність до творчості забезпечують підприємству конкурентні переваги на ринку. Саме персонал забезпечує досягнення цілей організації, тому в процесі управління підприємством доцільно приділяти значну увагу розвитку персоналу та його найбільш ефектному використанню задля досягнення необхідних результатів. При цьому необхідно зважати на те, що цінність людських ресурсів все частіше вимірюється саме здатністю до творчого мислення, оскільки процес автоматизації звільняє персонал від необхідності виконання механічних дій. Саме тому в умовах однакових можливостей для придбання технічного оснащення особливої ваги набирає людський ресурс, адже він унікальний.

Питання ефективного використання кадрів на підприємстві є предметом багатьох зарубіжних та вітчизняних досліджень. Проблеми системи управління персоналом провідних компаній досліджували Ф. Тейлор, А. Маслоу, Д. Макгрегор, І. Ансофф, М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуорі, Х. Мінсберг, Т. Р. Мітчелл та інші. Найвагоміші теоретичні дослідження проблем підвищення ефективності використання та розвитку персоналу здійснили такі вітчизняні дослідники: Л. В. Балабанова, М. М. Виноградський, Д. П. Мельничук, О. В. Крушельницька, О. В. Сардак, А. П. Єгоршина, Л. Є. Довгань та інші.

Ще на початку минулого століття люди були лише одним з факторів виробництва, який нічим не відрізняється від машин і устаткування. Але сьогодні в конкурентній боротьбі перемагають лише ті компанії, що розглядають персонал як головний стратегічний ресурс. Найбільша цінність людини – здатність до творчості, яка стає вирішальною умовою успіху будь-якої діяльності. Саме тому витрати, пов'язані з персоналом, варто розглядати як інвестиції в людський капітал – основне джерело прибутку. Вони спрямовані на організацію медобслуговування, відпочинку, занять спортом, створення умов для розвитку творчості.

Персонал підприємства визначається як сукупність його працівників (постійних і тимчасових, кваліфікованих і некваліфікованих), що працюють по найму та мають трудові відносини з роботодавцем.

Прийняття на роботу – одна з найважливіших складових у роботі з персоналом.

Прийняття на роботу передбачає:

1. Пошук кандидатів, які здатні виконувати набір визначених функцій виробничої та управлінської діяльності;
2. Порядок прийняття співробітника у відповідності до його функціонального призначення;
3. Процедура, причини й умови звільнення співробітника;
4. Соціальний захист і підтримку звільнених або безробітних працівників з боку держави.

Набору персоналу також передбачає створення резерву кандидатів на всі можливі посади і спеціальності, в яких організація має потребу. Необхідний обсяг роботи з набору персоналу в більшості визначається різницею між наявною кількістю трудових ресурсів і майбутньою потребою в них. При цьому необхідно враховувати такі фактори, як вихід на пенсію або навчання, плинність кадрів, звільнення у зв'язку із завершенням терміну договору найму, розширення сфер діяльності організації.

Прийняття на роботу персоналу – це є певний вид торговельної угоди. Сторони прагнуть укласти її максимально вигідно: роботодавець бажає знайти найбільш придатного працівника для виконання певного набору функцій, а працівник – отримати роботу, що задовольняє його найбільш значимі потреби (матеріальні, духовні), відповідає його інтересам і особистим якостям, здібностям.

Методи набору можуть бути активними та пасивними. Активні застосовуються тоді, коли попит на робочу силу, особливо кваліфіковану, перевищує її пропозицію. У зворотній ситуації користуються пасивними методами.

Розвиток персоналу також є важливою умовою успішної діяльності будь-якої організації. У світі відбувається постійне прискорення науково-технічного прогресу, а отже вимоги до професійних знань, умінь і навиків працівників змінюються все швидше.

Професійний розвиток особистості – це підготовка й адаптація особи до виконання функцій за професією чи спеціальністю у процесі соціалізації індивіда. Навчання персоналу дозволяє вирішувати поставлені задачі як в інтересах організації – підвищення ефективності і якості праці, так і в інтересах персоналу – підвищення рівня життя, створення можливості для реалізації своїх здібностей тощо. Працівник стає більш конкурентоспроможним на ринку праці.

Система безперервного навчання дозволяє підприємству забезпечувати максимально повну відповідність структури працівників структурі робочих місць з урахуванням вимог до працівників.

Основні напрямки професійного розвитку персоналу:

- первинне навчання у відповідності до завдань та цілей підприємства;
- поточне навчання з метою усунення розриву між вимогами посади і характеристиками персоналу;
- навчання, що має на меті підвищення загальної кваліфікації;
- навчання для роботи за новими напрямками діяльності підприємства;
- навчання з метою освоєння нових методів виконання посадових обов'язків.

У теорії та практиці управління персоналом визначаються також форми навчання у відповідності до цілей навчального процесу. Організація має застосовувати лише ті форми навчання, які пристосовані до вимог робочого місця та враховують особливості персоналу. Ці вимоги зводяться до наступного:

- для ефективного процесу навчання працівники мають бути вмотивовані, тобто чітко розуміти, що вони отримають в результаті навчання;
- організація має забезпечити сприятливі умови для навчання, забезпечити процес необхідним обладнанням та приміщеннями;
- інформація, що подається в процесі навчання, повинна бути розбита на послідовні етапи, починаючи від більш простої до більш складної;
- протягом всього процесу навчання, а також після нього слухачі повинні відчувати зворотний зв'язок стосовно результатів навчання.

Наступним елементом системи управління персоналом є адаптація – процес пристосування нового працівника до умов організації, в основу якого покладено поступове освоєння нових професійних, соціальних та організаційних умов праці. Науковці виділяють такі види адаптації:

- психофізіологічна адаптація – пристосування людини до нового фізичного оточення та рівня психологічних і фізичних навантажень;
- професійна адаптація – оволодіння новою професією, пристосування до нових завдань і характеру праці;
- соціально-психологічна адаптація – це поступове звикання до нового колективу, розуміння його традицій і корпоративної культури, до стилю роботи керівників.

Подальше використання персоналу передбачає виконання організацією комплексу заходів, що спрямовані на забезпечення умов для ефективної реалізації творчого, фізичного і трудового потенціалу працівників. Використання персоналу має відповідати цілям організації, а також враховувати інтереси працівників і відповідати законодавству про працю.

Рациональне використання персоналу забезпечує:

- оптимальну зайнятість працівників і стабільне та рівномірне їх завантаження протягом робочого періоду (тижня, місяця);
- відповідність трудового потенціалу працівників вимогам робочого місця, посади;
- періодичну зміну одного робочого місця на інше задля забезпечення різноманітності характеру посадових обов'язків;
- різноманітність виконуваних дій на робочому місці з метою чергування навантаження різних груп м'язів людини.

За умови правильного розміщення працівників і можливості внутрішньоорганізаційного переміщення працівників організація може забезпечити збалансованість кількості робочих місць і кількості працівників.

Ефективне розміщення персоналу – це раціональний розподіл наявних трудових ресурсів у структурних підрозділах, що здійснюється із врахуванням специфіки діяльності підприємства, відповідності психологічних якостей людини змісту виконуваних робіт. При цьому вирішуються такі два завдання:

- формування активно діючих трудових колективів в межах структурних підрозділів;  
 - перспективність розміщення кадрів, що сприятиме їх росту. В процесі взаємодії, спілкування людей можуть виникати конфлікти.

Конфлікт можна визначити як відсутність згоди між двома або більше сторонами. Кожна сторона робить все можливе, щоб була прийнята її точка зору, і перешкоджає це зробити іншій стороні.

Будь-який керівник зацікавлений у тому, щоб конфлікт, який виник в організації, був якнайшвидше вирішений, оскільки зазвичай його наслідки непередбачувані. Врегулювання конфлікту може відбуватися як без втручання керівника силами самих сторін, так і при активній його участі.

Існують три основні типи дій, в результаті яких конфлікт може бути вирішений:

- односторонні, коли кожен учасник діє на свій страх і ризик;
- взаємоузгоджені, наслідком яких є компроміс;
- інтегровані.

Виходячи з цього формуються три моделі поведінки учасників конфлікту.

Одна з них – деструктивна; друга – конформна, пов'язана з односторонніми або взаємними поступками; і третя – конструктивна, яка передбачає спільний пошук вирішення конфлікту з вигодою для обох сторін.

Управління конфліктами – це комплекс цілеспрямованих дій, результатом яких має бути ліквідація причин появи конфлікту, або корекцію поведінки учасників.

Методи, що застосовуються для управління конфліктами об'єднано у групи, кожна з яких може бути використана за певних умов:

- внутрішньоособові методи, метод впливу на окрему особу;
- структурні методи це є методи з ліквідації організаційних конфліктів;
- міжособові методи або стилі поведінки в конфлікті;
- переговори;
- зворотні агресивні дії.

Ще одним елементом системи управління персоналом є оцінка персоналу – процедури, що проводиться з метою виявлення рівня відповідності результатів діяльності працівника, його якостей визначеним вимогам певної посади. Перш за все, оцінка персоналу використовується для вибору претендентів та прийняття рішень щодо їх подальшого використання організацією на основі результатів оцінки.

Тобто завданням ділової оцінки є виявлення потенціалу конкретного співробітника, відповідності працівника займаній посаді або ж його готовності до заняття іншої, більш відповідальної посади, чи звільнення. Важливою задачею є також формування ефективного зворотного зв'язку: працівник повинен знати, як оцінюють результати його діяльності, його прагнення, якість виконання його обов'язків тощо.

Варто відмітити, що оцінка персоналу має сприйматися працівниками і керівництвом як можливість відкритого обговорення результатів діяльності працівника, вибору шляхів її покращення, пошук альтернативних можливостей, а не покарання чи пошук причини для звільнення.

Атестація – один з видів оцінки персоналу. Ця процедура передбачає визначення рівня кваліфікації, обсягу знань, практичних навичок та ділових якостей працівників із подальшим встановленням їх відповідності або невідповідності займаній посаді, виявлення потенціалу співробітників та можливостей кар'єрного просування.

Головною метою атестації являється раціональне розміщення працівників, найбільш повне та ефективно їх використання. За результатами атестації керівник організації може прийняти рішення щодо підвищення/пониження працівника в рамках прийнятої в організації ієрархії; підвищення/пониження посадового окладу; призначення додаткових винагород, премій, необхідності підвищення кваліфікації, набуття нової спеціальності, проходження навчання.

Атестація спрямована на пошук резервів підвищення продуктивності праці, зацікавленості працівників у результатах своєї праці та організації, найбільш оптимальне використання різних стимулів праці і соціальних гарантій.

Всі ресурси оцінюються у грошовому вираженні, а людська праця потребує додаткових критеріїв оцінювання. Без необхідних спеціалістів жодне підприємство не зможе досягти своїх цілей і вижити. Тому люди на підприємстві мають визначену вартість.

Що являється заробітною платою на сьогоднішній день це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм або результатів, обчислена, як правило, в грошовому еквіваленті. Оплата праці є основною умовою мотивації до праці, вона є мотивом і стимулом праці.

Процес оплати праці може бути організовано за тарифною і нетарифною системою. Тарифна система характеризується підходом, що оцінює трудовий вклад працівника у результати діяльності організації, для чого встановлюються певні норми виробітку.

Другим варіантом є встановлення норм оплати праці (погодинні, денні тарифні ставки, схеми посадових окладів або штатний розклад, розцінки, шкали заохочування, доплати, гарантійні компенсаційні виплати). За умови використання цієї системи працівники отримують додаткову оплату за перевиконання норм праці та кваліфікацію.

Тарифна система також передбачає залежність зарплати від умов праці, її інтенсивності, природно-кліматичних умов.

До нетарифної системи оплати праці відносять колективну оплату за кінцевим результатом, комісійну оплату, оплату праці, що ґрунтується на «плаваючих» коефіцієнтах.

Мотивація персоналу лежить на перехресті як проблем, так і досягнень організації. У певному сенсі розвиток мотивації призводить до підвищення продуктивності діяльності в не меншій мірі, ніж технологічне переозброєння.

Мотивація праці – це бажання працівника задовольнити свої потреби через трудову діяльність.

На практиці виділяють три основні підходи до мотиваційної стратегії:

1. стимули і покарання: заробітна плати працівників напряду залежить від якості виконаної роботи. Тих, хто не працює якісно, – карають, а тих, хто належним чином виконує обов'язки та показує високий результат заохочують;

2. мотивування процесом роботи: якщо працівнику цікаво виконувати ту чи іншу роботу, якість її виконання буде високою, як і рівень задоволеності самого працівника роботою;

3. систематичний зв'язок з менеджером: за умови визначеності цілей керівник має давати позитивну оцінку працівникам, коли вони діють правильно та негативну, коли помиляються.

За характером методи мотивування поділяються на матеріальні та нематеріальні. Матеріальне мотивування не завжди є вагомими стимулами і не можуть забезпечити максимально високий рівень трудової віддачі працівників і, як наслідок, досягнення потрібних організації результатів. Причиною цього являється те, що зазвичай люди поряд із матеріальними прагнуть забезпечувати також соціальні, культурні та духовні потреби.

То ж наразі в практиці управління персоналом і забезпеченні позитивного бренду роботодавця важливу роль відіграють нематеріальні методи мотивування. Особливо це актуально для країн із високим рівнем доходів. Матеріальні стимули все менше мотивують працівників, а значення таких чинників, як досягнення успіху, визнання, повага, відповідальність, творчий характер праці, схвалення результатів, можливість самореалізуватися натомість зростає. Ці чинники дедалі частіше стають визначальними при виборі місця роботи, оскільки змінюється пріоритетність потреб працівників.

Нематеріальні методи мотивації особливо важливі для невеликих компаній з маленькими колективами, де командна робота, згуртованість працівників, довіра один до одного, визнання цінності кожного члена команди є важливими чинниками для досягнення поставлених цілей організації. Натомість працівники великих підприємств більше звертають увагу на корпоративну культуру, бажують відчувати причетність до компанії та колективу, справедливості оцінки від керівництва, можливість кар'єрного зростання на конкурентній основі, інформованість працівників про результати діяльності організації та їх причетність до спільних здобутків.

У загальному, керівники здійснюють вісім практичних функцій: постановку завдань, планування, інструктаж, контроль, оцінку, мотивацію, організацію, демонстрацію особистого прикладу. Для забезпечення ефективної роботи керівник повинен максимально погоджувати інтереси індивідів, груп і рішення управлінських завдань, так щоб вони не суперечили один одному, інакше він не впорається зі своїми обов'язками.

Принципи управління персоналом – це сукупність фундаментальних засад керівництва людьми, послідовне дотримання яких є обов'язковою умовою досягнення поточних і перспективних цілей, забезпечення необхідної результативності спільної праці.

До основоположних принципів роботи з персоналом слід віднести: гуманізм, демократизм, диференціація, єдиноначальність, зворотний зв'язок, професіоналізм, регламентація, соціально-економічна адаптація, субординація, цілепокладання, ефективність.

Що стосується часткових принципів управління персоналом, то до них належать: відповідність функцій управління цілям виробництва; індивідуалізація роботи з кадрами; демократизація роботи з кадрами; інформатизація кадрової роботи, забезпечення її рівня, достатнього для прийняття обґрунтованих рішень; підбір кадрів для первинного виробничого колективу з урахуванням психологічної сумісності та інші.

Таким чином, до основних принципів використання персоналу на підприємстві належать: відповідність чисельності працівників обсягу виконаних робіт і кваліфікації працівника, ступеня складності його трудових функцій; обумовленість структури персоналу підприємства об'єктивними факторами

виробництва; максимальна ефективність використання робочого часу; створення умов для постійного підвищення кваліфікації та розширення виробничого профілю працівників.

При управлінні персоналом серйозну увагу необхідно приділяти принципу взаємозамінності працівників, щоб вибуття з тієї чи іншої причини одного з них не призводило до зупинки виробничої діяльності чи всього підприємства.

Крім цих принципів управління персоналом, використовують систему принципів, до яких належать: ефективність, прогресивність, перспективність, комплексність, оперативність, простота, ієрархічність, автономність, узгодженість, стійкість, плановість, винагорода, підбір і розстановка та інші принципи організації роботи з персоналом.

Методи управління персоналом – це способи впливу на колективи та окремих працівників з метою здійснення координації їхньої діяльності в процесі функціонування підприємства. Методи управління персоналом поділяються на такі групи: адміністративні, економічні і соціально-психологічні.

Адміністративні методи ґрунтуються на владі, дисципліні та покаранні, відомі в історії як «метод кнута». Вони опираються на адміністративну підпорядкованість об'єкта суб'єкту, на основі існуючої ієрархії управління.

Адміністративні методи орієнтуються на такі мотиви поведінки, як усвідомлена необхідність трудової дисципліни, почуття обов'язку, бажання людини працювати в певній організації, культура трудової діяльності.

Адміністративні методи виходять з нерівності учасників управлінського процесу. Керівники мають можливість односторонньо забороняти або встановлювати певний порядок дій виконавців, що володіють мінімальною самостійністю, задавати їм жорсткі рамки, порушення яких і зайва ініціатива не заохочуються. Відповідальність за все при цьому лягає на керівника.

Головні функції адміністративних методів це забезпечення стабільного юридичного середовища для діяльності організації, захисту конкретного середовища, гарантування прав і свобод.

Головний недолік адміністративних методів управління полягає в тому, що вони орієнтуються на досягнення заданого результату, а не на його зростання, заохочують старанність, а не ініціативу. Тому в умовах ускладнення діяльності організації, необхідності оперативно вирішувати найрізноманітніші проблеми, адміністративні методи перестали відповідати потребам управління.

Економічні методи базуються на використанні економічних стимулів і відомі як «метод пряника». За їх допомогою здійснюється матеріальне стимулювання колективу, окремих працівників. Економічні методи мають непрямий характер управлінського впливу. Вони впливають на економічні інтереси працівника шляхом матеріальної зацікавленості окремих працівників або їх груп.

На відміну від адміністративних вони припускають непрямий вплив на об'єкт управління. Виконавцям встановлюються тільки цілі, обмеження та загальна лінія поведінки, в рамках яких вони самі шукають оптимальні способи вирішення проблем. Своєчасне і якісне виконання завдань винагороджується грошовими виплатами, які є вже не просто заслуженими, а заробленими (наприклад, за рахунок економії чи додаткового прибутку), отриманими внаслідок виявленої особистої ініціативи. Оскільки їх розмір прямо залежить від досягнутого результату, працівник економічно зацікавлений в його максимізації.

Однак економічні методи управління також досить швидко показали свою обмеженість, особливо стосовно до працівників інтелектуальних професій.

В контексті сучасного розвитку філософії управлінських ідей виокремлюються такі групи концепцій (теорій): сучасні концепції; концепція патерналізму; класичні теорії; концепції людських відносин; концепції людських ресурсів;

Процес управління персоналом потребує максимального рівня узгодженості управлінських дій з психологічними особливостями поведінки людей. У разі, якщо керівники компаній нехтують цими закономірностями, можуть виникати психологічні конфлікти, які сприяють зростанню плинності кадрів, порушенню трудової дисципліни та зниженню продуктивності праці.

Контролінг персоналу – це система внутрішньоорганізаційного планування та контролю у сфері роботи з людськими ресурсами, що допомагає «перетворювати» поставлені цілі в планові величини та конкретні заходи, а також формувати основні положення з управління персоналом.

Контролінг персоналу передбачає розробку і надання інструментів для забезпечення процесу підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Головним завданням контролінгу персоналу – здійснювати постійний зворотний зв'язок між плануванням і аналізом планів, і відхилень від них.

Контроль персоналу являється одним із найважливіших засобів забезпечення стабільності і результативності управління, запобігання кризових явищ у внутрішньому середовищі організації і

подолання невизначеності можливої реакції працівників на зміни зовнішнього середовища. Також контроль персоналу надає необхідну інформацію для розробки і, за необхідності, зміни стратегії підприємства.

Позитивні моменти впливу контролю: у персоналу зростає почуття відповідальності за власну працю; за результатами контролю відбувається атестація та оцінка співробітників і пов'язані з нею стимули, винагороди, покарання, кар'єрне зростання (працівники більше вмотивовані до ефективної та сумлінної праці); з'являється можливість знайти джерела для підвищення продуктивності праці, підібрати кандидатів на підвищення та просування на керівні посади, активізувати раціоналізаторську діяльність працівників, знизити вірогідність виникнення службових конфліктів в колективі.

Негативний вплив контролю на працівників: надмірний контроль може призвести до нервозності робітників, які очікують перевірки; перевірки змінюють звичну поведінку персоналу (наприклад, якщо перевірка для працівника має велике значення, то він під час неї демонструє надмірну працьовитість, щоб виокремити себе серед інших у колективі).

Метою контролінгу являється підтримка планування, управління, контролю та інформаційного забезпечення всіх заходів у галузі управління персоналом. Для цього в системі контролінгу необхідно розробити ряд диференційованих показників. Наприклад, в компаніях здійснюється реєстрація неявки персоналу на роботу для вжиття заходів щодо планомірної боротьби з прогулами без поважних причин. Така сама система за інших умов може застосовуватися для поліпшення організації робочого часу, перевірки систем стимулювання, переорієнтації заходів щодо розвитку персоналу, а також в галузі внутрішньоорганізаційних комунікацій.

Формування системи управлінського контролю залежить від особливостей управління діяльністю персоналу підприємства. На практиці виділяють такі основні типи управління: управління діями (поведінкою); управління через взаємний контроль; управління за результатами.

Управління діями передбачає спостереження за діями працівників впродовж їхньої роботи. Цей тип управління застосовується тоді, коли є можливість виявити залежність між причиною і наслідками контрольованого процесу. В цьому випадку менеджери мають здійснювати коригувальні заходи, для того щоб на виході процесу отримати очікуваний результат. Управління поведінкою ефективне для підприємства, якщо менеджерам відомо, які дії персоналу бажані чи небажані, при цьому небажані дії мають бути усунені.

Управління на основі взаємного контролю можна здійснювати, використовуючи особистісний (кадровий) та культурний типи контролю. В особистісному типі контролю застосовують механізми, які дають змогу працівникам якісно виконувати роботу, використовуючи їхнє природне бажання контролювати власну поведінку. Контроль такого типу передбачає, що працівники мають необхідні знання, кваліфікацію і досвід та володіють відповідними ресурсами для якісного виконання робіт.

Для підвищення результативності процесу контролю фахівці радять зробити його максимально видимим і наочним. Велике значення мають система стандартів і рекомендацій виконання робіт та операцій, яка не дає приводу до помилок і зловживання.

Здійснення контролю на підставі оцінки одержаних результатів вимагає чіткого формування планових завдань, які треба виразити у числовій формі (наприклад, підвищити рівень віддачі на вкладений капітал на 5%). За виконання планових завдань має бути передбачена ефективна система стимулювання.

Також необхідно, щоб показники стимулювання за досягнення результатів були точними, об'єктивними і зрозумілими для працівників.

Отже, налагодження якісної системи управлінського контролю є однією з невід'ємних умов підвищення ефективності та розвитку інноваційної діяльності вітчизняних підприємств у конкурентному ринковому середовищі. Спеціально створена система контролю персоналу дасть змогу позбавитися від неблагонадійних осіб вже на першому етапі, а в разі успішного проведення попередньої перевірки виявити і вчасно нейтралізувати загрозу безпеці підприємства.

#### Джерела

1. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. / І. М. Бойчик. – К.: Кондор, 2016. – 378 с.
2. Грицай А. М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства / А. М. Грицай // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі, 2014. – № 1. – С. 148-155.
3. Довгань Л. Є. Ефективність управління персоналом підприємств: діагностика та механізм забезпечення / Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, Г. О. Дудукало. – К.: НТУУ «КПІ», 2015. – 231 с.
4. Данюк В. М. Управління персоналом: підручник / В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. — К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. – 666 с.
5. Довгань Л. Є. «Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів / Уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.
6. Дорошенко Г. О. Менеджмент: навч. посібник / за заг. ред. Г. О. Дорошенко. – Харків, «ВСВ-Принт», 2015. – 300 с.
7. Ковальчук, Г. К. Комплексна оцінка стану та розвитку трудових ресурсів / Г. К. Ковальчук, Л. М. Савчук. – Д.: Герда, 2013. – 199 с.
8. Мороз, О. С. Управління людськими ресурсами [Текст]: навч. посібник для вчз / О. С. Мороз; ЗДІА. – Запоріжжя: ЗДІА, 2015. – 324 с.
9. Як провести тренінг з адаптації персоналу [Електронний ресурс] // Hr- elearning. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://jak.bono.odessa.ua/articles/jak-provesti-trening-z-adaptacii-personalu-hr.php>.

**Nechyporenko Tetiana**

PhD in Economics

*Vinnytsia Technical Vocational College*

**Vasyliuk Svitlana**

*Vinnytsia Technical Vocational College*

**Aleksieienko Oleksandra**

*Vinnytsia Technical Vocational College*

**Musiatovska Ludmila**

*Vinnytsia Technical Vocational College*

## 2.2. Digital economy: current challenges, trends and development prospects

At the current stage, the technological changes characteristic of the 21st century have led to radical changes in the development of the world economy and led to the beginning of a new era of the digital economy. The digital economy is developing under the influence of globalization and innovation. The main vector of its development is the interaction between consumers and producers on a global scale, which leads to the growth of GDP, labor productivity, employment, deepening of innovations in all sectors of the economy and improvement of the quality of life.

The digital era changes the approach to business, as well as the requirements for the information technologies used: marketing, sales and service management systems; telephony and messengers; document management and personnel management systems; accounting systems and many other corporate applications. That is, those digital technologies, products and services that are currently considered innovative trends in the modern socio-economic environment. At the same time, the digital economy is characterized by significant information asymmetry, uneven distribution among market players of the information necessary for making business decisions at all levels of economic functioning. Each participant of economic relations has access to only a limited amount of information, which directly affects the effective functioning of all elements and participants of economic relations. Information, transforming from an element of the market infrastructure into a full-fledged strategic resource, changes its own role in economic relations, simultaneously generating fundamentally new problems for the economy, for which there is currently no adequate countermeasure system.

Theoretical and practical aspects of the digital economy, its modern challenges, trends and prospects for development have been studied in the works of many domestic and foreign scientists, such as: H. Albakh, V. Bondarchuk, B. Burton, D. Kotelevets, V. Lyashenko, O. Vishnevskyi, S. Markovych, H. Meffert, K. Szymanska, T. Mesenburg, D. Tapscott, P. Wilmontt, K. Schwab, and others. Scientists have focused considerable attention on highlighting trends in the development of the digital economy, its constant increase in the GDP structure of the world's leading economies, on modern processes of digital transformation of the economy. However, the relevance of this topic, especially in Ukrainian realities, dictates the need for a more thorough study of the problems and prospects of "digitalization" of the modern economy of Ukraine.

The date of appearance of the term "digital economy" is considered to be 1994 – the publication of the well-known book by the Canadian economist and business consultant D. Tapscott "Digital Economy" [21]. In 1995, this term began to spread and went beyond the limits of scientific use thanks to the American computer scientist of the University of Massachusetts N. Negroponte, who defined the ideology of the digital economy as "the transition from the processing of atoms, the constituent matter of physical substances, to the processing of bits, the constituent matter of program codes". [13]. N. Negroponte argued that material substances, which are considered in the form of raw materials and products, have their own disadvantages, such as: the physical weight of products, the need for resources for their production, the use of areas for their storage, logistical costs and problems related to with transportation of goods. The advantages of the digital economy as a "new" type of economy, according to informatics, could be: the absence of physical weight of products, which is replaced by information volume, lower resource costs for the production of electronic goods, several times smaller area occupied by products (electronic media), as well as instant global movement of goods via the Internet [14; 20]. T. Mesenburg identified three main components of the digital economy:

- e-business infrastructure;
- electronic business (processes carried out through computer networks);
- electronic commerce (online sales) [11].

Digital economy is an economy based on digital computer technologies. The digital economy is also sometimes called the internet economy, the new economy, or the web economy. Increasingly, the "digital economy" is intertwined with the traditional economy, making a clear distinction more difficult. The digital economy refers to the production, sale and supply of goods through computer networks [20; 24]. Table 1 shows the main approaches to the interpretation of the term "digital economy" by scientists. T. L. Mesenbourg, S. Fayyaz, The

International Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) considers the digital economy from the standpoint of the development of e-business infrastructure and e-commerce [5; 11; 12]. The approach proposed by them reveals an insignificant part or segment of the understanding of the essence of the digital economy category, since e-business and e-commerce are the scope of the digital economy. The modern development of digitalization as a process covers all spheres of economic activity, and the mechanisms of the digital economy of a modern enterprise are embedded in all the flow processes of the enterprise's functioning and the relationships of the entire competitive environment.

The digital economy is "... a global network of economic and social activity that is accessible through such platforms as the Internet, mobile and sensor networks" [22]. That is, the digital economy is a supplement to the traditional economy, which involves the production and sale of traditional goods and services using computer equipment and digital systems, including the Internet. This implies certain advantages, namely: ensuring access of ordinary users to individual markets, reducing transaction costs, increasing efficiency and competitiveness of products [25].

Table 1

Main approaches to the interpretation of the term "digital economy" by scientists

Authors	Definition of the term
Kit L., Matviychuk L.	The method of communication between participants of socio-economic activity through networks and digital platforms
Marchenko O.	A supplement to the traditional economy, which involves the production and sale of traditional goods and services using computer equipment and digital systems, in particular the Internet
Fishchuk V.	The basis of competitiveness and economic growth, which accelerates any economic activity
Pyvovarov Yu.	Activities related to information technologies, i.e. consumption of goods and services using digital information technologies (online trade, e-government, etc.)
Karcheva G., Ohorodnya D., Openka V.	Innovative dynamic economy, which involves the active introduction of innovations and information and communication technologies at all stages of socio-economic activity, which contributes to the growth of the efficiency and competitiveness of individual organizations, national economies and the quality of life of the population
Kolyadenko S.	Production and implementation of electronic goods and services by high-tech business structures using electronic commerce
Veretiuk S.	Transformation of various spheres of the economy by transferring all information resources and knowledge to a computer platform
Apalkova V., Dobrynin A., Moskalenko O.	Consequence of evolution and development of society, result and catalyst of innovations in the economy
Deeva N., Deleychuk V., Sirko A.	Network economy of flows and processes of enterprise and society organization

Taking into account the opinion of scientists, we understand the digital economy as the result of the transformational effects of new technologies of general purpose in the field of information and communication, which affect all sectors of the economy and society in general.

The digital economy involves the widespread use of big data technologies, the industrial Internet of Things and the Internet of Things (*IIoT/IoT*), cloud computing, quantum technologies, NBIC convergence (convergence of nano, bio, information and cognitive technologies), additive manufacturing, robotics and other so-called end-to-end information technologies and information security technologies [29].

Next, it is advisable to take a closer look at each of the technologies underlying the digital economy [27; 29; 31]:

- technologies of large data arrays (*Big data*) is a set of methods, tools and approaches for analyzing and processing large volumes of data that cannot be processed using traditional methods. Big data is used in various areas of the economy, including marketing, sales, logistics, manufacturing and financial services;

- Industrial Internet of Things and Internet of Things (*IIoT/IoT*) is a network of physical objects that are equipped with sensors and other means of data collection. These objects can be interconnected and exchange data, which allows obtaining new digital knowledge and increasing production efficiency;

- cloud computing is a service that provides access to computing resources, data storage and other software products via the Internet. Cloud computing allows enterprises to scale their IT infrastructure according to business needs, without the need to invest in their own equipment;

- quantum technologies are technologies that use the principles of quantum mechanics to create new devices and systems. Quantum technologies have the potential to create new products and services that cannot be implemented using traditional technologies;

- NBIC convergence (convergence of nano, bio, information and cognitive technologies) is the process of combining nano, bio, information and cognitive technologies to create new products and services. NBIC convergence has the potential to radically transform many areas of the economy, including health care, production and transport;

- additive manufacturing is the process of creating objects by layering material. Additive manufacturing allows you to create complex objects with high precision, which cannot be done using traditional manufacturing methods;

- robotics is the use of robots to perform tasks normally performed by humans. Robotics allows you to automate processes, increase productivity and reduce costs;

- information security technologies are a set of methods, tools and approaches to protect information from unauthorized access, use, disclosure, modification or destruction. Information security technologies are critical to the digital economy as they protect valuable data and assets.

These technologies make possible the transition to the digital economy, which is characterized by such features as:

- speed and flexibility. The digital economy allows businesses to quickly respond to market changes and customer needs;

- individualization. The digital economy allows businesses to offer personalized products and services that meet individual customer needs;

- efficiency. The digital economy allows enterprises to increase the efficiency of production and management;

- integration. The digital economy promotes the integration of various areas of the economy and business models;

- the development of the digital economy has a significant impact on the economy as a whole.

The digital economy creates new opportunities for growth, development and innovation. On January 17, 2018, the Cabinet of Ministers of Ukraine approved the Concept of the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020, which is an integral part of the effective development of Europe's digital economy. The Concept defines that the main goals of digital development are [23]:

- acceleration of economic growth and attraction of investments;

- transformation of economic sectors into competitive and efficient ones;

- technological and digital modernization of industry and the creation of high-tech industries;

- availability of advantages and opportunities of the digital world for citizens;

- implementation of human resources, development of digital industries and digital entrepreneurship.

Experts of the Organization for Economic Cooperation and Development single out three components that are fundamental in the concept of the digital economy:

- supporting infrastructure (hardware and software, telecommunications, networks, etc.);

- electronic business, or e-business (conducting business activities and any other business processes through computer networks);

- electronic commerce, or e-commerce (distribution of goods via the Internet) [5; 17].

The DESI Index (*Digital Economy and Society Index*) is a composite index published by the European Commission since 2014, which measures the progress of EU countries in the field of digital economy and society. It brings together a set of relevant indicators of the current structure of Europe's digital policy. The Digital Economy and Society Index (DESI) is an important tool for assessing the digital development of EU countries. The index consists of five main indicators (see Table 2):

- digital infrastructure: access to broadband Internet, quality and availability of Internet services;

- digital skills: the level of digital literacy of the population, as well as investments in digital education;

- digital entrepreneurship: the use of digital technologies by enterprises, as well as the growth of digital enterprises;

- digital integration: use of digital technologies by authorities, as well as access to digital services;

- digital use: the use of digital technologies by the population, as well as the prevalence of Internet use for various purposes [15].

The DESI index is scored on a scale from 0 to 100, where 100 is the best score. According to the table 2 and visual display of indicators using fig. 1, as we notice Finland, Denmark and the Netherlands are leaders in the

2022 Digital Economy and Society Index (DESI). These countries have the highest scores in all five areas measured by the DESI Index. In general, EU countries have made significant progress in digital development in recent years. The average DESI score for the EU increased from 53.4 in 2014 to 65.2 in 2022. However, there are significant differences between EU countries. Some countries, such as Finland and Denmark, have reached a very high level of digital development, while others, such as Romania and Bulgaria, still have significant potential for improvement.

Table 2

Digital Economy and Society Index (DESI) for the member states of the European Union in 2022

Країна	Код	Digital Infrastructure	Digital Skills Digital	Entrepreneurship	Digital Integration	Digital Use
Finland	FI	99	75	68	81	88
Denmark	DK	94	75	68	81	88
Netherlands	NL	90	72	65	78	84
Sweden	SE	91	73	66	79	85
Ireland	IE	86	68	61	74	80
Malta	MT	70	52	45	58	64
Spain	ES	85	67	60	73	79
Luxembourg	LU	82	64	57	70	76
Estonia	EE	74	56	49	62	68
Austria	AT	89	71	64	77	83
Slovenia	SI	80	62	55	68	74
France	FR	84	66	59	72	78
Germany	DE	87	69	62	75	81
Lithuania	LT	75	57	50	63	69
EU	EU	80	65	58	71	77
Portugal	PT	81	63	56	69	75
Belgium	BE	88	70	63	76	82
Latvia	LV	76	58	51	64	70
Italy	IT	83	65	58	71	77
Czech Republic	CZ	78	60	53	66	72
Cyprus	CY	72	54	47	60	66
Croatia	HR	73	55	48	61	67
Hungary	HU	77	59	52	65	71
Slovakia	SK	79	61	54	67	73
Poland	PL	75	60	53	66	72
Greece	EL	71	53	46	59	65
Bulgaria	BG	68	50	43	56	62
Romania	RO	69	51	44	57	63

*\*compiled by the authors based on [15; 27; 29]*

There is considerable potential for countries to improve their DESI index. EU countries must continue to invest in digital infrastructure, digital skills and digital services to ensure that all EU citizens can take full

advantage of the digital economy and society. It is expected that in 2023 the Index for most EU countries will continue to grow. The war in Ukraine negatively affected the DESI Index, which in our country decreased from 42.2 in 2021 to 39.8 in 2022, which is associated with the destruction of infrastructure, a decrease in the standard of living, and the outflow of labor.

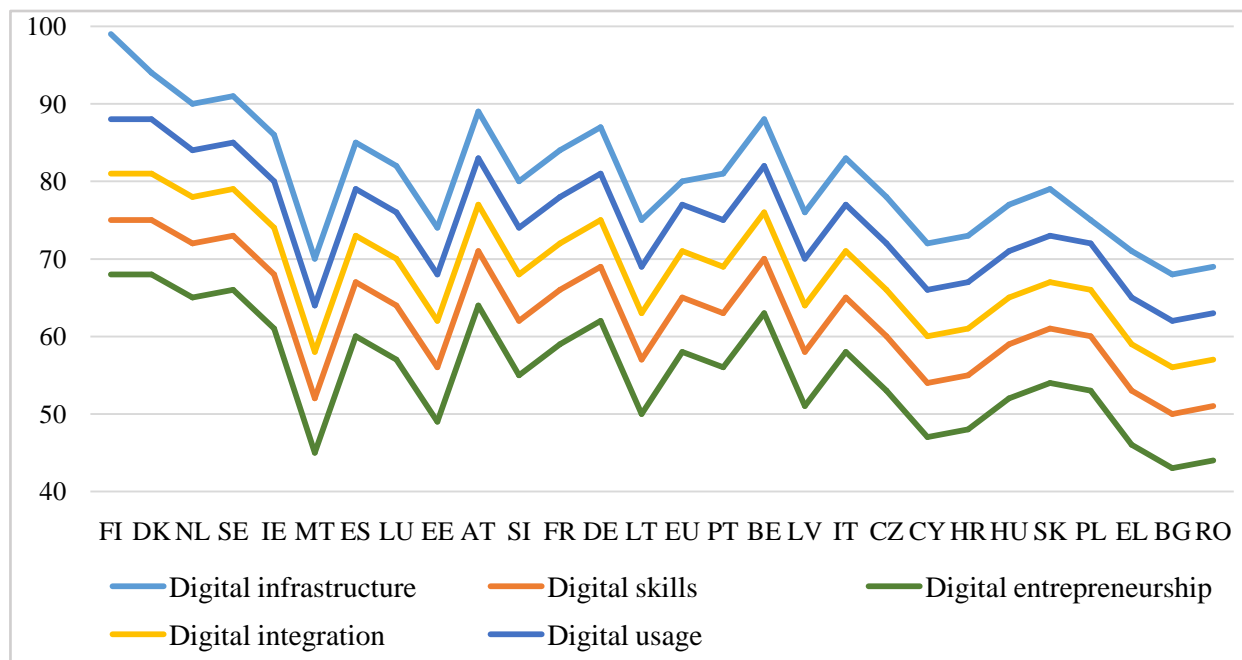


Fig. 1. Digital Economy and Society Index (DESI) for the Member States of the European Union in 2022

Digital technologies, products and services, which today are considered innovative trends in the modern socio-economic environment, will be presented using the table 3 and table 4.

These technology industries, such as BioTech, NanoTech, RetailTech, FinTech, LegalTech, InsurTech and GovTech, play a key role in today's world, contributing to innovation and improvement in various industries. They help create new products, services and solutions that affect people's lives and the development of society.

The above digital products and services represent a wide range of technologies used to automate, optimize and personalize processes and services. They have a wide range of benefits, including increased efficiency, accessibility and personalization.

Digital products and services are constantly evolving, new technologies are emerging, which creates new opportunities for companies that seek to remain competitive in the digital world.

Table 3

Digital technologies as innovative trends of the modern socio-economic environment

Technology	Description	Contents	Details
BioTech	Technologies for research, development and production of products and services related to living organisms	Medicine, agriculture, environmental protection	Genetic engineering, biotechnology, biopharmacy, bioinformatics
NanoTech	They are technologies that use materials and devices, the size of which is from 1 to 100 nanometers	Medicine, production, environmental protection	Nanomedicine, nanoelectronics, nanomachines
RetailTech	Technologies used in retail to improve customer experience and business efficiency	Sale of goods and services, marketing	Smart stores, e-commerce, artificial intelligence
FinTech	Technological projects in the field of financial	Money transfers,	Payment systems,

Continuation of Table 3

	services to improve the efficiency and availability of financial services	investments, insurance	cryptocurrencies, artificial intelligence
LegalTech	Digital technologies in the legal field of business to improve the efficiency and accessibility of legal services	Money transfers, investments, insurance	Payment systems, cryptocurrencies, artificial intelligence
InsurTech	Innovative solutions that maximize the use of new technologies are applied in the insurance industry to improve the efficiency and availability of insurance services	Life insurance, property insurance	Automated insurance policies, artificial intelligence
GovTech	Technologies that help solve the problems of the public sector, to improve the efficiency and accessibility of public services	Public services, management	Electronic governance, artificial intelligence

From the implementation of digital technologies, the economy of the country receives:

- a new source of GDP as new software products and services are created and implemented;
- more efficient use of existing resources due to mass digitization of the economy, the economy of shared consumption is beginning to develop. The new wave of the digital revolution will lead to the fact that available resources will find their buyers very quickly;
- creation of domestic cognitive hardware and software systems, including for strategic and operational forecasting, calculations, securities trading, etc.;

Table 4

Digital products and services as innovative trends of the modern socio-economic environment

Digital product/ service	Description	Application
BlockChain	Distributed ledger technology that ensures security, transparency and decentralization of data. It can be used to store a wide range of information, including financial transactions.	Finance, health care, logistics, real estate
Digital marketing	Using digital channels to promote your brand, products or services. These include websites, social networks, email and mobile applications.	Marketing, advertising, sales
CRM&BPM	Customer relationship management (CRM) and business process management (BPM) systems help companies automate and optimize customer interactions. CRM systems help companies store customer information, while BPM systems help them automate and optimize processes such as sales, marketing, and customer service.	B2B, B2C, retail trade
Grid technologies	Technologies that allow companies to exchange electricity with each other. They help increase the efficiency and reliability of the power system.	Energy industry
Digital insurance	Using digital channels to provide insurance products and services. These include online purchase of insurance policies, electronic claims and remote customer service.	Insurance branch
ePrescription	Electronic prescriptions, which allow doctors to send prescriptions to patients electronically. They help improve the efficiency and safety of the pharmaceutical system.	Health care
TeleHealth	Remote medical care, which is provided with the help of communication technologies. It includes teleconsultations with doctors, telemedical service and teleaudit.	Health care
Artificial intelligence (AI)	Artificial intelligence used to automate tasks and make decisions.	Business, medicine, science

Continuation of Table 4

Big data	Large amounts of data that can be used for analysis and trending.	Business, science, education
Cloud computing	Cloud computing, which allows companies to access IT resources over the Internet.	Business, education, personal use
Internet of Things (IoT)	The Internet of Things, which allows you to connect physical objects to the Internet.	Industry, logistics, health care
Virtual reality (VR)	Virtual reality, which creates a sense of presence in an artificial environment.	Entertainment, education, training
Augmented reality (AR)	Augmented reality, which adds virtual information to the real world.	Entertainment, education, construction

- development and implementation of "blockchain" technology (open distributed registers). The lag and lack of regulation in this area in Ukraine will lead not only to isolation and the impossibility of providing competitive services in the banking sector, but also to the loss of control over part of the financial operations;

- providing legitimacy for the use of "cryptocurrency" as a form of payments in certain areas of the state's economy;

- a positive net effect on the number of jobs. The development of cloud technologies leads to the sharing of infrastructure. There is a sharp reduction in production costs per unit of product.

The main areas of social relations that require legal regulation within the framework of the digital economy are:

- the field of production: lean production, or "thrifty production" due to the automated collection, analysis and processing of indicators in decentralized systems of any level (agriculture, construction, production of goods and services); innovative methods of project management (Agile, Scrum, Kanban, PRINCE2, etc.); management of supply chains and automation of document flow based on blockchain technologies;

- sphere of financial circulation: implementation of electronic calculations; use of cryptocurrencies; ICO (Initial Coin Offering) or initial placement of tokens;

- the field of e-commerce: advertising of goods and services with the use of "big data" analysis technologies, the use of industry aggregators in the field of goods and services (AliExpress, Amazon, Uber, Airbnb), etc.

These are separate directions in which at this stage the need to improve legal regulation is most felt, accordingly, there is a need for new legislative decisions in the field of regulation of the digital economy. Domestic legislation to some extent lags behind the development of US and European legislation, in particular, there is a need for the formation of normative regulation in various "digital" areas, such as: e-commerce, the use of distributed data systems, the implementation of electronic calculations and the use of cryptocurrency, the development of machine learning and artificial intelligence systems intelligence, etc.

For the fastest possible development of the domestic digital economy, it is necessary to focus on such key areas as transport, energy, telecommunications, data processing, and the provision of public services. This approach will allow building a single digital space that will unite all industries and sectors of the economy. Conventionally, these directions can be combined into two ecosystems: service for consumers and service for producers, the technological basis of which is the communicative core.

The infrastructural functionality of the core will include a set of elements such as cloud storage, payment services, "big data arrays", and cyber security. The creation of "big data arrays" technologies will be facilitated by the accumulation of a large amount of information, including of state importance. All user needs are provided by the consumer ecosystem, which includes: communication (Facebook, Twitter), news (Google), leisure (YouTube), shopping (AliExpress, Amazon, Avito).

This platform characterizes the convenience and functionality of obtaining various services and information for a potential consumer. Another digital platform is aimed at conducting business through virtual space with the help of the following services: accounting (jSolutions), logistics (4Logist), marketing (AliExpress), analytics (Qlik Sense). The use of these platforms for businessmen is a guarantee of quick organization of business, improvement of business efficiency, as well as reduction of costs for manufacturing products and providing services [30; 31].

The digital economy has a powerful momentum and has become the center of development of countries around the world. It is the digital economy that is the driver for improving the socio-economic life of society. In this context, it will be appropriate to conduct a SWOT analysis of the digitalization of Ukraine's economy to understand what to focus on and how to achieve the desired economic rise.

The *Strengths* of the analysis include:

- increasing the productivity and speed of economic operations due to the automation of processes;
- high level of digital literacy of the population. According to the Digital 2023 study, 80% of the population of Ukraine use the Internet, and 60% have smartphones. This creates a good foundation for the development of the digital economy;
- modern telecommunications infrastructure. Ukraine has one of the most modern telecommunication infrastructures in Europe. This provides access to high-speed Internet for the majority of the country's population;
- development of the IT sector. Ukraine is one of the leaders in the field of IT development in Europe. This creates the potential for the development of a digital economy based on innovation.

We consider *Weaknesses* to be:

- insufficient level of digitalization of business. Most Ukrainian enterprises do not use digital technologies to improve the efficiency of their activities;
- uneven development of the digital economy by region. In large cities, the level of digitization is higher than in rural areas;
- insufficient state support for digitization. The Government of Ukraine does not have a comprehensive program to support digitalization of the economy;
- lack of qualified personnel, distrust of citizens in the digital environment.

We see the *Opportunities* of digitalization of the economy in:

- global digitalization trends. The digital economy is a global trend that opens up new opportunities for the development of Ukraine's economy;
- Ukraine's integration into the European digital space. The integration of Ukraine into the European digital space will open access to new markets and technologies;
- development of artificial intelligence and other technologies. The development of artificial intelligence and other technologies creates new opportunities for the development of the digital economy.

*Threats* of digitization of the domestic economy are:

- negative consequences of the war in Ukraine. The war in Ukraine has a negative impact on the country's economy, including its digital component;
- competitive pressure from other countries. Other countries, such as Poland and Romania, are actively developing the digital economy, which creates competitive pressure for Ukraine;
- the growth of cyber security threats, which can negatively affect the development of the digital economy;
- the negative impact of digitalization on the emotional state and health of citizens.

The digital economy has significant potential for the development of Ukraine's economy. However, to realize this potential, weaknesses must be addressed and measures taken to minimize threats. The digital transformation of Ukraine's economy should be based on the latest opportunities:

- basis for digital information technologies;
- network architecture and digital communication;
- digital form of representation of objects;
- virtualization of digital technologies for working with objects;
- focus on knowledge presented in digital form;
- innovative driving force of development;
- integration and globalization due to the standardized form of digital objects;
- convergence and high dynamics of changes;
- transformation of all types of activities.

The expansion of digital technologies and their introduction into a person's everyday life will transform his inner and outer world, which will make him buy more individual things. This is facilitated by:

- individualization of production – manufactured products will meet the needs of each specific consumer;
- the communicative interaction of things (various technical devices, machines, equipment, sensors) within the Internet of Things becomes systemic and, therefore, more customized for a specific consumer;
- mass production becomes individualized;
- virtual augmented reality creates a selective individual world for each person, separating it from reality;
- a person's life, as well as his behavior, becomes more and more "digitized", analyzed, controlled, directed and regulated, and therefore, a person loses his individuality, identity;
- gradual alienation of the inner world from a person;
- expansion of the government's opportunities to segregate people, determine and shape their life paths, as well as the necessary workers;
- increasing polarization of human communities [29; 30; 31].

Thus, the digital economy is a global trend that has a significant impact on the development of the economy in the world and in Ukraine. In the world, the digital economy is developing rapidly, and its share in GDP is growing. This is due to the widespread use of digital technologies in various areas of the economy, such as

production, trade, services and finance. In Ukraine, the digital economy is also developing, but its share in GDP is still relatively small. This is due to a number of factors, such as the insufficient level of digitalization of business, uneven development of the digital economy by region, and insufficient government support for digitalization.

The main tasks for the development of the digital economy of Ukraine are: increasing the level of digitalization of business. This can be done through the provision of government grants and benefits for enterprises that implement digital technologies; uniform development of the digital economy across regions. This can be done through the development of telecommunications infrastructure in rural areas and the provision of state grants for the development of digital projects in the regions; development of a comprehensive digitalization support program. Such a program should include measures to develop the telecommunications infrastructure, support the IT sector, and increase the level of digital literacy of the population.

So, it can be stated that the speed of growth of the digital economy in the world is impressive. Technological innovations such as artificial intelligence, the Internet of Things, and blockchain are accelerating this process. Access to the Internet and digital technologies is an increasingly global right. However, there are different inequalities in access to these resources between different regions and social groups. Ukraine is actively developing its digital economy.

The country is becoming a center for IT outsourcing and software development. Data transparency and security are key issues for the digital economy. The country needs to develop effective strategies to protect personal data and fight cybercrime. The development of the digital economy may lead to job losses in traditional fields, but at the same time create new opportunities for employment and entrepreneurship. Proper regulation and fostering innovation are commercial challenges for a country to maximize the potential of the digital economy. The digital economy can contribute to increasing the country's competitiveness in the world market and improving the quality of life of citizens.

#### Sources

1. Australian Government. (2009). Department of Broadband, Communications and the Digital Economy. *Digital Economy: Future Directions*, 2009. URL: [http://www.dbcde.gov.au/digital\\_economy/what\\_is\\_the\\_digital\\_economy](http://www.dbcde.gov.au/digital_economy/what_is_the_digital_economy)
2. Ceruela G. G., Luque R. I., Gómez-Nieto M. Á. (2016). State of the Art, Trends and Future of Bluetooth Low Energy, Near Field Communication and Visible Light Communication in the Development of Smart Cities. *Sensors*. Vol. 16 (11). URL: <https://doi.org/10.3390/s16111968>.
3. Digital Economy Report 2021. (2021). URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/der2021\\_overview\\_en\\_0.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/der2021_overview_en_0.pdf).
4. Ernst D. (2011). The evolution of a «digital economy»: research issues and policy challenges. URL: <http://www.eastwestcenter.org/publications/evolution-digital-economy-research-issues-and-policy-challenges>.
5. Fayyaz S. (2018). A review on measuring digital trade & commerce as new economic statistics products. In: The 16th Conference of IAOS. *OECD Headquarters*, Paris, France, 19-21 September. URL: [https://www.oecd.org/iaos2018/programme/IAOS-OECD2018\\_Fayyaz.pdf](https://www.oecd.org/iaos2018/programme/IAOS-OECD2018_Fayyaz.pdf)
6. Knickrehm M., Berthon B., Daugherty P. Digital Disruption: The Growth Multiplier, Accenture. URL: [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-4/Accenture-Strategy-Digital-DisruptionGrowth-Multiplier.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-4/Accenture-Strategy-Digital-DisruptionGrowth-Multiplier.pdf)
7. Horst Albach, Heribert Meffert, Andreas Pinkwart (2015). Ralf Reichwald Management of Permanent Change. *Springer Gabler*, Wiesbaden, 240 p.
8. Markovitch S., Willmott P. (2014). Accelerating the digitization of business processes / McKinsey. URL: <http://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/accelerating-the-digitizationof-business-processes>.
9. Measuring the Digital Economy (2018). International Monetary Fund Annual report. February. 47 p.
10. Mesenbourg T. L. (2001). Digital Economy: Theory and Practice. US Bureau of the Census, Suitland. URL: <https://2001.isiproceedings.org/pdf/1074.PDF>
11. Mesenbourg T. L., Atrostic B. K. Digital Economy (2001): Theory and Practice. URL: <https://2001.isiproceedings.org/pdf/1074.PDF>.
12. Mesenbourg T. L. (2001). Measuring the Digital Economy. U.S. Bureau of the Census. URL: <http://www.census.gov/content/dam/Census/library/working-papers/2001/econ/digitalecon.pdf>
13. Negroponte N. (1995). Being Digital. NY: Knopf. 256 p.
14. Negroponte N., Harrington R., McKay S. R., Christian W. (1997). Being Digital. *Computers in Physics*. Vol. 11.3, 261-262. URL: <https://doi.org/10.1063/1.4822554>.
15. Questions and Answers: Digital Economy and Society Index (DESI) (2022). URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda\\_22\\_4561](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_22_4561).
16. Tapscott D. (2015). The Digital Economy: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. 20th anniversary ed. New York : McGraw-Hill, 413 p.
17. The Digital Economy. (2013). OECD. Paris. URL: <http://www.oecd.org/daf/competition/The-Digital-Economy-2012.pdf>
18. Erik Brynjolfsson, Brian Kahin (2002). Understanding the Digital Economy: Data, Tools, and Research Cambridge, MA; London: The MIT Press. 401 p.
19. World Development Report 2016: Digital Dividends. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/961621467994698644/pdf/102724-WDR-WDR2016Overview-ENGLISH-WebResBox-394840B-OUO-9.pdf>.
20. Jusov O. A., Apalkov S. S. (2016). Digital economy: structural shifts in the international capital market. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/3058/2746](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3058/2746)
21. Karcheva G. T., Ogorodnya D. V., Openko V. A. (2017). The digital economy and its impact on the development of the national and international economy. *Financial space*, 3 (27), 13-21.
22. Kit L. Z. (2014). Evolution of the network economy. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 3, 187-194.
23. Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 17, 2018 No. 67 URL: <https://minfin.com.ua/ua/2018/01/17/31946820/>
24. Kotelevets D. O. (2022). Trends in the development of the digital economy in Ukraine. *Problems of modern transformations*, 5. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-01>.
25. Kraus N. M., Holoborodko O. P., Kraus K. M. (2018). Digital economy: trends and perspectives of avant-garde nature of development. *Efficient economy*. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf).
26. Lyashenko V. I., Vishnevsky O. S. (2018). Digital modernization of the economy of Ukraine as an opportunity for breakthrough development: monograph. Kyiv: *Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine*, 252 p.
27. Marchenko O. (2020). Digital economy in Ukraine: main trends and development prospects. *Galician Economic Bulletin*, 4 (65). URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu).
28. Matviychuk L. O. (2018). Digital economy: theoretical aspects. *Bulletin of Zaporizhzhya National University*, 4, 116-127. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2018-4-40-18>.
29. Myronova M. I. (2022). Analysis of the development of the digital economy in the world and in Ukraine. Proceedings of the Scientific Society named after Shevchenko. *Economic collection*, 58, 93-101.
30. Pucenteillo P. R. (2018). Digital economy as the newest vector of traditional economy reconstruction. *Innovative Economy*, 5-6, 131-141.
31. Shimanska K. V., Bondarchuk V. V. (2021). Priority directions and mechanisms for the development of the digital economy in Ukraine. *Economics, management and administration*, 1 (95), 17-22. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-1\(95\)-17-22](https://doi.org/10.26642/ema-2021-1(95)-17-22).

**Шабан Катерина Степанівна**

Кандидат економічних наук  
ORCID ID: 0000-0002-3400-6625

*Бориспільська міська рада Київської області*

**Карбовська Любов Олександрівна**

Кандидат економічних наук, доцент  
ORCID ID: 0000-0001-5333-1653

*ПраТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

**Каліна Ірина Іванівна**

Доктор економічних наук, професор  
ORCID ID: 0000-0001-5662-6967

*Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу*

**Козлова Алла Іванівна**

Кандидат економічних наук, доцент  
ORCID ID: 0000-0003-2336-4600

*ПраТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

### **2.3. Формування маркетингової інноваційної політики поліграфічних підприємств України: проблеми та перспективи розвитку**

#### *1. Еволюція парадигми маркетингової інноваційної політики в постіндустріальному суспільстві*

Основні ідеї та наукові напрями економіки індустріального типу як відповідь на посилення конкуренції, стрімкий розвиток монополій та появу перших економічних криз надвиробництва з'явилися в другій половині XIX – початку XX ст. В рамках індустріального суспільства формується підприємництво як творча діяльність і четвертий фактор виробництва, розвивається концепція людського капіталу, удосконалюються системи управління виробництвом, персоналом, ринком тощо, формується маркетинг як прикладна дисципліна економічної науки в рамках теорії раціонального вибору, його цілями також є такі, як: збільшення прибутку, багатства на основі використання традиційних економічних важелів та інструментів: зниження витрат, інтенсифікація продажів, удосконалення якості продукції.

У середині XX століття формуються концепції «постіндустріального суспільства (суспільства знань)», «інформаційної економіки» тощо. Концепція постіндустріального суспільства Д. Белла дає теоретичний опис можливого альтернативного шляху розвитку людства; постіндустріальне суспільство є суспільством, в економіці якого пріоритет перенесений від переважаючого виробництва товарів до виробництва послуг, проведення досліджень, організації системи освіти, підвищення якості життя і, найважливіше, в якому впровадження нововведень все більшою мірою залежить від досягнення теоретичних знань.

Усвідомлення наявності «інформаційного вибуху» спрямо формуванню концепції інформаційного суспільства. Термін «інформаційна економіка» вперше було використано в 1976 р співробітником Стенфордського центру міждисциплінарних досліджень американським економістом Марком Поратом, а сам термін увійшов в широкий науковий обіг після публікації в 1998 р. монографії Мануеля Кастельса «Інформаційна епоха: економіка, суспільство і культура». Це слугувало поштовхом для осмислення ролі інформації в сучасному світі і спроб створення стрункої економічної теорії інформаційного суспільства (Кастельс, 1999).

В умовах необхідності оновлення та модернізації виробництва, зміни технологічних укладів розвиток інформаційної економіки та економіки знань стали найважливішою передумовою формування інноваційної економіки. Інновації виступають стимулом, який змушує рухатися всі компоненти економіки знань й інформаційної економіки, й наразі приводить до економічного зростання та зміни якості життя, найбільш очевидним з яких є впровадження технологічних нововведень в усі сфери життя людини – від робочого місця до сфери побуту і дозвілля.

Теорію розвитку інновацій та інноваційної економіки створив на початку XX ст. австрійський вчений і економіст Й. Шумпетер. У період становлення постіндустріального суспільства інноваційна економіка формується в процесі розвитку капіталізму та охоплює спеціальну освіту, науку, креативних підприємців і державу, зацікавлену в інноваціях. З середини 70-х рр. XX ст, до початку XXI ст., відбувається новий теоретичний прорив, пов'язаний з освоєнням і поширенням технологічного укладу, в якому сектор інноваційної економіки стає домінуючим. Цю економіку прийнято називати інноваційною, оскільки інновації створюються та використовуються в усіх сферах економіки і життєдіяльності суспільства (Огірко, 2001).

Розвиток інноваційної економіки загострює проблему управління, яка безпосередньо пов'язана не тільки з розвитком інноваційного потенціалу виробництва, але й із забезпеченням розвитку новаторства у працівників підприємства: підтримка інноваційних цілей і новаторської діяльності на всіх рівнях управління, що включає в себе залучення працівників до процесу прийняття рішень, їх реалізацію, вдосконалення комунікацій в умовах групового прийняття рішень, використання комплексних мотиваційних систем та застосування гнучких виробничих і управлінських структур, що належить до сфери інноваційного менеджменту.

У змінених соціокультурних умовах виникає необхідність переосмислення призначення та суті маркетингової діяльності й статусу маркетингу як науки. Перехід від індустріального суспільства до постіндустріального супроводжується переміщенням акцентів з виробничої сфери в сферу послуг, в результаті чого формуються пріоритетні напрями економіки: інформація, інновація, знання, взаємодія, що зумовлюють трансформацію теорії маркетингу. Маркетинг розвивається відповідно до соціально-психологічного підходу у межах соціальної взаємодії, з'являються нові підходи до розуміння предмету та змісту маркетингу: соціально-етична концепція маркетингу (Ф.Котлер), стратегічний маркетинг (Ж. Ламбен), маркетинг взаємовідносин, для яких характерно більш широке розуміння мети, ніж просте збільшення прибутку. Це – досягнення довгострокових цілей розвитку суспільства, визначення стратегії організації, встановлення довгострокових і взаємовигідних відносин зі споживачами.

Згідно з визначенням Ж.-Ж. Ламбена, маркетинг – це соціальний процес, спрямований на задоволення потреб та бажань людей та організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами та послугами, що представляють цінність для покупця (Ламбен, 2008).

Ф. Котлер розширює своє трактування поняття «маркетинг», розуміючи його як соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб і нестатків як індивідів, так і груп за допомогою створення, пропозиції та обміну товарів (Котлер, 2008).

На думку Е. П. Голубкова, маркетинг в широкому розумінні – це соціально-управлінський процес, метою якого є отримання з допомогою обміну необхідних товарів і послуг для окремих індивідів, соціальних груп і підприємств; у вузькому розумінні, маркетинг є провідним напрямом управлінської діяльності, що включає вивчення, аналіз, планування, здійснення та контроль за виконанням програм з вивчення споживчого запиту та створення продукту, що максимально задовольняє вимоги споживачів та виробників (Голубков, 2003).

Найбільш адекватною для постіндустріального суспільства стає концепція інноваційної маркетингової діяльності, що включає в себе такі види прикладного маркетингу, як інноваційний маркетинг та маркетинг інновацій.

На думку А. Казанцева інноваційний маркетинг – концепція маркетингу, відповідно до якої організація повинна безперервно вдосконалювати продукти та методи маркетингу (Казанцев, 2008).

Вікарчук О. І вважає, що інноваційне підприємство виробляє перш за все такі товари, що задовольняють як потреби споживачів, так і його власні потреби, при цьому використовує інноваційний потенціал для реалізації основ маркетингу. Отже, можна стверджувати, що двома основними складовими інноваційного маркетингу є виробництво інновацій і використання інновацій у маркетингу в процесі їх створення та поширення (Вікарчук, 2017).

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», інновації – це новостворена або вдосконалена конкурентоздатна технологія, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративно-управлінського, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва (Про інноваційну діяльність. Закон України, 2002).

Вперше цей термін «інновація» застосовано Й. Шумпетером, на його думку, інновація – це не просто нововведення, а нова функція виробництва, «нова комбінація». Вона означає іншу якість виробництва та управління і розглядається в динаміці як процес, що дозволяє отримати вигоду (Шумпетер, 2007).

Отже, науковець розглядав інновацію як засіб подолання економічних криз. На основі теорії «довгих» кон'юнктурних хвиль ділової активності він виявив нову можливість виведення виробничої системи з кризи, не пов'язану ні з зростанням масштабів діяльності, скороченням витрат або зростанням ціни на колишню продукцію, а зі зміною в господарському процесі за рахунок створення і впровадження інновацій. Й. Шумпетер вважав, що при умові використання нововведень підприємство може використовувати нові конкурентні прийоми, відмінні від колишніх цінових форм конкуренції. Ці конкурентні прийоми він назвав ефективною конкуренцією, а виняткове становище компанії, створене завдяки неціновим формам конкуренції, – ефективною монополією.

Він виділив п'ять типів інновацій: випуск нового продукту або відомого продукту нової якості; впровадження нового, досі невідомого в даній галузі методу виробництва; проникнення на новий ринок

збуту – відомий чи невідомий; отримання нових джерел сировини чи напівфабрикатів; організаційна перебудова, зокрема створення монополії чи її ліквідація.

На думку Ж. Ламбена, інновація – це творча успішна імплементація концепції, відкриття чи винаходу, яка сприяє прогресу (Ламбен, 2008). Згідно з трактуванням Р. А. Фатхутдинова, інновація – це кінцевий результат впровадження новації з метою зміни об'єкту управління та отримання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного чи іншого виду ефекту (Фатхутдинов, 2011).

Під маркетинговими інноваціями в Керівництві Осло розуміється реалізація нових або значно поліпшених змін в дизайні та упаковці товарів, робіт, послуг; використання нових методів продажів і презентації товарів, робіт, послуг, їх представлення і просування на ринки збуту; формування нових цінових стратегій (Руководство Осло – Рекомендації по сбору и анализуданных по инновациям, 2010).

Розрізняють поняття «маркетинг інновацій» та «інноваційний маркетинг». Теоретико-методичні та методологічні проблеми маркетингу інновацій стали об'єктом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців таких, як: О. Амоша, Л. Балабанова, М. Бітнер, Б. Буркинський, О. Виноградова, Н. Вудкок, К. Гренроос, В. Гриньова, А. Дагаєв, О. Даций. П. Друкер, П. Завлін, Д. Ілленкова, С. Ілляшенко, А. Казанцев, В. Кардаш, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, К. Пилипчук, М. Стоун, М. Туган-Барановський, Л. Федулова, Н. Чухрай, Й. Шумпетер, О. Ястремська тощо.

Маркетинг інновацій – це діяльність, яка спрямована на задоволення потреб людей у товарах і технологіях, що мають суттєво нові властивості. Отже, підприємство мусить безперервно вдосконалювати продукти і методи маркетингу. Об'єктом в маркетингу інновацій є сама інновація. Метою маркетингу інновацій є маркетинговий супровід цієї інновації на ринку. Як інновації може виступати товар або послуга. Отже, маркетинг інновацій – це маркетингова діяльність зі створення та просування товарів, послуг, проєктів тощо, які мають суттєво новими властивостями (стійкими конкурентними перевагами) (Палей, 2011).

Український вчений Ілляшенко С. М. характеризує маркетинг інновацій як реалізацію «традиційних функцій та завдань маркетингу під час створення та розповсюдження інновацій» (Ілляшенко, 2011).

Автори монографії вважають, що в розвинутих країнах маркетинг інновацій є важливим елементом інноваційної діяльності та складова успіху в будь-якому бізнесі, а на вітчизняних підприємствах йому приділяється недостатньо уваги (Окландер, 2012).

Розширюючи і доповнюючи поняття «маркетинг інновацій», Я. Матковська використовує термін «маркетинг комерціалізації інновацій», яка розглядає інновацію з позиції «комерціалізації», або здатності приносити економічний зиск, прибуток тому, хто її реалізує (Матковская, 2010). На її думку, поява маркетингу комерціалізації інновацій обумовлена, по-перше, об'єктивними, не залежними від маркетингової діяльності обставинами (глобальні умови розвитку конкуренції на світових ринках, перспективними обставинами переходу до інноваційних технологій економіки, ринкові обставини, що вимагають розвитку інновацій), а по-друге, власне маркетинговими обставинами, які «визначаються необхідністю як розвитку маркетингу в цілому, так і формування специфічних маркетингових підходів» (Матковская, 2010).

Комерціалізація інновацій обумовлює необхідність застосування маркетингових інновацій. Тому питання, пов'язані з розробкою маркетингових інновацій та створенням механізмів впровадження маркетингових інновацій з метою підвищення потенціалу і конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, набувають особливої актуальності на сучасному етапі економічного розвитку країни.

Вітчизняні науковці Чухрай Н. і Патора Р. вважають, що виникнення нового поняття – «інноваційний маркетинг» зумовлено специфікою маркетингу в інноваційній сфері. Вона дає визначення інноваційного маркетингу як діяльності на ринку нововведень, яка «спрямована на формування або виявлення попиту з метою максимального задоволення запитів і потреб, що базується на використанні нових ідей щодо товарів, послуг та технологій, які найкращим чином сприяють досягненню цілей організації та окремих виконавців» (Чухрай Н., Патора Р., 2006).

На думку Ілляшенка С. М., інноваційний маркетинг – це концепція ведення бізнесу, яка передбачає створення вдосконаленої або принципово нової продукції (інновації) на основі використання інноваційних інструментів, форм та методів маркетингу з метою більш ефективного задоволення потреб як споживачів, так і виробників (Ілляшенко, 2011).

Н. І. Чухрай розглядає інноваційний маркетинг у різних аспектах: як філософія бізнесу, аналітичний процес, активний процес, функцію інноваційного менеджменту тощо, тобто інноваційний маркетинг як філософія бізнесу є системою мислення та ідеологічною основою підприємницької діяльності, що полягає в досягненні конкурентних переваг через використання інновацій на основі маркетингу. Під аналітичним процесом інноваційного маркетингу він розуміє дослідження ринку, переваг та уподобань споживачів. Активний процес інноваційного маркетингу пов'язаний з позиціонуванням і просуванням інновації на ринок.

Інноваційний маркетинг як функція інноваційного менеджменту полягає в реалізації етапів інноваційної діяльності, починаючи з пошуку нових ідей щодо товарів, послуг і технологій, з їх наступною матеріалізацією і комерціалізацією, і закінчується до етапу насичення життєвого циклу товару (Чухрай Н., Патора Р., 2006).

Я. Бжуска вважає, що одним з найістотніших факторів результативного конкурування підприємства є можливість і здатність впровадження інновацій. Цікавим є його погляд на інновації як важливий елемент формування стратегії, а також підхід до формування структури та принципів побудови сучасних бізнес-моделей, в яких особливу роль відіграють різні форми інновацій. Він пропонує такий склад елементів інноваційної бізнес-моделі:

1. Чотири найважливіші його елементи – зв'язок і стосунки з клієнтами, головна базова стратегія, стратегічні запаси, цінності мережі – взаємопов'язані між собою, що створює три «мости»:

Базова стратегія ⇒ конфігурація дій ⇒ стратегічні засоби;

Базова стратегія ⇒ користь для клієнта ⇒ зв'язок і стосунки з клієнтами;

Стратегічні засоби ⇒ межі діяльності підприємства ⇒ цінність мережі.

2. Основою побудови моделі, її елементів та з'єднуючих «мостів» є потенціал прибутку, який детермінують чотири фактори: ефективність; унікальність; внутрішня зумовленість; задуми та здатність до створення прибутку. Найважливішими перевагами описаної моделі є трактування її елементів як джерела інновацій та як сфер впливу, а також ідентифікація істотних зв'язків між окремими елементами моделі відповідно до впровадження інновацій. Для результативності моделі велике значення мають як внутрішні зв'язки (мости) між складовими моделі, так і зовнішні стосунки (Бжуска, 2008).

У публікаціях З. Васильєва, Є. Голубкова, І. Дегтярьова, Д. Дея, Б. Кисельової, Я. Костецького, Ж. Ламбена, Н. Ричкової, В. Секерин тощо спостерігається комплексний похід до дослідження процесу впровадження та реалізації маркетингових інновацій. Маркетингова інновація розробляється для споживача (з метою задоволення його потреб або з метою організації маркетингового супроводу, наприклад, для надання інформації про товар, стимулювання попиту), разом з тим, інновація є товаром або технологією інноваційного маркетингу для підприємства, яке займається поетапним впровадженням маркетингових інновацій та оцінкою їх ефективності.

Для того, щоб бути привабливим для споживачів, підприємство має постійно здійснювати інноваційну діяльність і, на основі цього, підтримувати свою інноваційну активність. В умовах гострої конкурентної боротьби на товарному ринку такі дії будуть сприяти стратегічному успіху підприємства.

Отже, інноваційна діяльність є сферою розробки та практичного освоєння технічних, технологічних, організаційно-економічних нововведень, яка включає не тільки інноваційні процеси, але й маркетингове дослідження ринків збуту товарів, їх споживчих властивостей, а також новий підхід до організації інформаційних, консалтингових, соціальних та інших видів послуг (Баранчєєв, Масленникова, Мишин, 2013).

Інноваційна діяльність підприємства проявляється, перш за все, у формуванні та реалізації інноваційної стратегії та інноваційної політики. На думку М. Портера, для успішного ведення конкурентної боротьби підприємству необхідно сформувати конкурентну стратегію, ціль якої – забезпечення переваги над конкурентами через виявлення конкурентних переваг і закріплення їх в довгостроковому періоді. Одним з найефективніших методів отримання конкурентних переваг компанії є використання інновацій (Портер, 2009).

Стратегія підприємства – довгострокова модель розвитку організації, яка приймається для досягнення стратегічних цілей і враховує обмеження внутрішнього і зовнішнього середовища. Отже, інноваційна стратегія – це система цілей довгострокового розвитку підприємства та інструментів щодо їх досягнення на основі інновацій. Інноваційна політика повинна забезпечувати реалізацію стратегічних цілей підприємства з урахуванням наявних у нього ресурсних можливостей та існуючої ринкової ситуації.

Необхідність розробки інноваційної політики обумовлена потребою в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю. Інноваційна політика – форма стратегічного управління, яка визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності підприємства, спрямованої на забезпечення його конкурентоспроможності та оптимальне використання інноваційного потенціалу.

Отже, інноваційна політика – це комплекс цілей і принципів, заходів та інструментів, спрямованих на забезпечення інноваційної діяльності та стимулювання інноваційної активності підприємства відповідно до місії підприємства, стратегії його розвитку та інноваційної стратегії з урахуванням існуючої ринкової ситуації та наявного інноваційного потенціалу (Шабан, 2021).

Основна мета інноваційної політики підприємства полягає у створенні умов, що забезпечують інноваційний розвиток компанії, підвищення ефективності виробництва і зростання конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі на основі впровадження інновацій.

У загальному розумінні, інноваційна діяльність – вид діяльності, пов'язаний з трансформацією ідей (завичай результатів наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень) в новий або вдосконалений продукт, впроваджений на ринку, у новий чи удосконалений технологічний процес,

використаний у практичній діяльності, або в новий підхід до соціальних послуг. Інноваційна діяльність передбачає комплекс наукових, технологічних, організаційних, фінансових і комерційних заходів, і саме вони в своїй сукупності призводять до інновацій (Фатхутдинов, 2011).

Модель формування маркетингової інноваційної політики представлено на рисунку 1.



Рис. 1. Модель формування маркетингової інноваційної політики (Шабан, 2021)

Поняття інноваційної діяльності нерозривно пов'язане з поняттям інноваційної активності. Багато дослідників ототожнюють інноваційну активність з інноваційною діяльністю, хоча ці поняття мають різний

сутнісне значення, так як діяльність являє собою заняття або сукупність дій, в свою чергу активність передбачає участь в діяльності.

Баранчєєв В., Масленникова Н., Мішин В. вважають, що інноваційна активність фірми – це комплексна характеристика її інноваційної діяльності, яка включає: сприйнятливість до новацій, що ґрунтується на компетенції в питаннях прогресу в даній сфері діяльності; ступінь інтенсивності здійснюваних дій щодо трансформації новації та їх своєчасність, здатність мобілізувати потенціал необхідної кількості і якості, також і його приховані сторони, здатність забезпечити обґрунтованість застосовуваних методів, раціональність технології інноваційного процесу за складом і послідовністю операцій (Баранчєєв, Масленникова, Мишин, 2013).

Складовими інноваційної політики є: маркетингова інноваційна політика; політика в сфері НДДКР; політика структурних змін; технічна і фінансова політика (рис. 2).

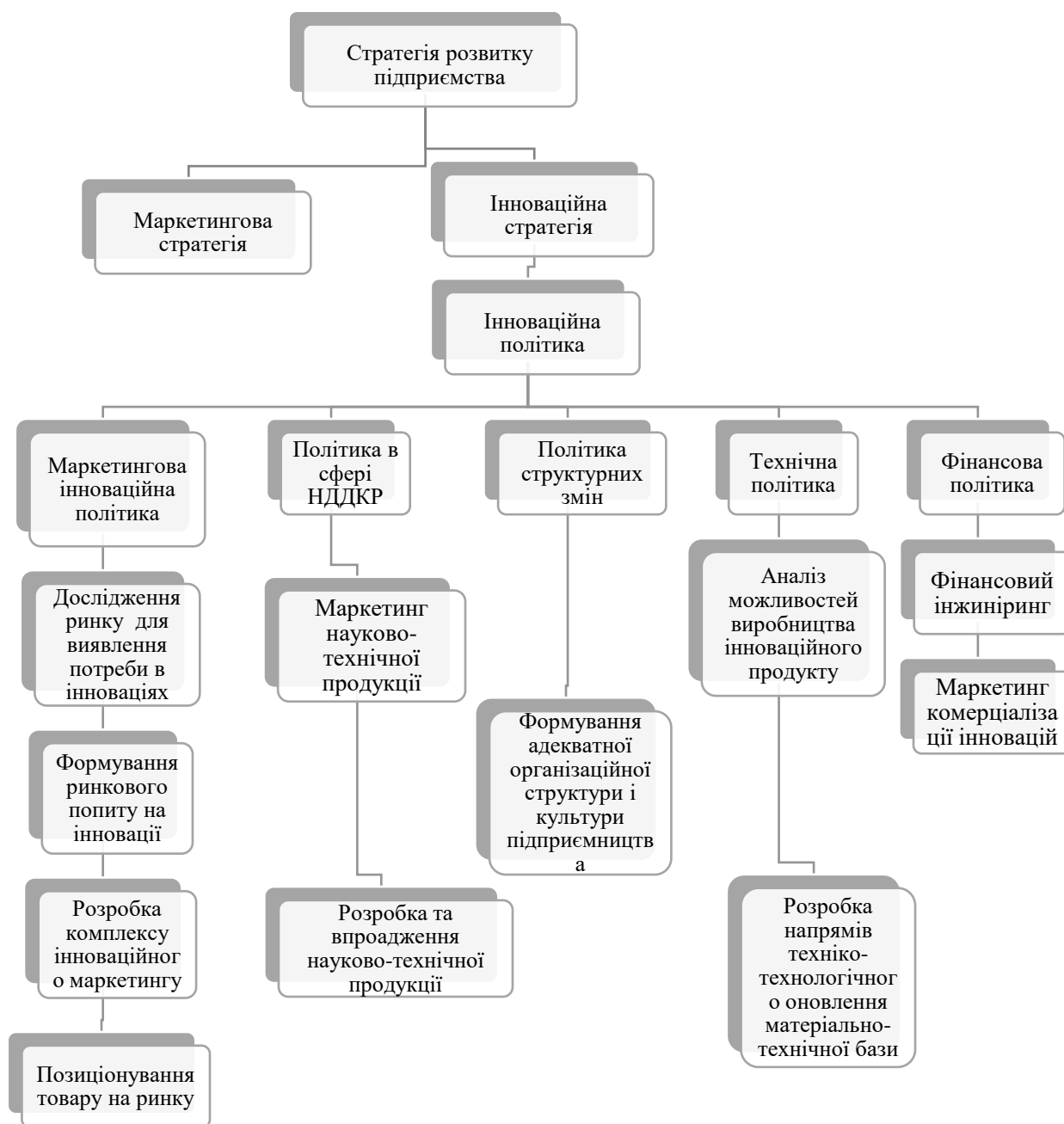


Рис. 2. Складові інноваційної політики підприємства (Шабан, 2021)

Внаслідок того, що інноваційний аспект притаманний усім сферам діяльності підприємства, в рамках стратегічного управління інноваційна політика підприємства забезпечує координацію і взаємозв'язок всіх інших видів функціональних політик на підприємстві, що є її елементами.

Охоплюючи всі сфери діяльності, інноваційна політика відображає специфічні завдання і функції кожного з її основних елементів.

1. Маркетингова інноваційна політика є однією з головних складових інноваційної політики підприємства. Вона визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності та спрямована на забезпечення конкурентоспроможності самого підприємства і його продукції. Маркетингова інноваційна політика забезпечує досягнення заданих значень цільових показників розвитку підприємства з урахуванням виробничо-технічного потенціалу та всіх видів наявних ресурсів підприємства.

Маркетингова інноваційна політика як елемент інноваційної політики підприємства, є також частиною маркетингової політики, яка визначає цілі та умови здійснення маркетингової діяльності, пов'язаної з реалізацією підприємством інноваційної політики. Її метою є формування тактики і стратегії поведінки підприємства на ринку, а завданнями – визначення процедур і періодичності маркетингових досліджень; розробка товарної, цінової, збутової, комунікаційної, сервісної політики та створення механізмів їх реалізації; аналіз ефективності здійснюваної політики.

Маркетингова інноваційна політика має ряд особливостей. З одного боку, це пов'язано зі специфікою впливу на діяльність підприємства внутрішнього і зовнішнього середовища. З іншого – маркетингова політика відіграє значиму роль при формуванні і реалізації інноваційної політики. Тому маркетингова політика займає центральне місце серед інших її складових, пов'язуючи зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства.

2. Політика в сфері НДДКР, яка полягає у визначенні інноваційного та інтелектуального потенціалу підприємства; розробці напрямів науково-технічної діяльності з урахуванням результатів маркетингових досліджень; формування технологічного забезпечення; створення механізмів реалізації науково-технічної та технологічної політики і оцінювання її результатів.

3. Політика структурних змін зорієнтована на вивчення внутрішнього середовища та організаційної форми підприємства, формування адекватної інноваційним завданням організаційної структури і культури підприємства.

4. Технічна політика визначає можливості впровадження інновацій і полягає у вивченні можливостей виробництва і вимог до нього; розробці напрямів техніко-технологічного оновлення основних засобів підприємства; створення механізму реалізації заходів, спрямованих на удосконалення матеріально-технічного стану підприємства; аналіз та оцінка ефективності технічної політики (Лівошко, Дворніченко, 2014).

5. Фінансова політика охоплює всі фінансові аспекти діяльності підприємства з метою накопичення джерел коштів, необхідних для реалізації інноваційних проєктів. Фінансовий інжиніринг – це поєднання конструювання, розроблення та реалізації інноваційних фінансових інструментів і процесів, а також творчий пошук нових підходів до вирішення проблем у сфері фінансів (див. рис. 2).

## *2. Детермінанти впливу на формування інноваційної політики поліграфічних підприємств*

Проблема формування та реалізації маркетингової інноваційної політики привертає увагу як науковців, так бізнесменів і політичних діячів. Вплив інновацій на соціально-економічний розвиток може призвести до радикальних структурних змін в економіці та суспільстві і значно вплинути на весь ланцюжок створення вартості – від постачальників до кінцевих користувачів. Водночас інноваційна політика залежить від різних підсистем загальної соціально-економічної системи, чії структурні характеристики та механізми управління впливають на політичні процеси й результати. Розвинені країни світу активно використовують інновації у конкурентній боротьбі на світових ринках. До них поступово наближаються країни, що швидко розвиваються, зокрема деякі азійські держави (Про інноваційну діяльність. Закон України, 2002).

Для отримання конкурентних переваг, завоювання та збереження стійкої конкурентної позиції вітчизняних підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках необхідна орієнтація на інноваційний розвиток, підвищення їх інноваційної активності на основі проведення інноваційної діяльності.

У вітчизняному законодавстві інноваційна діяльність трактується як діяльність спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг (Про інноваційну діяльність. Закон України, 2002).., а також як одна з форм інвестиційної діяльності, що здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво й соціальну сферу (Про інноваційну діяльність. Закон України, 1991)..

Отже, інноваційна діяльність – це складна динамічна система взаємодії суб'єктів господарювання, які займаються науковими дослідженнями, створенням нових видів продукції, удосконаленням предметів

праці, технологічних процесів і форм організації виробництва на основі новітніх досягнень науки, техніки для досягнення основних цілей організації.

Інноваційна активність – це комплексна характеристика інноваційної діяльності підприємства, ступінь інтенсивності здійснюваних дій та їх своєчасність, здатність мобілізувати інноваційний потенціал підприємства у необхідному обсязі та певної якості.

За даними Державної служби статистики протягом 2016-2020 рр. інноваційно активними (ті, які впроваджували інновації) виявлено: у 2016 р. – 834 одиниці обстежених промислових підприємств, у 2017 р. – 759 одиниць, у 2018 р. – 777 одиниць, у 2019 р. – 782 одиниці, у 2020 р. – 809 одиниць. Їх питома вага у загальній кількості промислових підприємств складала: у 2016 р. – 18,9%, у 2017 р. – 16,2% у 2018 р. – 16,4%, у 2019 р. – 15,8%, у 2020 р. – 16,8%. (Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник, 2021). Отже, протягом 2016-2020 рр. частка інноваційних промислових підприємств у загальній кількості промислових підприємств зменшилася на 2,1%, наразі 71-84% вітчизняних промислових підприємств взагалі не займаються інноваційною діяльністю.

Протягом 2016-2020 рр., інновації впроваджували у 2016 р. – 735 підприємств, у 2017 р. – 672, у 2018 р. – 739 підприємств, у 2019 р. – 687, у 2020 р. – 718 підприємств, отже у 2017 р. їх число зменшилося на 8,6%, порівняно з 2016 р., у 2018 р. зросло на 10,0%, у 2019 р. знову зменшилося на 7,0 %, а у 2020 р. спостерігається зростання числа підприємств, які впроваджували інновації на 4,5% у порівнянні з попереднім роком.

У 2016 р. 16,6% промислових підприємств впроваджували інновації, у 2017 р. – 14,3%, у 2018 році 15,6% підприємств, у 2019 році впроваджували інновації 13,8% промислових підприємств, у 2020 році – 14,9% (Наукова та інноваційна діяльність України 2021).

На інновації промисловими підприємствами було витрачено: у 2016 р. – 23229,5 млн. грн, у 2017 р. – 9117,5 млн. грн., у 2018 р. – 12180 млн. грн., у 2019 р. – 14220,9 млн. грн, у 2020 р. – 14406,9 млн. грн., отже від обсягу інвестицій залежить інноваційна активність промислових підприємств (табл.1).

Таблиця 1  
Основні показники інноваційної активності промислових підприємств України протягом 2016-2020 рр. (од.)  
(Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник, 2021)

Показники	Рік				
	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість інноваційно активних промислових підприємств усього, од,	834	759	777	782	809
% до загальної кількості промислових підприємств	18,9	16,2	16,4	15,8	16,8
Темп зміни до попереднього року, %	101,2	91,0	102,4	100,6	103,5
Витрати на інновації промислових підприємств, усього, млн. грн	23229,5	9117,5	12180,1	14220,9	14406,9
% до загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств	0,7	0,4	0,4	0,5	0,6
Темп зміни до попереднього року, %	168,2	39,2	133,6	116,8	101,3
% до загального обсягу реалізованої продукції інноваційно активних промислових підприємств	55,3	51,5	49,0	41,5	30,3
Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), усього, од,	735	672	739	687	718
Темп зміни до попереднього року, %	101,7	91,4	110,0	93,0	104,5
% до загальної кількості промислових підприємств	16,6	14,3	15,6	13,8	14,9
Кількість впровадженої інноваційної продукції промисловими підприємствами, усього, од,	4139	2387	3843	2148	4066
Темп зміни до попереднього року, %	132,0	57,7	161,0	55,9	189,3
з них нових та/або вдосконалених видів машин, обладнання, од,	1305	751	920	760	647
Темп зміни до попереднього року, %	135,1	57,5	122,5	82,6	85,1
Обсяг реалізованої інноваційної промислової продукції, усього, млн. грн	20493,1	17714,2	24861,1	34264,9	47526,2
Темп зміни до попереднього року, %	88,9	86,4	140,3	137,8	138,7
% до загального обсягу реалізованої продукції промислових підприємств	1,3	0,7	0,8	1,3	1,9

Відповідно до даних Державної служби статистики промисловими підприємствами було впроваджено інноваційних видів продукції: у 2016 р. – 4139 одиниць, у 2017 р. – 2387 одиниць, у 2018 р. – 3843 одиниці, у 2019 р. – 2148 одиниць, у 2020 р. – 4066 одиниць.

Щодо регіональної концентрації, то найбільшу кількість інноваційних видів продукції у 2020 р. біло впроваджено на підприємствах Харківської, області - 610 одиниць, Київської – 480 одиниць, Запорізької – 380 одиниць, Львівської – 377 одиниць, м. Києва – 288 одиниць.

Щодо концентрації за видами економічної діяльності, то найбільше інновацій впроваджено на підприємствах харчової промисловості – 1012 одиниць (чверть від усієї кількості), машинобудівних – 540, хімічної – 299 одиниць, фармацевтичної – 293 одиниці тощо (Наукова та інноваційна діяльність України 2021).

Структура джерел фінансування інноваційної діяльності в Україні така: основним джерелом фінансування є власні кошти підприємств: у 2016 р. – 94,9% всіх інвестованих коштів, у 2017 р. – 84,5%, у 2018 р. – 88,2%, у 2019 р. – 87,7%, у 2020 р. – 85,4%. Кошти вітчизняних та іноземних інвесторів становили: у 2016 р. – 0,4%, у 2017 р. – 1,7%, у 2018 р. – 1,8%, у 2019 р. – 0,8%, у 2020 р. – 1,2%. Кошти Державного та місцевих бюджетів покривають незначну частину інноваційних витрат: у 2016 р. – 0,8%, у 2017 р. – 2,5%, у 2018 р. – 5,3%, у 2019 р. – 4,7%, у 2020 р. – 2,2% (табл. 2).

Таблиця 2

Обсяг і структура джерел фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств України у 2014-2020- рр. (Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник, 2021)

Рік	Загальна сума коштів, млн. грн.	Структура фінансування, %					
		Власні кошти підприємств	Кошти державного і місцевих бюджетів	Кошти інвесторів резидентів	Кошти інвесторів нерезидентів	Кредити	Інші джерела
2016	23229,5	94,9	0,8	0,3	0,1	0,8	3,1
2017	9117,5	84,5	2,5	0,5	1,2	0,3	11,8
2018	12180,1	88,2	5,3	0,9	0,9	3,9	0,8
2019	14220,9	87,7	4,7	0,5	0,3	6,0	0,8
2020	14406,9	85,4	2,2	0,3	0,9	9,6	1,6

Поліграфія є одним з найбільш швидко розвиваючих секторів промисловості. Зростаючі вимоги споживачів сприяють розвитку рівня сервісу, стимулюють впровадження нової техніки та обладнання, поліпшення якості продукції й швидкості друку. Інновації в поліграфії дозволяють максимально зменшити працёмісткість робіт і скоротити число працівників організації, що веде до здешевлення вартості друкованої продукції, але їх впровадження на вітчизняних поліграфічних підприємства просувається дуже повільно. Це може забезпечити лише формування та реалізація ефективної маркетингової інноваційної політики.

Аналіз інформації Державної служби статистики показав, що частка інноваційно активних підприємств поліграфічної сфери діяльності невелика у загальній кількості інноваційно активних промислових підприємств й складала: у 2015 р. – 7,39%, у 2016 р. – 7,62%, у 2017 р. – 4,01%, у 2018 р. – 4,76%, у 2019 р. – 5,93%, а також серед інноваційно активних переробних промислових підприємств: 7,85% у 2015 р. 8,13% у 2016 р., 4,30% у 2017 р., 5,24% у 2018 р., 6,62% у 2019 р. (табл. 3).

Таблиця 3

Інноваційна активність підприємств поліграфічної сфери діяльності протягом 2015-2019 рр. (од.)  
(Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник, 2019)

Показники	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Темп зміни 2019 до 2015 рр., %
Кількість підприємств, що займалися інноваційною діяльністю	138	134	36	41	45	-67,39
у тому числі витрачали кошти на:						
внутрішні НДР	3	2	2	5	1	-66,67
зовнішні НДР	2	0	0	3	1	-50,00
придбання машин, обладнання та	104	92	23	33	33	-68,27

Продовження таблиці 3

програмного забезпечення						
придбання інших зовнішніх знань	5	0	8	5	0	-100,00
Кількість інноваційно активних підприємств, усього, з них:	97	92	29	35	40	-58,76
впроваджували інноваційні процеси	56	36	21	33	32	-42,86
з них маловідходні, ресурсозберігаючі	45	7	1	15	13	-71,11
впроваджували інноваційні види продукції	42	30	12	21	16	-61,90
з них нові для ринку	5	6	2	6	1	-80,00
Кількість впроваджених нових технологічних процесів	65	28	77	47	77	18,46
Кількість найменувань впроваджених інноваційних видів продукції	99	519	93	36	31	-68,69
Кількість підприємств, що реалізовували інноваційну продукцію, од	61	22	27	31	22	-67,39

Протягом досліджуваного періоду кількість інноваційно активних поліграфічних підприємств у 2019 р. зменшилася на втричі, порівняно з 2015 р., але зросла на 6,62% порівняно з 2018 р.

Підприємства поліграфічної сфери діяльності у 2015-2019 рр. були найбільш активними щодо впровадження інноваційних процесів, їх частка складала: у 2015 р. – 57,73% , у 2016 р. – 39,13%, у 2017 р. – 72,41%, у 2018 р. – 94,29% у 2019 р. – 80,0%. Крім того, підприємства були активними у впровадженні технологічних процесів, які підтримують продуктові й процесові інновації, підвищують якість й ефективність роботи підприємства, поліпшують обмін інформацією та використання нових знань і технологій, впливають на продуктивність фірми, вихід на нові ринки чи сегменти та просування продукції.

Так, у 2019 р. поліграфічними підприємствами було впроваджено 77 од. технологічних процесів, з них: маловідходних і ресурсозберігаючих процесів – 13 од., а інноваційних видів продукції – 16 од. (див. табл. 3).

За період 2015-2019 рр. поліграфічні підприємства реалізували інноваційної продукції на суму 3682077,4 тис. грн.: у 2015 р. – 1067551,0 тис. грн., у 2016 р. – 602529,0 тис. грн., у 2017 р. – 675178,0 тис. грн., у 2018 р. – 958298,4 та у 2019 р. – 378521,0 тис. грн. (табл. 4).

Таблиця 4

Обсяг реалізованої інноваційної продукції поліграфічних підприємств в Україні та за її межами протягом 2015-2019 рр.(тис. грн.) (Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник, 2019)

Рік	Обсяг реалізованої інноваційної продукції в Україні	Продукція, що була новою для ринку	Частка від загального обсягу, %	Продукція, що була новою тільки для підприємства	Частка від загального обсягу, %	Обсяг реалізованої інноваційної продукції за межами України
2015	1067551,0	12061,2	1,13	1055490,0	98,87	122292,0
2016	602529,0	12679,3	2,10	589849,0	97,90	195825,0
2017	675178,0	1366,5	0,20	673811,0	99,80	213936,0
2018	958298,4	11431,3	1,19	946867,1	98,81	124537,0
2019	378521,0	11177,4	2,95	367344,0	97,05	67372,3

Але частка інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої поліграфічними підприємствами продукції мала та складала: у 2015 р. – 3,4%, у 2016 р. – 5,2%, у 2017 р. – 1,5%, у 2018 р. – 7,3%, у 2019 р. – 0,6%. Обсяг продукції, що була новою виключно для підприємства, займає основну частину в структурі реалізованої інноваційної продукції: у 2015р. – 98,87%, у 2016 р. – 97,90%, у 2017 р. – 99,80%, у 2018 р. – 98,81, у 2019 р. – 97,05%. Продукція, що є новою для ринку, складала: у 2015р. – 1,13%, у 2016 р. – 2,10%, у 2017 р. – 0,20%, у 2018 р. – 1,19%, у 2019 р. – 2,95% (рис.3).

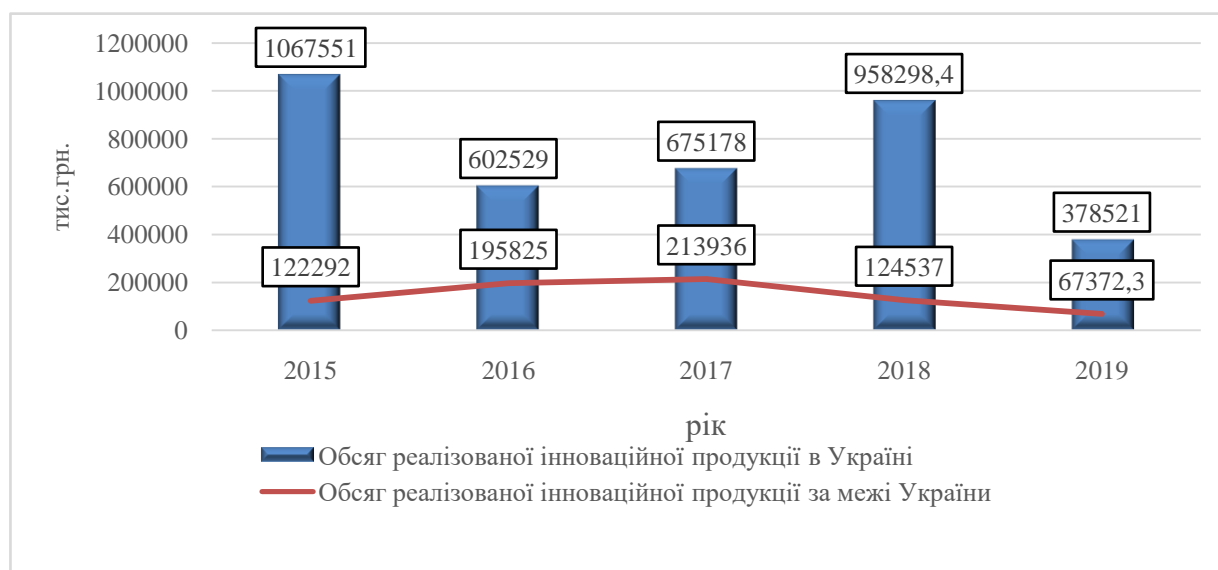


Рис. 3 Динаміка обсягу реалізованої інноваційної продукції поліграфічних підприємств в Україні та за її межами протягом 2015-2019 рр. (Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник, 2019)

За межами України було реалізовано інноваційної продукції: у 2015 р. – на суму 122292,0 тис. грн. (11,46% до загального обсягу реалізованої інноваційної продукції), у 2016 р. – 195825,0 тис. грн. (32,50%), у 2017 р. – 213936,0 тис. грн. (31,69%), у 2018 р. – 124537,0 тис. грн. (13,0%), у 2019 р. – 67372,3 тис. грн. (17,80%). Обсяг та структура витрат поліграфічних підприємств України на інноваційну діяльність за видами 2014-2018 рр. представлено в таблиці 5.

Таблиця 5

Обсяг та структура витрат поліграфічних підприємств України на інноваційну діяльність за видами 2015-2019 рр. (Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник, 2019)

Показники	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Загальний обсяг витрат на інноваційну діяльність, усього тис. грн.	280433,50	318712,30	143598,03	517545,9	513673,9
Темп зростання, % до попереднього року	1,75	13,65	-54,94	260,41	-0,75
<i>Розподіл загального обсягу витрат за напрямками інноваційної діяльності, з них:</i>					
НДР	15762,40	7517,10	3096,00	4594,4	9894,8
% до загального обсягу витрат	5,62	2,36	2,16	0,89	1,93
придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	251650,60	290100,20	124480,60	476665,5	503758,8
% до загального обсягу витрат	89,74	91,02	86,69	92,10	98,07
інші зовнішні знання	221,80	0,00	0,00	93,7	0,0
% до загального обсягу витрат	0,08	0,00	0,00	0,02	0,0
інше	12798,70	21095,00	16021,40	36192,3	20,2
% до загального обсягу витрат	4,56	6,62	11,16	6,99	0,004

Аналіз показав, що загальний обсяг витрат поліграфічних підприємств на інноваційну діяльність у 2015 р. збільшився лише на 1,75% порівняно з попереднім роком, у 2016 р. зріс на 13,65% порівняно з 2015 р., але у 2017 р. зменшився на 54,94%, у 2018 р. знову зріс на 260,41%, а у 2019 р. зменшився на 0,75%.

Структура витрат на інноваційну діяльність за напрямками така: найбільше коштів – від 74,54% до 98,07% витрачено на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення для виробництва нових або значно поліпшених продуктів та послуг; від 0,89% до 5,62% склали витрати на науково-дослідні роботи; 4,56% – 11,16% витрачено на інше (запровадження нових або суттєво вдосконалених продуктів та процесів, таких як: техніко-економічне обґрунтування, тестування, розробка програмного забезпечення для поточних потреб, технічне оснащення, організація виробництва) тощо (рис. 5).

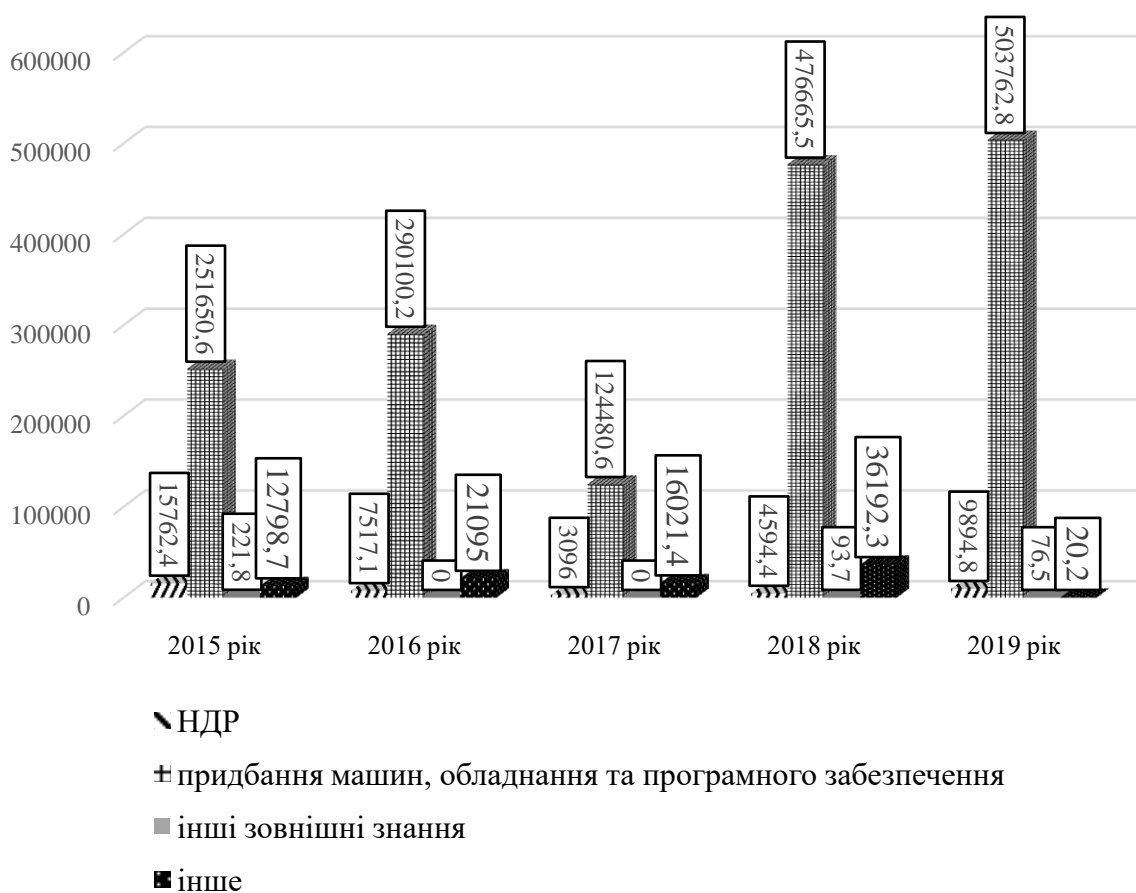


Рис. 4. Структура витрат поліграфічних підприємств України на інноваційну діяльність за видами 2015-2019 рр.,%(Наукова та інноваційна діяльність України, 2019)

Протягом 2015-2019 рр. витрати поліграфічних підприємств на інновації здійснено, в основному, за рахунок власних коштів: 2015 р. – 265431,3 тис. грн. (94,65% загального обсягу фінансування); 2016 р. – 310648,4 тис. грн. (97,47%); 2017 р. – 143562,0 тис. грн. (99,97%); 2018 р. – 363272,8 тис. грн. (70,19%); 2019 р. – 405152,3 тис. грн. (78,87%) (табл. 6).

Таблиця 6  
Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності поліграфічних підприємств за джерелами (тис. грн.)(Наукова та інноваційна діяльність України, 2019)

Джерела фінансування	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Обсяг фінансування, всього	280433,5	318712,3	143598,0	517545,9	513673,9
Власні кошти підприємств	265431,3	310648,4	143562,0	363272,8	405152,3
% до загального обсягу	94,65	97,47	99,97	70,19	78,87
Кошти Державного та місцевих бюджетів	0,0	0,0	0,0	171,1	0,0
% до загального обсягу	0,0	0,0	0,0	0,03	0,0
Кошти вітчизняних інвесторів	0,0	570,2	0,0	0,0	0,0
Іноземних інвесторів	3519,0	249,3	0,0	0,0	0,0
% до загального обсягу	1,25	0,08	0,00	0,00	0,0
Кредити	8555,9	365,1	0,0	150464,9	108521,6
% до загального обсягу	3,05	0,11	0,00	-29,07	21,13
Інші	2927,3	6879,3	36,0	3637,1	0,0
% до загального обсягу	1,04	2,16	0,03	0,70	0,0

На маркетингову інноваційну політику здійснюють вплив дві групи детермінант – внутрішні та зовнішні (фактори мікро- та макросередовища). Упровадження та виробництво інноваційної продукції підприємствами поліграфічної сфери гальмують такі фактори мікросередовища, як:

- високий рівень морального та фізичного зносу машин та обладнання;
- дефіцит кваліфікованих фахівців, здатних забезпечити весь процес інноваційної діяльності;
- падіння попиту на поліграфічну продукцію внаслідок поширення електронних засобів інформації;
- висока собівартість виробництва поліграфічної продукції внаслідок відсутності обладнання та витратних матеріалів вітчизняного виробництва;
- недостатність власних оборотних коштів, низький рівень рентабельності операційної діяльності та прибутку;
- висока вартість нововведень, високий рівень ризику при впровадженні інновацій; невідповідність міжнародним стандартам якості продукції та послуг.

До факторів макросередовища, які мають негативний вплив на інноваційну діяльність поліграфічних підприємств належать:

- неефективна податкова політика, що не сприяє розвитку інноваційної діяльності поліграфічних підприємств;
- нестабільність політико-правового середовища, корупція в органах державної влади та державного управління;
- зменшення індексу реального обсягу ВВП, коливання валютного курсу, зростання інфляції;
- високі ставки на кредити та обмеженість доступу до них, мінливість умов ведення бізнесу;
- падіння реальних доходів населення, високий рівень тінізації економіки;
- загострення конкуренції на ринку внаслідок збільшення впливу п'яти сил конкуренції;
- неефективна система захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності, відсутність цивілізованого ринку цих об'єктів (Карбовська, Железняк, 2019).

Нами здійснено кількісну оцінку впливу внутрішніх детермінант на інноваційну діяльність поліграфічних підприємств із використанням методів кореляційно-регресійного аналізу, який дозволив побудувати рівняння регресії (економіко-математичну модель), на основі якої було досліджено імовірнісну залежність між факторами.

Кореляційний аналіз дозволив знайти щільність зв'язку між випадковими величинами. Для визначення кореляційної функції розглянута випадкова величина – добуток відхилення значень  $x$  від його середнього  $Mx$  і відхилення  $y$  від свого середнього  $My$ . Якщо  $x$  і  $y$  незалежні, то  $R_{xy} = 0$ . Якщо  $x$  і  $y$  залежні, то, звичайно,  $R_{xy} \neq 0$ , причому, в тих випадках, коли залежність повна, тоді або  $R_{xy}=1$  ( $x$  та  $y$  зростають одночасно), або  $R_{xy}=-1$  (при збільшенні однієї з них – інша зменшується). Отже:  $-1 \leq R_{xy} \leq 1$ .

Регресійний аналіз дав можливість установити зв'язок між однією змінною залежною та деякими іншими – незалежними змінними, а також передбачати майбутні значення залежної змінної по значенням незалежних змінних.

Для визначення параметрів рівняння регресії, якщо шукана залежність прийнята за лінійну, найбільш ефективним є метод найменших квадратів, який дозволяє встановити рівняння, що зв'яже залежну змінну  $y$  з незалежними змінними факторами  $x$ , тобто функцію регресії в лінійній формі:

$$y = a_0 + a_1 \cdot x_1 + a_2 \cdot x_2 + \dots + a_n \cdot x_n, \quad (1)$$

де  $a_0$  – вільний член,

$a_1, \dots, a_n$  – коефіцієнти регресії.

За допомогою зміни  $x_i$ ,  $i = \overline{1, n}$  можна впливати на значення  $y$ .

Кореляційно-регресійний аналіз проведено на основі відібраних факторів, які істотно впливають на кінцеву величину. Спочатку були відібрані основні фактори, пов'язані з наступним показником, потім з урахуванням значень коефіцієнта кореляції визначено фактори, які істотно впливають на інноваційну діяльність поліграфічних підприємств.

Вихідні дані для аналізу впливу факторів на інноваційну діяльність поліграфічних підприємств подано в таблиці 7

Таблиця 7

Вихідні дані для аналізу впливу факторів на інноваційну діяльність поліграфічних підприємств (Шабан, 2019)

Рік	Обсяг реалізованої інноваційної продукції, млн. грн	Обсяг фінансування інноваційної діяльності, млн. грн.	Капітальні інвестиції в нематеріальні активи, млн. грн.	Обсяг реалізованої поліграфічної продукції, млн. грн.	Оборотні активи, млн. грн.	Фінансовий результат діяльності підприємств, млн. грн.	Додана вартість за витратами виробництва підприємств млн. грн.	Обсяг реалізованої продукції паперової промисловості, млн. грн.
	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
2014	296,6	6,4	3,4	8248,4	2761,7	477,1	2227,8	3098,1
2015	1067,6	280,4	11,0	9505,4	3540,6	317,2	3392,0	5985,8
2016	602,5	318,7	10,6	11953,4	4417,6	624,9	3318,3	4487,9
2017	675,2	143,6	12,6	14691,1	4886,3	1040,4	4355,1	5133,2
2018	958,3	517,5	121,9	15928,4	5419,9	922,1	4503,0	5936,4
2019	1295,9	461,8	26,6	17608,6	5879,5	1599,1	5547,5	9208,3

Основним джерелом інформації для проведення аналізу слугували статистичні дані Державної служби статистики України. Відповідно до мети дослідження, за результативний показник обрано Y – обсяг реалізованої інноваційної продукції поліграфічних підприємств (млн. грн.), факторними величинами визначено такі, як:

X1 – обсяг фінансування інноваційної діяльності поліграфічних підприємств, млн. грн.;

X2 – капітальні інвестиції в нематеріальні активи підприємств, млн. грн.;

X3 – обсяг реалізованої поліграфічної продукції, млн. грн.;

X4 – оборотні активи поліграфічних підприємств, млн. грн.;

X5 – фінансовий результат діяльності поліграфічних підприємств, млн. грн.;

X6 – додана вартість за витратами виробництва підприємств, млн. грн.;

X7 – обсяг реалізованої продукції паперової промисловості, млн. грн.

Взаємозв'язок між результативним показником і факторними величинами представлено в матриці кореляції (табл. 8).

Таблиця 8

Матриця коефіцієнтів кореляції (Шабан, 2021)

Фактори	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
Y	1							
X1	0,79338	1						
X2	0,33276	0,69368	1					
X3	0,62999	0,72110	0,52283	1				
X4	0,67252	0,79236	0,52714	0,98790	1			
X5	0,53979	0,49805	0,24173	0,91530	0,86648	1		
X6	0,80571	0,73604	0,41145	0,95613	0,95318	0,89193	1	
X7	0,94272	0,73234	0,23196	0,75219	0,76600	0,76279	0,89310	1

Розрахунок коефіцієнта кореляції (за Пірсоном) показав, що між результативним показником (Y) та факторними величинами (X1-X7) існує лінійна залежність, найбільш тісний зв'язок пов'язує результативний показник – обсяг реалізованої інноваційної продукції (Y) – із такими факторними величинами, як: обсяг реалізованої продукції паперової промисловості ( $R_{x7y} = 0,94272$ ), додана вартість за витратами виробництва підприємств ( $R_{x6y} = 0,80571$ ) та обсяг фінансування інноваційної діяльності ( $R_{x1y} = 0,79338$ ).

Для визначення відокремленого та спільного впливу факторів на результативний показник було проведено регресійний аналіз. Кількісну оцінку цього впливу здійснено шляхом використання відповідних критеріїв регресійного аналізу (табл. 9).

Таблиця 9

## Показники регресійної статистики(Шабан, 2021)

Фактори	Множинний R	R-квадрат	Нормований R-квадрат	Стандартна похибка
X1	0,95465	0,91135	0,66135	317,77420
X2	0,65981	0,43536	0,18536	801,98670
X3	0,96202	0,92547	0,67547	291,36280
X4	0,96506	0,93135	0,68135	279,64550
X5	0,91806	0,84283	0,59283	423,12710
X6	0,97720	0,95492	0,70492	226,60300
X7	0,99400	0,98803	0,73803	116,75780
Середнє значення	0,91869	0,85562	0,60562	351,03670

Регресійний аналіз проводиться на основі побудованого рівняння регресії (економіко-математичної моделі) й визначає внесок кожної факторної величини (незалежної змінної) у змінюваність результативного показника (залежної змінної величини).

Перевірка надійності результатів моделювання здійснюють шляхом обчислення статистичних оцінок моделі та параметрів зв'язку: стандартної похибки моделі, коефіцієнта детермінації, коефіцієнт множинної регресії, t-критерію (коефіцієнта Стьюдента).

Квадрат коефіцієнта кореляції є коефіцієнтом детермінації, він визначає ступінь лінійної залежності, тобто ту частку дисперсії (змінюваності) одного показника, яка зумовлена змінюваністю іншого. Результати перевірки надійності моделювання представлені в таблиці 10.

Таблиця 10

## Результати перевірки надійності параметрів економіко-математичної моделі (Шабан, 2021)

Фактори	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-статистика	P-значення	Нижні 95%	Верхні 95%
Y-перетину	0	0	0	0	0	0
Змінна X 1	2,46773	0,38483	6,41259	0,00304	1,39928	3,53618
Змінна X 2	11,14870	6,34834	1,75616	0,15391	-6,47713	28,77453
Змінна X 3	0,06452	0,00916	7,04786	0,00214	0,03911	0,08994
Змінна X 4	0,18815	0,02554	7,36643	0,00181	0,11724	0,25907
Змінна X 5	0,87806	0,18959	4,63135	0,00980	0,35167	1,40444
Змінна X 6	0,21684	0,02356	9,20508	0,00077	0,15144	0,28224
Змінна X7	0,14916	0,00821	18,17226	0,00005	0,12637	0,17194

На основі значення коефіцієнта детермінації  $r^2 = 0,855615$ , можемо зробити висновок, що залежність обсягу реалізованої інноваційної продукції на 85,56% зумовлена обраними факторними величинами. Дисперсійний аналіз побудованої моделі дав можливість дослідити змінюваність результативної ознаки під впливом зміни умов або градацій факторів (застосовується для малих вибірок) (табл. 11).

Таблиця 11

## Дисперсійний аналіз параметрів економіко-математичної моделі

	df	SS	MS	F	Значущість F
<i>X1</i>					
Регресія	1	4152445	4152445	41,12129	0,007684
Залишок	4	403921,7	100980,4		
Всього	5	4556367			
<i>X2</i>					
Регресія	1	1983636	1983636	3,084094	0,177321
Залишок	4	2572731	643182,7		
Всього	5	4556367			
<i>X3</i>					
Регресія	1	4216798	4216798	49,67235	0,005871
Залишок	4	339569	84892,25		
Всього	5	4556367			

Продовження таблиці 11

X4					
Регресія	1	4243560	4243560	54,26435	0,005171
Залишок	4	312806,5	78201,62		
Всього	5	4556367			
X5					
Регресія	1	3840220,519	3840220,519	21,44936	0,018961358
Залишок	4	716146,2311	179036,5578		
Всього	5	4556366,75			
X6					
Регресія	1	4350971	4350971	84,73342	0,002712
Залишок	4	205395,7	51348,93		
Всього	5	4556367			
X7					
Регресія	1	4501837	4501837	330,2312	0,000364
Залишок	4	54529,52	13632,38		
Всього	5	4556367			

Результатом кореляційно-регресійного аналізу є множинне рівняння регресії (економіко-математична модель):

$$Y = 2,468X_1 + 11,148X_2 + 0,065X_3 + 0,188X_4 + 0,878X_5 + 0,217X_6 + 0,149X_7.$$

Встановлено, що найбільший вплив з визначених семи факторів мають:

1) обсяг фінансування інноваційної діяльності – при його збільшенні на 1 млн. грн., обсяг реалізованої інноваційної продукції зростає на 11,148 млн. грн.;

2) збільшення показника фінансового результату діяльності поліграфічних підприємств на 1 млн. грн., призведе до зростання обсягу реалізованої інноваційної продукції на 878 тис. грн. (табл. 12)

Таблиця 12

Прогноз показників обсягу реалізованої інноваційної продукції поліграфічних підприємств та факторів, що на неї впливають (2020-2024) рр. (Шабан, 2021)

Рік	Обсяг реалізованої інноваційної продукції, млн. грн	Обсяг фінансування інноваційної діяльності, млн. грн.	Обсяг реалізованої поліграфічної продукції, млн. грн.	Оборотні активи, млн. грн.	Фінансовий результат діяльності підприємств, млн. грн.	Додана вартість за витратами виробництва підприємств млн. грн.
2021	1290,1	569,4	19870,0	6653,8	1614,2	5987,4
2022	1329,2	649,8	21928,7	7181,5	1948,5	6498,5
2023	1606,8	695,5	23706,1	7697,9	2193,2	7219,2
2024	1769,1	793,0	25489,2	8298,2	2438,7	7759,8
2025	1877,5	903,3	27570,7	8892,6	2756,0	8433,6
Темп зміни 2025 р. до 2021р.,%	145,5	158,6	138,8	133,6	170,7	140,9

Відповідно до середньострокового прогнозу на 2021-2025 рр., розробленого на основі лінійної багатфакторної моделі, обсяг реалізованої інноваційної продукції до 2024 р. повинен зрости на 45,5% при умові зростання загального обсягу фінансування інноваційної діяльності на 58,6% та обсягу реалізованої поліграфічної продукції – на 38,8% тощо (рис. 5).

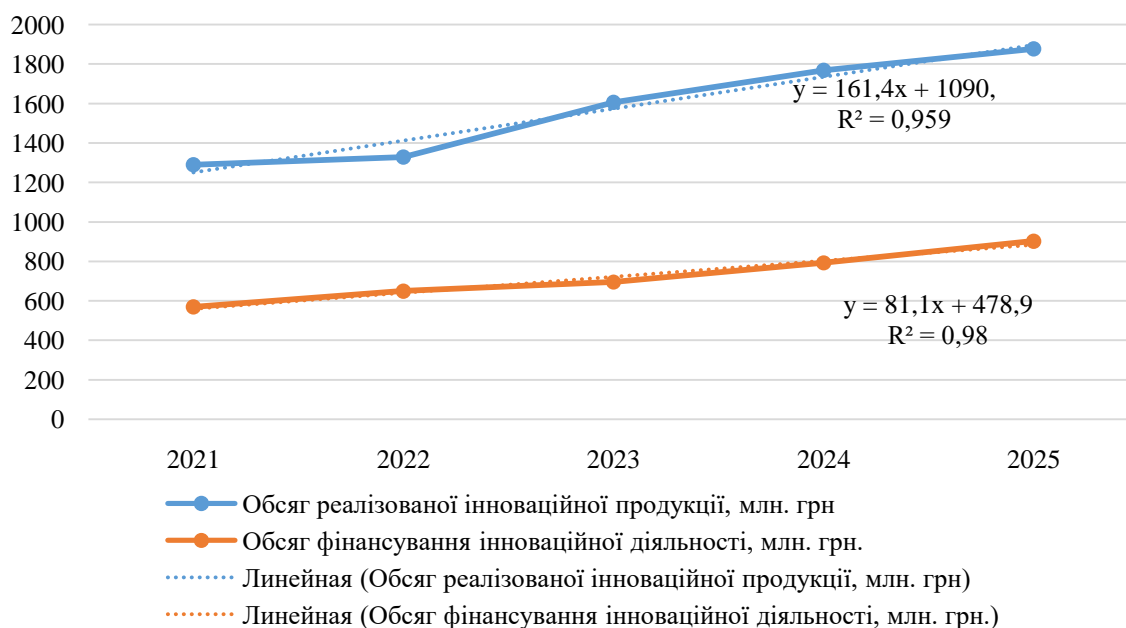


Рис. 5. Прогноз обсягів реалізованої інноваційної продукції та фінансування інноваційної діяльності поліграфічних підприємств на 2021-2025 рр.(Шабан, 2021)

Для успішної інноваційної діяльності підприємств необхідні сприятливі зовнішні умови та інноваційний потенціал, здатний генерувати високу інноваційну активність, спрямовану на створення нових технологій, товарів і послуг в довгостроковому періоді.

В умовах турбулентного економічного середовища традиційні принципи не працюють. Бізнес вичерпав можливості використання старої бізнес-моделі щодо складності та швидкості. Головна проблема полягає в руйнівній функціональній невідповідності між сучасним бізнес-середовищем і класичною бізнес-моделлю.

Наразі бізнес-модель – це загальна картина того, як інноваційна стратегія створюватиме економічну цінність для споживача, фірми, акціонерів і партнерів. Вона є схематичним описом діяльності компанії, що відображає істотні елементи реалізації маркетингової інноваційної політики, які знаходяться в певному взаємозв'язку. Основними компонентами бізнес-моделі є такі як: створення додаткової цінності продукту для споживача; клієнтоорієнтованість, відносини з клієнтами і партнерами на основі маркетингу партнерських відносин; ланцюжок створення цінності продукту та ресурси, що використовуються для його створення; відкриті інновації; прибуток як показник результативності бізнесу; витрати на створення цінності; структура і система управління; корпоративна культура; стратегія компанії тощо.

На фомування сучасної економіки та бізнес-середовища вплинули фундаментальні зміни – еволюційні і радикальні трансформації. Інформаційні та комунікаційні технології радикально змінили вимоги до побудови успішного бізнесу та управління ним, що потребує нових бізнес-моделей. Однак, у нинішньому гіперконкурентному світі сама по собі чудова бізнес-модель не створює стійкої конкурентної переваги. У майбутньому зміни будуть відбуватися ще швидше, тому успіху досягнуть ті компанії, які зможуть задіяти повний потенціал фірми.

Інноваційний потенціал підприємства визначає можливості і рівень готовності підприємства до створення і реалізації інновацій для досягнення стратегічних цілей.

Інноваційний потенціал (підприємства, організації, сфери діяльності, країни в цілому) формують ресурси, які призначені для досягнення інноваційних цілей (реалізації інноваційної стратегії, програм, проєктів), а також організаційні структури і технології (механізми) інноваційної діяльності.

Проте, трактування поняття «інноваційний потенціал» не можна зводити лише до ресурсозабезпечення. Адже одні й ті ж ресурси в різних умовах господарювання можуть давати різний економічний результат. Отже, поняття інноваційного потенціалу включає наявність фінансово-економічних і інтелектуальних ресурсів, а також сукупність правових, організаційно-управлінських, матеріально-технічних, соціальних і інформаційних факторів, що визначають рівень готовності економічної системи до успішної інноваційної діяльності. Так, інноваційний потенціал включає такі види ресурсів (рис. 6).

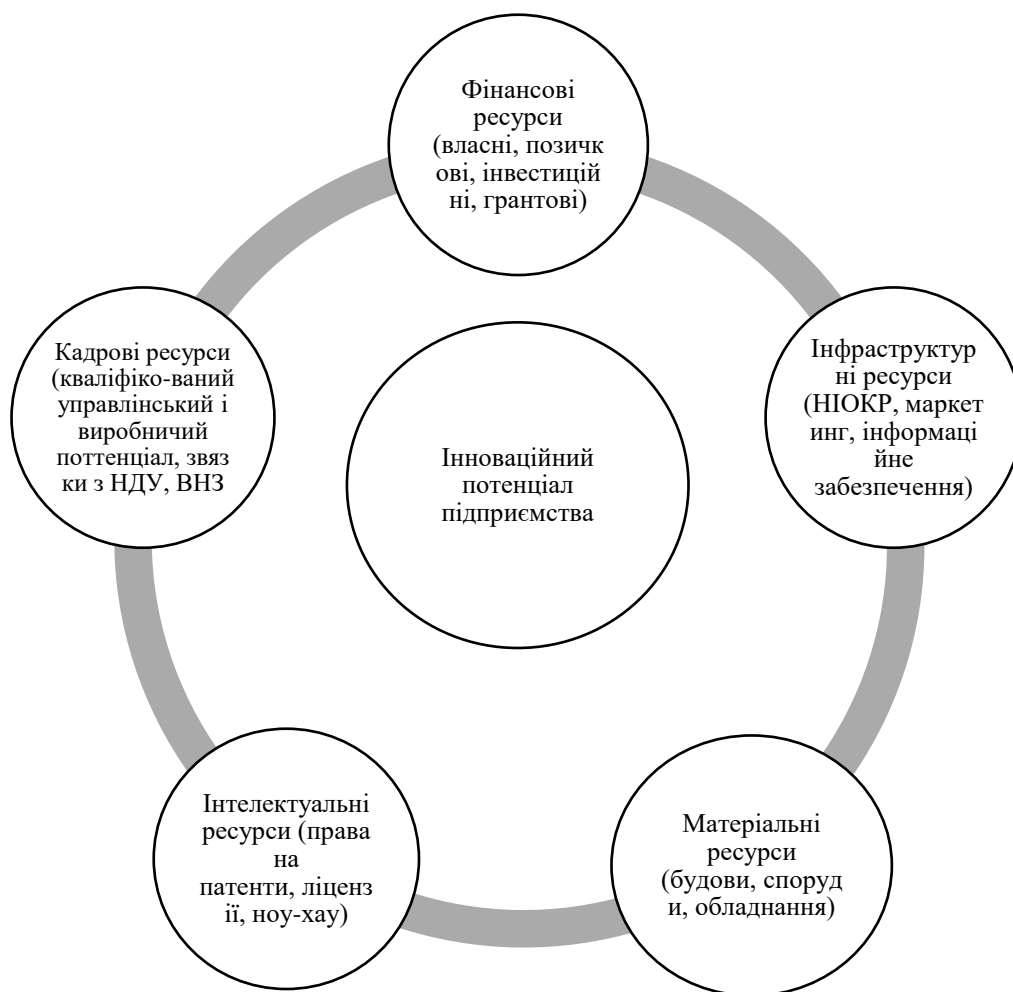


Рис. 6. Інноваційний потенціал підприємства (Шабан, 2021)

Отже, світ буде ставати ще більш конкурентним і вижити в ньому бізнесу буде все важче, адже будуть впроваджуватися нові правила ведення бізнесу. Перемогу отримають гнучкі фірми, здатні швидко адаптуватися до нових викликів, щоб використати всі можливості, що відкриваються і створювати нові).

З метою найкращого пристосування до динамічного бізнес-середовища з тісними мережевими переплетеннями як всередині, так і поза фірмою, слід застосовувати підхід, який передбачає системну інтеграцію підприємств у процесі створення споживчої цінності для забезпечення їх конкурентоспроможності. Адже споживча цінність і, пов'язані з нею інновації в умовах мережевої, емерджентної економіки не належать окремо взятому підприємству-учаснику, а створюються усіма учасниками, отже є результатом синергетичного (емерджентного) ефекту) (Зозульов, 2017).

Модель взаємозв'язків економічних агентів ринку поліграфічної продукції на основі ланцюга створення цінності представлена на рис. 7.

Дана бізнес-модель побудови інтеграції з іншими економічними агентами на основі ланцюга створення цінності вартості характерна для ряду вітчизняних поліграфічних підприємств. Основними агентами ринку поліграфічної продукції є поліграфічні підприємства, видавництва, рекламні агентства, посередники (оптові та роздрібні підприємства), постачальники (паперу, картону, фарб, плівки, обладнання тощо) та замовники (споживачі) поліграфічної продукції: держава, бюджетні установи, комерційні підприємства, громадські організації. (створення цінності корпоративна модель бізнесу).

На думку Зозульова О. В., більшість українських підприємств дотримуються корпоративної моделі організації бізнесу на основі ланцюга створення вартості, що передбачає інсоурсінг визначального (ключового) бізнес-процесу чи функції, що забезпечує створення цінності для ринку (зокрема, споживача), а інші передаються на аутсоурсінг (рис. 7).

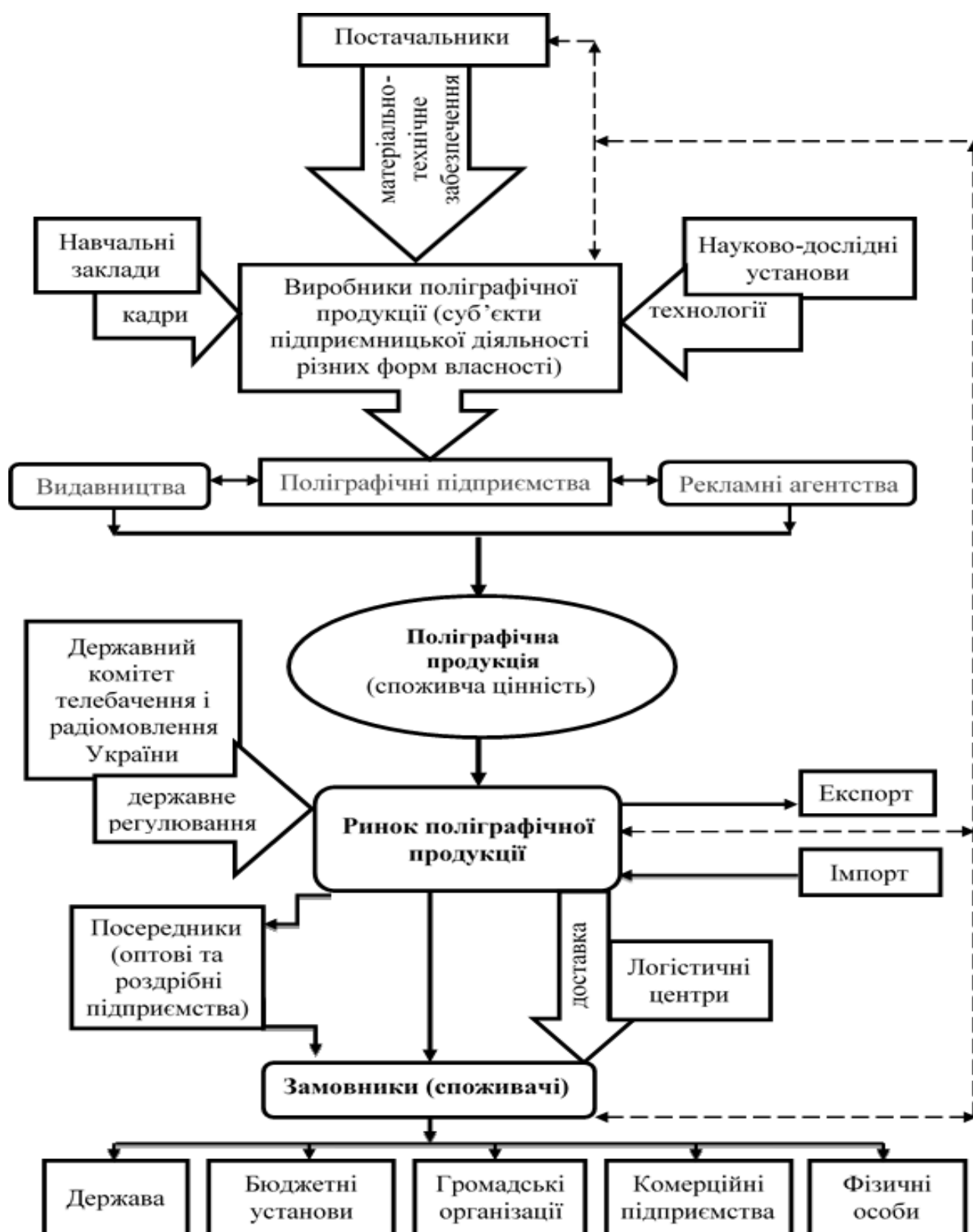


Рис. 7. Модель взаємозв'язків економічних агентів ринку поліграфічної продукції на основі ланцюга створення цінності (Шабан, 2021)

Такі моделі, якщо й передбачають інтеграцію, то лише в межах своїх структурних підрозділів, але без утворення інтеграційного об'єднання з іншими економічними агентами ринку (суб'єктами ланцюга створення цінності), хоча джерело конкурентної переваги підприємства знаходиться в межах мережевого утворення, яке створює цінність. Так, наприклад, Всеукраїнська Мережа «Друкарня Вольф» включає виробничу площадку та три офіси в Києві, а також представництва у Дніпропетровську, Запоріжжі, Львові, Одесі, Львові, Харкові; дилери компанії працюють у більш, ніж 20 містах України тощо.

У процесі розробки та впровадження інновацій між економічними агентами виникають нові відносини конкуренції – відносини співдружності (соконкуренції, співконкуренції). Співконкуренція – це реалізація інноваційних проектів на основі виникнення у конкурентів стимулів до спільного виробництва інноваційного продукту на різних етапах його життєвого циклу. При соконкуренції виникає така ситуація, при якій конкуруючим підприємствам вигідно тимчасово відмовитися від суперництва для отримання економічних можливостей співпраці в сфері розробки інновації: одні підприємства співпрацюють у процесі створення інноваційної продукції, інші, незалежно один від одного, збільшують попит на інноваційну продукцію й стимулюють розвиток відповідного виробництва (Шабан, 2021).

У сфері поліграфії в Україні відомі приклади розвитку інтеграції між спеціалізованими типографіями, кожна з яких займається конкретною діяльністю. Так, ТОВ «Управління поліграфічними проектами» для виконання проектів – створення журналів «Мотодрайв», «Photocamera», «VIP», «Личности», «Око», «Фортуна», «Деньги», «Ring» тощо, які передбачають наявність спеціальних ресурсів, залучають на умовах аутсорсингу ТОВ «Art-printstudio». На кожному з підприємств власні фахівці, які мають досвід у виконанні подібних робіт, на власному обладнанні виконують свою частину робіт.

ТОВ «Управління поліграфічними проектами» надає комплекс послуг по створенню журналів, каталогів, корпоративних видань, книг, газет, а також різноманітної рекламно-поліграфічної продукції: набір тексту; підбір шрифтів; сканування зображення; ретуш зображення; створення контурів; розробка дизайну; корекція, виділення кольору; верстка смуг видання; оновлення загублених лінків; контроль парних / непарних смуг; контроль міток різання; проба кольору тощо (Шабан, 2021)

Друкарня «Art-printstudio» є підприємством з повним замкнутим циклом у виробничому процесі поліграфічних послуг, де надається повний спектр послуг в сфері додрукарської підготовки, офсетного друку і післядрукарської обробки. Поліграфічна компанія має сучасне обладнання: для друку використовується п'ятисекційна машина «Heidelberg Speedmaster SM 74», що відкриває широкі можливості для виготовлення різних видів друкованої продукції принципово нового якісного рівня за максимально короткі терміни (Шабан, 2021).

Отже, формуванню інноваційної активності поліграфічних підприємств сприятиме інтеграція (кооперація). Вона дасть можливість акумулювати фінансові та виробничі ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності, розподіляти інвестиційні ризики від інноваційних проектів; вона збільшує кредитоспроможність учасників, тому що сукупний дохід і прибуток стають більш стабільними і передбачуваними, отже, для кредиторів істотно знижується ризик; інтеграція сприяє обміну науковими знаннями та накопиченим досвідом, що підвищує шанси створення інноваційних продуктів і технологій.

### *3. Використання технологій Форсайту і дорожнього картування для реалізації маркетингової інноваційної політики поліграфічних підприємств*

Реалізація стратегічних напрямів розвитку інноваційної політики поліграфічних підприємств потребує вирішення ряду взаємопов'язаних завдань і передбачення та нейтралізації ризиків, які виникають як на етапі розробки стратегії, так і в процесі виконання стратегічного плану.

Однією з проблем інноваційного розвитку підприємств поліграфічної сфери є безсистемний, односторонній підхід до здійснення інноваційної діяльності. Якщо довгострокова інноваційна стратегія реалізується незалежно від інших довгострокових стратегій і фінансової політики підприємства, то очікувані переваги від інновацій можуть виявитися меншими, ніж фінансові витрати від їх впровадження або взагалі можуть бути не досягнуті. Тому необхідним є комплексний підхід до розробки та реалізації функціональних стратегій, а також забезпечення їх взаємного впливу та взаємозв'язку.

У світовій практиці накопичено ряд методів управління довгостроковими господарськими процесами на основі таких інструментів, як: стратегічне планування; бізнес планування; інвестиційне проектування; бюджетування; мережеве планування тощо. Але при їх використанні виникають суперечності, які полягають у тому, що підготовкою пакетів планових документів займаються одні фахівці, а їх втілюють – інші. Для фахівців технічних, проектних і дослідницьких підрозділів є незрозумілими проблеми економічного характеру, наразі економісти не компетентні щодо технологічних процесів. В Україні стратегічні й бізнес-плани найчастіше є «рекламними проспектами» для інвестора або державного органу,

які є негнучкими, майже не коригуються й нечасто використовуються в поточному управлінні підприємством.

Отже, для вироблення науково-практичних рекомендацій щодо реалізації маркетингової інноваційної політики поліграфічних підприємств запропоновано сценарний підхід, що ґрунтується на використанні – технології Форсайт і дорожнього картування. Дорожня карта є покроковим сценарієм розвитку певного об'єкта (технології, бізнесу, компанії, сфери діяльності, мережі тощо) з метою визначення пріоритетних напрямів, методів, інструментів і зниження можливих ризиків.

Особливостями дорожнього картування є такі, як:

1. Довгострокове передбачення, яке ґрунтується на експертному опитуванні фахівців різних напрямків.
2. Виділення в структурі досліджуваного об'єкта (продукту, технології, процесу) ключових точок розвитку, взаємопов'язаних між собою за часом їх досягнення.
3. Надання по кожній з ключових точок максимально об'єктивної інформації щодо науково-технічних, економічних і фінансових результатів, які мають бути досягнуті, й необхідні для цього ресурси.
4. Огляд всіх найбільш значущих сценаріїв розвитку з урахуванням можливості їх досягнення при різних параметрах зовнішніх (наприклад, державна підтримка) і внутрішніх факторів (наприклад, різні обсяги інвестицій).

Дорожня карта є ефективним інструментом досягнення якісно нових результатів інноваційної політики та зниження можливих ризиків, вона допомагає вибрати пріоритети й сконцентрувати зусилля та ресурси на тих напрямках, які приведуть до запланованого результату. Така селективність грає важливу роль, так як дозволяє найбільш ефективно використовувати обмежені часові, фінансові та трудові ресурси підприємства.

Однією з головних переваг технології формування дорожніх карт є залучення до їх розробки максимально широкого кола фахівців різного профілю: розробників нової техніки або продукту, маркетингологів, виробничників, фінансистів, постачальників. Звичайно, велике значення для виконання дорожньою картою даної функції має її наочність. Отже, сама участь у розробці дорожньої карти є управлінським впливом, який дає змогу всім усвідомити свою роль у реалізації стратегії розвитку підприємства, і побачити в графіках різні погляди та мотивування фахівців інших служб.

Внаслідок того, що подальший розвиток поліграфічної сфери діяльності пов'язують з інноваційними технологіями, то доцільно розглядати саме технологічні дорожні карти. Технологічні дорожні карти представляють різні варіанти технологічного розвитку для виконання управлінських і виробничих завдань, вони дозволяють пов'язувати розвиток технологій з тенденціями розвитку поліграфічного ринку. В своїй структурі технологічні карти мають багатопланове поєднання діаграм і графіків, заснованих на часових показниках.

Технологічна дорожня карта поєднує три основні динамічні фактори, це – ринковий попит, підприємство та технології. Ринковий попит змінюється протягом певних періодів часу під впливом підвищення (або зниження) доходів, розвитку технологій і зміни уподобань споживачів. Підприємство реалізує свої функції в конкурентному ринковому середовищі, яке характеризується появою нових конкурентів, замовників, зміною власників бізнесу й банкрутством підприємств. Технології, що застосовуються на поліграфічних підприємствах, змінюються й розвиваються. Дорожня карта об'єднує цільові ринки (або сегменти ринку), основні виробничі технології та їх можливі альтернативи, часові рамки дослідних ті інвестиційних заходів; позиціонує цілі організації, її замовників, конкурентів, процеси управління виробничою діяльністю; встановлює терміни реалізації проектів за програмами інвестування в розвиток технологій і інновацій.

Технологічні карти доцільно розробляти каскадом: технологічна дорожня карта розвитку інноваційної діяльності мережного об'єднання поліграфічних підприємств (рис. 8), на основі якої розроблені сценарії розвитку інноваційної діяльності для кожного з досліджуваних підприємств.

При складанні технологічної дорожньої карти було використано Форсайт-метод як інструмент реалізації маркетингової інноваційної політики. Процес створення дорожньої карти розвитку інноваційної діяльності мережного об'єднання поліграфічних підприємств включає такі етапи:

1. Визначення сфери дослідження і напрямків розвитку для розробки дорожньої карти.
2. Попередній перелік перспективних технологій і продуктів.
3. Збирання, дослідження та відбір інформації для ланцюжка «інновації – технології – продукти (товари, послуги) – ринок».
4. Формування образу майбутнього; встановлення взаємозв'язків між елементами дорожньої карти.
5. Побудова дорожньої карти мережного об'єднання поліграфічних підприємств (рис. 8).

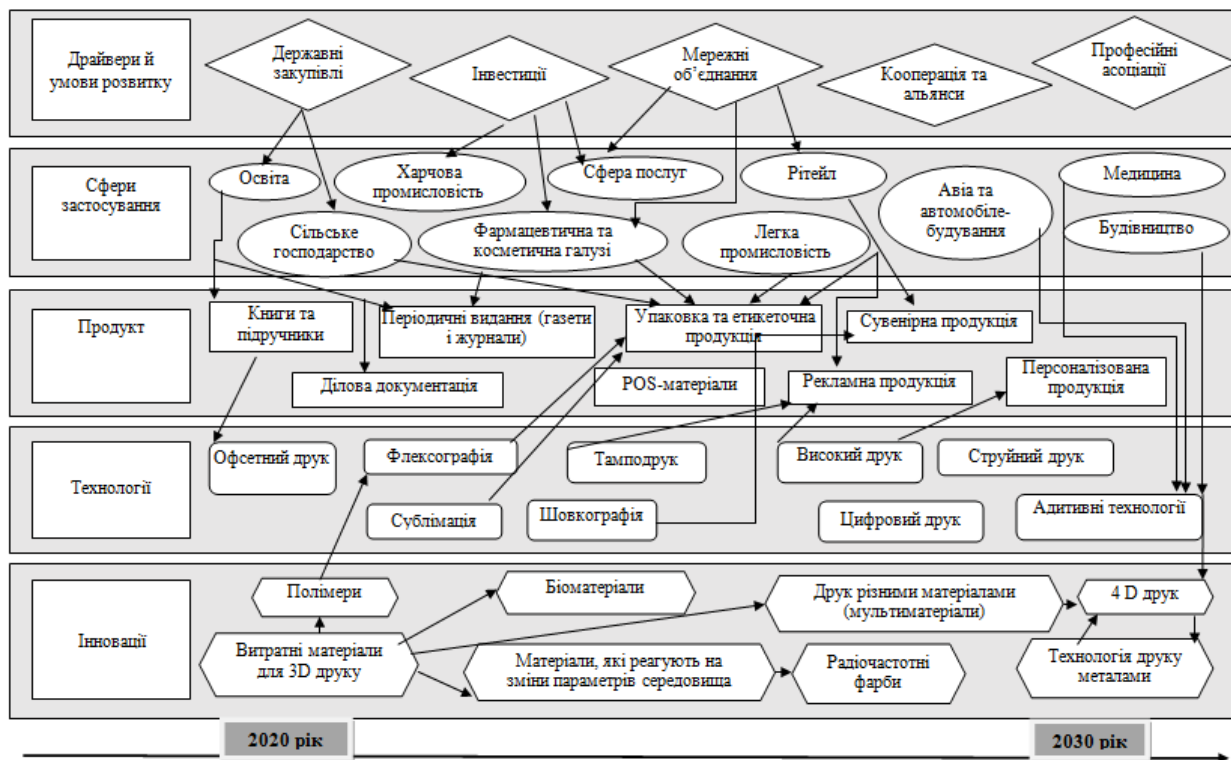


Рис. 8. Дорожня карта розвитку інноваційної діяльності мережного об'єднання поліграфічних підприємств

(Шабан, 2021). Етап 1. На даному етапі було визначено ключові напрямки дослідження, виділено предметну область для побудови дорожньої карти, встановлено цілі і завдання дослідження.

Для визначення та прогнозування основних пріоритетів розвитку технологій виробництва і управління в поліграфічній сфері використано Форсайт, що є як системою методів, так і систематичним процесом, який полягає в проведенні експертної оцінки можливих перспектив розвитку поліграфічної сфери діяльності й обґрунтуванні довгострокових пріоритетів, що є основою для прийняття рішень в середньо- і довгостроковій перспективі з урахуванням кількох можливих сценаріїв і дозволяє здійснити реалізацію інноваційної політики.

Форсайт поєднує в собі елементи планування, прогнозування й передбачення (пророцтво), його відмінністю від планування є можливості до оперативного й швидкого реагування. Від прогнозування і передбачення Форсайт відрізняється по-перше, складом учасників: розробка прогнозу здійснюється колективом учених-дослідників у певній сфері; передбаченнями можуть займатися письменники-фантасти, сценаристи, екстрасенси; Форсайт передбачає врахування думки широкого кола експертів, в експертну групу включають не тільки науковців, але й соціальних діячів, політиків, письменників. По-друге, прогнозування ґрунтується на сформованих тенденціях про можливі стани деякого об'єкта, а у передбачення практично повністю відсутня фундаментальна доказова база внаслідок чого важко оцінити його достовірність; Форсайт ж виділяє зони перспективних досліджень і визначає ключові технології, які можуть принести найбільші економічні та соціальні вигоди, він формує орієнтири для всіх суб'єктів економічних відносин.

Прогноз завжди є завершеним процесом, підтвердженим відповідним документом, на який можуть спиратися вчені і дослідники, даючи оцінку ситуації, що склалася. Передбачення містить елементи активного впливу на майбутнє, у вигляді узгодження інтересів різних соціальних верств громадянського суспільства і можуть бути здійснені в абсолютно різних формах, починаючи від усних висловлювань, закінчуючи публікаціями в пресі. Форсайт є динамічним або активним прогнозом, який може проводитися в режимі реального часу, з огляду на зміни, що відбуваються в суспільстві

Основними методами Форсайта на цій стадії є опитування значної кількості експертів внаслідок чого є можливість урахувати всі основні думки фахівців, що забезпечує високу достовірність отриманих результатів.

Етап 2. При розробці дорожньої карти необхідно відібрати інформаційні та аналітичні матеріали, які відображають наукові, технічні і ринкові тенденції розвитку поліграфії. На цій стадії аналізується вся доступна інформація, яка існує в кодифікованому вигляді. У процесі проведеного аналізу було виявлено

комплекс взаємопов'язаних проблем поліграфічної сфери, які гальмують інноваційну активність як сфери діяльності в цілому, так і окремих підприємств. Це – такі, як:

- брак фінансових ресурсів через відсутність державної фінансової підтримки, неможливість отримання кредитів внаслідок малих розмірів поліграфічних підприємств і високих відсоткових ставок по банківських кредитах;

- низька інвестиційна та інноваційна активність поліграфічних підприємств, що обумовлена недостатністю власних оборотних коштів;

- висока собівартість продукції, що зумовлює неспроможність поліграфічних підприємств конкурувати із зарубіжними видавництвами, а, отже, низька рентабельність виробництва поліграфічних підприємств;

- неможливість задовольнити постійно зростаючі вимоги замовників до якості й термінів виготовлення друкованої продукції внаслідок невідповідності їх ресурсного потенціалу потребам ринку друкованої продукції, технічної та технологічної відсталості;

- висока імпортозалежність вітчизняної поліграфії внаслідок відсутності якісного вітчизняного паперу для друку, витратних матеріалів та обладнання;

- падіння загального обсягу випуску друкованої продукції і, відповідно, наростаюча тенденція зменшення масштабів поліграфічного виробництва, що пов'язана з падінням попиту на друковану періодику та видавничу продукцію;

- підприємства поліграфічної сфери діяльності мають досить низький потенціал міжфірмової мережевої співпраці: наразі мережеві форми взаємодії використовують тільки при виробництві журналів, газет, а поліграфія виробничо-технічного спрямування через жорстку конкуренцію в боротьбі за потенційного замовника не бачить вигоди в мережевому ресурсі тощо.

Отже, в умовах мережевого й Інтернет розвитку, скорочення тиражу й зростання номенклатури виникає необхідність структурної перебудови всієї сфери поліграфічної промисловості, тобто орієнтація не на максимізацію обсягів прибутку, а на та якісний розвиток – поліпшення якості готової продукції; розширення номенклатури послуг; скорочення термінів виготовлення створення «елітної продукції», що дозволить пристосуватися до нових умов ринку, сформувати довготермінову конкурентну перевагу.

Етап 3. Дана фаза спрямована на виявлення так званого неявного знання (tacit knowledge) і включає в себе серію поглиблених експертних інтерв'ю з представниками бізнесу, науки та державних органів тощо. У процесі експертних інтерв'ю була отримана некодифікована інформація про перспективні тенденції розвитку предметної області безпосередньо від носія знання й розглянуто різні думки експертів щодо розвитку поліграфічної сфери діяльності.

Основний висновок, який випливає з виконаного аналізу, полягає в тому, що напрями подальшого розвитку бізнес-процесів у поліграфічній сфері діяльності визначаються кон'юнктурою ринку поліграфічних робіт та її залежністю від мотивацій у видавничих і розподільчих структурах, а також від масштабів заміщення друкованої продукції засобами електронної комунікації. Без урахування цих факторів й оцінки життєвих циклів тих чи інших друкованих продуктів є неможливим стратегічне планування розвитку поліграфії в цілому та створення бізнес-моделей конкретного поліграфічного підприємства.

У результаті проведення даного етапу була уточнена інформація про перспективні інновації, технології та продукти (товари, послуги), виявлені на попередньому етапі.

Етап 4. На цьому етапі формується образ майбутнього й встановлюються взаємозв'язки між елементами дорожньої карти. В рамках цієї фази застосовується методика мозкового штурму з метою генерації бажаного образу майбутнього та визначення ключових кроків, необхідних для його досягнення. Також проводиться аналіз стейкхолдерів (зацікавлених сторін), що дозволяє виявити їх переваги та виробити стратегію їх ефективного залучення на фінальному етапі. Відбувається розробка альтернативних стратегій досягнення цілей розвитку предметної області, формується попередній варіант дорожньої карти, який обговорюється на фінальному семінарі з широким колом зацікавлених осіб, включаючи представників науки, бізнесу, державних органів і населення.

Етап 5. На основі запропонованих методологічних рекомендацій була побудована дорожня карта мережного об'єднання поліграфічних підприємств.

Дорожня карта, підготовлена в рамках проведеного дослідження, складається з п'яти взаємопов'язаних шарів, кожен з яких, в свою чергу, включає в себе ряд аналітичних інструментів (рис. 3, 8).

1. Драйвери й умови розвитку: які фактори створюють стимул розвитку поліграфічної сфери діяльності (див. рис. 9).

2. Сфери застосування (ринки збуту): які види економічної діяльності, галузі та сектори формують попит або формуватимуть у майбутньому на продукцію (послуги) поліграфічних підприємств (див. рис. 9).

3. Продукт (товар, послуга) – найбільш перспективні товари чи послуги. Поліграфічну продукцію прийнято ділити на декілька основних груп: представницька продукція (ділова поліграфія): візитки, папки, блокноти, конверти, запрошення, фірмові бланки, конверти; книжково-журнальна продукція друкується великими тиражами в великих друкарнях: книги, підручники, журнали тощо; рекламна продукція є найбільш численною за видами пропонованих рекламних друкованих виробів: листівки і флаєри, буклети, брошури і каталоги, етикетки, листівки в конвертах і без, плакати, афіші та постери, POS-матеріали; календарна продукція – багатофункціональна поліграфічна продукція: листові календарі, настінні й настільні перекидні календарі, календарі для офісу, кишенькові календарі нестандартні «іміджеві» календарі з використанням вирубних форм і ексклюзивною обробкою тощо. Найбільш перспективними видами продукції стають пакувальна, етикеточна і рекламна продукція (див. рис. 9).

4. Технології – ефективні організаційні та виробничі інноваційні технології. У поліграфії існує багато різних технологій друку: високий (плоский і ротаційний, листовий і рулонний з використанням фотополімерних форм); глибокий (листовий і рулонний, глибока автогігія, тамподрук); офсетний друк (листовий і рулонний, зі зволоженням і без), пряма ротаційна літографія (ді-літо), електрографія, DI (directimage), фототипія, офсетна фототипія, цифровий (StPrint); трафаретний друк (плоский і ротаційний, листовий і рулонний), шовкографія, ризографія (DI ротаційна листовий друк), струменевий друк.

Нові технології друку: лентикулярний друк дозволяє надавати окремим частинам зображень об'ємний ефект (стереозображення); технологія бронзування – нанесення бронзованих порошків та пігментів на клейову поверхню, через що зображення набуває обсягу і блиску; ароматична поліграфія – спеціальним лаком на зображення наносяться пахучі речовини, які виділяються в процесі його використання; для гібридного друку застосовуються спеціальні фарби, що поєднують в собі властивості УФ-фарб і масляних, що дає зображення з приємною текстурою.

До сучасних напрямів у сфері технології належать гібридні способи друку, сухий офсет, дослідження в області нанотехнологій, розширення спектра екологічно чистих матеріалів. Цифрові технології управління та друку змінили основи поліграфії. Високошвидкісні друкарські машини з цифровим керуванням і зі змінними зображеннями на друкованій формі при кожному оберті формового циліндра (технологія цифрового друку) уможливили випуск видань з внесенням змін до змісту (без зміни форми) друкованої продукції в процесі друку тиражу.

Перспективний розвиток поліграфічної галузі пов'язаний з цифровим друком і створенням більш ефективного й конкурентного щодо традиційного типу виробництва способу друку в газетній, книжковій та журнальній промисловості. Ними можуть стати: голографія, друк на воді, подальша диференціація 3D друку; диференційований цифровий друк (див. рис. 9).

5. Інновації. Сучасні адитивні технології (3D друк) докорінно змінюють існуючі виробничі процеси металообробки, значно полегшуючи і здешевлюючи їх. Інноваційна система дозволяє виготовляти деталі будь-якої складності, з різних матеріалів, зменшити їх вагу, зберігаючи міцність, причому весь процес повністю автоматизований. Нині адитивне виробництво використовується в медицині, автомобілебудуванні, будівництві, авіакосмічній галузі, енергетиці тощо застосуванню завдяки використанню 3D принтерів для виготовлення деталей і об'єктів з полімерів, металу, бетону та інших будівельних матеріалів.

Технологія «розширеної або доповненої реальності» – це спеціально поміщені маркери (друковані відбитки) на упаковці або іншій поліграфічній продукції, які служать для подальшої візуалізації у вигляді звуку, анімації, тривимірних об'єктів, графічних малюнків та інших даних. Засобами доповненої реальності є різноманітні гаджети (монітори, телефони, планшети, окуляри віртуальної реальності, екрани тощо) (див. рис. 9).

Етап 6. Розробка сценаріїв розвитку інноваційної діяльності для поліграфічних підприємств.

*Висновки.* Отже, поліграфічним підприємствам України необхідно постійно досягати конкурентних переваг на основі інновацій, використовуючи як нові технології, так і нові методи роботи: застосування стратегії спеціалізації в рамках продуктових ніш зі зниженою конкуренцією; створення унікальних продуктів (послуг), що дозволяють встановлювати свої ціни; встановлення тісних зв'язків із замовниками, надання йому високоякісних консалтингових послуг; диверсифікація виробництва на основі додаткових сервісів з підвищеною доданою вартістю; створення іміджу (бренд) підприємства через поінформованість замовників про високу якість, надійність, оперативності, рівень сервісу; інвестування коштів у новітні технологічні рішення для підвищення ефективності і рентабельності виробництва; використання Інтернет-технологій для стимулювання продажів і розширення сфери послуг. Впровадження інновацій веде до зниження собівартості, отже цін, до зростання прибутку, створення нових потреб, підвищення іміджу (рейтингу) виробника нових продуктів, до відкриття і захоплення нових ринків, в тому числі зовнішніх.

Наразі формування інноваційної політики поліграфічних підприємств, відповідної економічним умовам діяльності, є найважливішою детермінантною досягнення їх конкурентних переваг і підвищення ефективності виробництва.

## Джерела

1. Огірко І. В. Інформаційна економіка як напрям дослідження економіки та інформаційних технологій. Формування нової парадигми економічної теорії в Україні. Львів: Вид-во ЛНУ ім. Франка, 2001. Вип. 8. С. 140-145.
2. Кастельс М. Становлення об'єктів мережевих структур. Новояпостиндустриальна хвиля на Западі. Антологія (под ред. В. Л. Іноземцева). Москва, 1999. С. 494-505.
3. Ламбен Ж-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок / пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 800 с.
4. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент: підручник. Ф. Котлер та ін. - К.: «Хімджест» 2008. 720 с.
5. Вікарчук О. І. Особливості формування концептуальних засад інноваційного маркетингу підприємства: Імплементція наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія/ за заг. ред. проф. Павловської Л. Д. Євенок О. О. Житомир, 2017. С. 5-30.
6. Про інноваційну діяльність. Закон України від 04.07.2002 № 40-IV, поточна редакція. Редакція від 05.12.2012, підстава 5460-17 URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення 08.02.2019).
7. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Капіталізм, соціалізм, демократія. Москва.: Ексмо, 2007. 248 с.
8. Фатхутдинов Р. А. Інноваційний менеджмент: Учебник для вузов. 6-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2011. 448 с.
9. Руководство Осло – Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Совместная публикация ОЭСР и Евростата. Третье издание. Москва, 2010. 107 с.
10. Ілляшенко С. М. Маркетинг інновацій як концепція ведення інноваційного бізнесу. Тези доповідей І Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційні напрями розвитку маркетингу: теорія і практика», 7-8 квітня 2011 р. Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2011. С. 47-50.
11. Окландер М. А. Маркетингові технології економічного зростання: [монографія] / М. А. Окландер та ін.; під ред. М. А. Окландер. Одеса: Астропринт, 2012. 375 с.
12. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві: підручник. Київ: КОНДОР, 2006. 398 с.
13. Бжуска Я. Інноваційні моделі бізнесу. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 628. С. 29-35.
14. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: переклад з англ. А. Олійника та Р. Скіпаського. Київ: «Основи». 2009. 523 с.
15. Шабан Катерина Степанівна Механізм формування інноваційної політики видавничо-поліграфічних підприємств в мережевій економіці: дисертація... кандидата економічних наук: 08.00.04. Київ, 2021.
16. Лівшко Т. В., Дворніченко Д. С. Інновації та інноваційна політика підприємства: принципи формування та механізми реалізації. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. №6. С. 116-124.
17. Про інвестиційну діяльність. Закон України від 18.09.1991 № 1560-ХІІ., поточна редакція. Редакція від 23.07.2017, підстава 2095-19. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення 05.04.2019).
18. Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ 2019. URL: [http://www.cisstat.com/innovation/Ukraine\\_publication\\_01.pdf](http://www.cisstat.com/innovation/Ukraine_publication_01.pdf) (дата звернення 18.01.2019).
19. Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ 2021. URL: [http://www.cisstat.com/innovation/Ukraine\\_publication\\_01.pdf](http://www.cisstat.com/innovation/Ukraine_publication_01.pdf) (дата звернення 18.10.2023).
20. Статистичні дані. Промисловість. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 08.02.2020).
21. Шабан К. С. Аналіз впливу детермінант на маркетингову інноваційну діяльність поліграфічних підприємств. Бізнес-навігатор. Науково-виробничий журнал. Видавничий дім «Гельветика». Випуск 6.1-2(56) 2019. С. 20-26.
22. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін.; НАН України. К., 2015. 336 с.
23. Інновації і маркетинг – рушійні сили економічного розвитку: монографія / за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2012. 536 с.
24. Карбовська Л. О., Железняк К. Л. Процес формування інноваційної стратегії поліграфічного підприємства. Наукові праці МАУП. Серія: Економічні науки. Вип. 1 (57). Київ: МАУП, ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. С. 60-67.
25. Зозульов О. В. Формування концепції ведення бізнесу на маркетингових засадах: сьогодення та майбутнє. Маркетинг в Україні. 2017. № 5-6. С. 64-72.
26. Shaban K.S. Themechanismofformationofmarketinginnovationpolicyofprintingenterprisesinemergentsystems. Journalofscience. Lyon, №9. 2020. 30-35: URL: <https://www.joslyon.com>
27. Shaban K. S. Wykorzystanie technologii forsite i map drogowych dla realizacji polityki innowacji marketingowej przedsiebiorstw drukarskich. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie Kolegium Zarządzania i Finansów Instytut Zarządzania.

**Iryna O. Bashynska**

Doctor of Economics, Professor  
ORCID ID:0000-0002-4143-9277  
*Odesa Polytechnic National University*

**Kateryna S. Zaichenko**

ORCID ID: 0000-0002-0975-2175  
PhD in Economics, Associate Professor  
*Odesa Polytechnic National University*

#### **2.4. Global trends in digitalization and smartization of economies and society**

The current level of development is characterized by the dynamism of many spheres of society, including cultural, social and political, which creates the preconditions for transformational changes in global economic systems. It is difficult to imagine the life of a modern citizen or any business entity in a developed country without the use of digital technologies, including various functional and software tools and facilities. They ensure and accelerate the implementation of most everyday human processes and production, management and other business processes. All of this affects the state of the external environment, making it more unstable and volatile, which directly affects the functioning of business and the life of society as a whole. That is why today's challenges require entrepreneurs to continuously improve their business processes, including production, organizational, managerial, technical and technological ones, which will ensure that they maintain their market position and a high level of competitiveness of their products or services in the domestic and foreign markets.

A real challenge for society and business was the impact of the COVID-19 pandemic caused by the SARS-CoV-2 coronavirus, which began in 2019. In response to its challenges, quite significant changes have taken place that have affected the life of many countries and their populations, and there is a need for governments to make prompt decisions to stabilize the situation. The most common measures include the following: the introduction of a state of emergency in countries as a whole or in certain regions or areas; restrictions on travel to/entry into countries and movement within countries; sanitary and epidemiological measures, including the introduction of quarantine zones, temperature checks, cancellation of mass events, closure of educational and cultural institutions; increased role of public administration in emergency situations; new distance forms of education and work; establishment of a Such unprecedented steps have provoked a slowdown in the economic and social development of most countries, including the United States, the European Union, and Asian countries.

It is the above factors that have forced the whole world to reconsider not only its development forecasts and short-term actions in economic and social policy, but also to start formulating its own priorities for the medium and long term in a different way. As a result, the governance models and social behavior of society, as well as other areas of its activity and the country as a whole, have changed.

All of this has intensified the development of such processes as digitalization and smartization, which have begun to be implemented more rapidly in most areas of life in many developed countries.

For Ukraine, the intensification of digitalization and smartization processes has become especially important due to the full-scale invasion of our country by Russian troops, which forced the reformatting of most processes at the level of the state, business and society as a whole.

Global trends in digitalisation and smartification, as well as aspects of the impact of the Fourth Technological Revolution at the micro, meso and macro levels, are considered by many domestic and foreign scholars. Among domestic scholars, it is worth highlighting the works of the following authors: Y. Vlasenko [2], V. Holomovziy [7], M. Kopytko [4], K. Kraus [31], I. Manayenko [7], O. Sohatska [3], V. Filippov [1], and others. Separately, it is worth highlighting scholars who have devoted their research to the tools for ensuring the areas of digitalisation and smartification, in particular V. Burangulova, N. Geseleva, N. Kraus [25], V. Minakova [12], I. Shevchuk [10], and others.

Among the scientific works of foreign scientists devoted to the development of economies and society under the influence of digitalisation and smartification processes, as well as to highlighting trends in their development, it is worth noting the works of the following scientists: A. Amundarain [22], G. Chryssolouris [23], R. Schmelzer [14], S. Kumar [19], R. Shewale [13], Z. Lv [16], J. Howarth [17] and others.

The purpose of the research is to identify global trends in the digitalization and smartization of economies and society. To achieve this goal, the following tasks need to be accomplished: 1) to determine the role and main directions of digitalization and smartization at the present stage of human development; 2) to analyze the state of the processes of digitalization and smartization of the economies and societies of the leading countries of the world; 3) to identify the main trends in the digitalization and smartization of economies and society.

Rapid changes in the economic space raise new questions about the nature and forms of integration of Ukrainian enterprises into the new era, the use of opportunities and prevention of risks associated with the Web 3.0 era [1]. New operating conditions provide both additional opportunities and risks. With regard to the former,

domestic industrial enterprises have the opportunity to take advantage of the new way of life, to level the existing shortcomings of management and to become leaders in the global market. However, on the other hand, the turbulence and riskiness of the new order require a new security-oriented approach to managing this process.

The processes of digitalization and smartization are closely related to Industry 4.0, as well as the following identical concepts: The Fourth Industrial Revolution and the Fourth Industrial Revolution.

Industry 4.0 is the transition to fully automated digital production, controlled by intelligent systems in real time in constant interaction with the external environment, which goes beyond the boundaries of a single enterprise, with the prospect of combining into a global industrial network of objects (things) and services [2].

The term "Industry 4.0" was first proposed in 2011 at the International Exhibition of High Technology, Innovation and Industrial Automation in Hannover (Germany). The essence of this concept should be considered in a narrow and broad sense. As for the first, Industry 4.0 is the name of one of the 10 projects of the German state Hi Tech strategy until 2020.

It describes the concept of smart manufacturing within the global industrial network of the Internet of Things and services. On the other hand, Industry 4.0 describes the current trend of automation and data exchange, which includes cyber-physical systems, the Internet of Things, and cloud computing.

In other words, this is a new level of organization of production processes and management of the value chain throughout the entire life cycle of manufactured products, a change in technological modes with a subsequent rapid increase in productivity and economic growth, the so-called industrial or industrial revolutions.

It is also worth noting that within the framework of the industrial revolution, changes occur not only at the technological level, but also at the social level.

Let's consider the main aspects of each stage of the industrial revolution that preceded Industry 4.0 (Fig. 1).

An analysis of the main technological and social changes has revealed that Industry 3.0 and Industry 4.0 have had the most significant impact on the life of society and the development of economies around the world. The former is more characterized by automation and computerization of production, the widespread use of electronic equipment and personal computers. While the second is more characterized by the creation of a global network by connecting automated computers. This ensures the controllability of production processes and data exchange without direct human intervention.

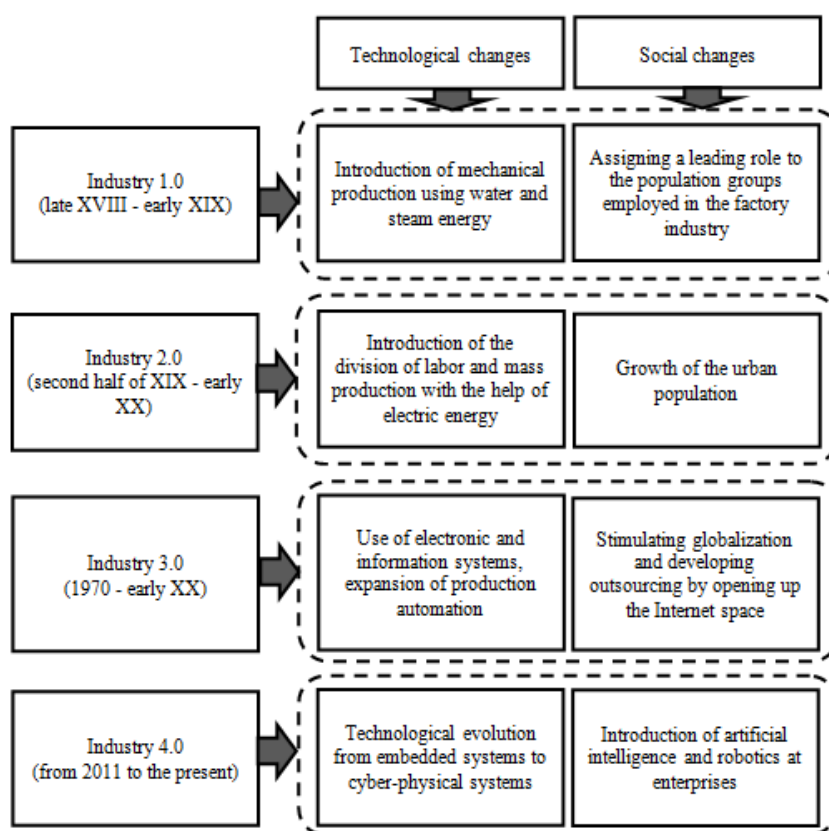


Figure 1. Technological and social changes in the stages of the Industrial Revolution (source: created by the author based on [2-4])

Thus, the structural elements of Industry 4.0 have a rather significant impact on the development of the world's economies and society as a whole, and have not only technical but also economic and social impact. Let us consider its components in more detail (Fig. 2).

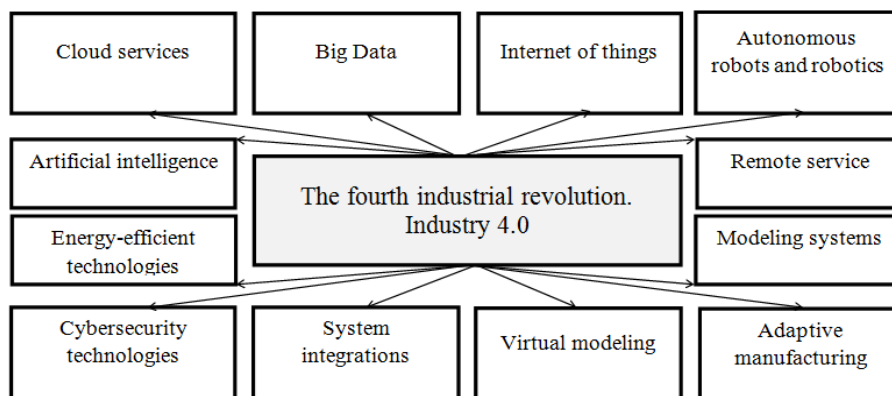


Figure 2. Components of the Fourth Industrial Revolution  
(source: built by the author on the basis of [3; 5; 6])

It is worth noting that despite the fact that Industry 4.0 provides many opportunities for development in many aspects of society and the main directions of the country's development. However, according to a report by the World Economic Forum, only 25 countries are ready to move to a new level of production and service. These countries include the following: Denmark, the Netherlands, the United States, the United Kingdom, Canada, Poland, the Czech Republic, Slovenia, Austria, Belgium, China, Germany, Estonia, Finland, France, South Korea, Ireland, Israel, Italy, Malaysia, Japan, Singapore, Sweden, and Spain [7].

Thus, the Fourth Industrial Revolution at the present stage of its functioning at the level of the world economy is developing rather unevenly. The main differences include different starting potential of technical, technological and research development. This is why some countries are still at the stage of the third industrial revolution, while others are operating in the second industrial revolution.

According to the American Industrial Internet Consortium, by the end of 2030, Industry 4.0 will reach \$15 billion, which is equal to the US GDP [3]. According to the results of the assessment of leading consulting companies, in Europe, the volume of investments in the Fourth Industrial Revolution will amount to more than \$140 billion. The increase in their volumes will ensure an increase in income by 2-3% due to increased competitiveness and more efficient management of most business processes.

At the same time, according to forecasts by the consulting company Roland Berger, if the requirements of the Fourth Industrial Revolution are not met, the EU economy will lose about \$605 billion in the coming years [8].

The international consulting company McKinsey & Company, which specializes in solving problems closely related to strategic management, in its study notes that the total economic effect of the introduction of the industrial Internet alone by 2025 will reach about \$11 trillion per year.

In turn, the World Bank estimates that the digitalization of such four industries as automotive, consumer, electrical, and logistics can create a total value for society and industry of about \$20 trillion by 2025 [9].

Let's look at some of the main components of the Fourth Industrial Revolution.

1) Cloud services. One of the most dynamic and growing markets in the IT sector is the cloud services market. According to Gartner, the world's leading information technology research and consulting company, the global cloud services market will reach about \$521.8 billion in 2026 [10].

However, according to the leading international consulting and research company International Data Corporation, the global market for public cloud services grew by 22.9% to \$545.8 billion in 2022 [11]. The company's analysts divide the cloud market into three main segments: infrastructure as a service (IaaS), platform as a service (PaaS), and software as a service (SaaS), which includes applications and software for system environments. Applications are the largest market segment, accounting for 45% of total revenue. The next largest segment is infrastructure as a service with a share of 21.2%. Platform as a service and software for system environments accounted for about 17% each.

The largest cloud providers in the global market are Microsoft, Google, and Amazon, with the latter maintaining its leading position for a long time. Let's take a closer look at the infrastructure of the cloud services market and its dynamics for the first quarter from 2018 to 2023 (Fig. 3).

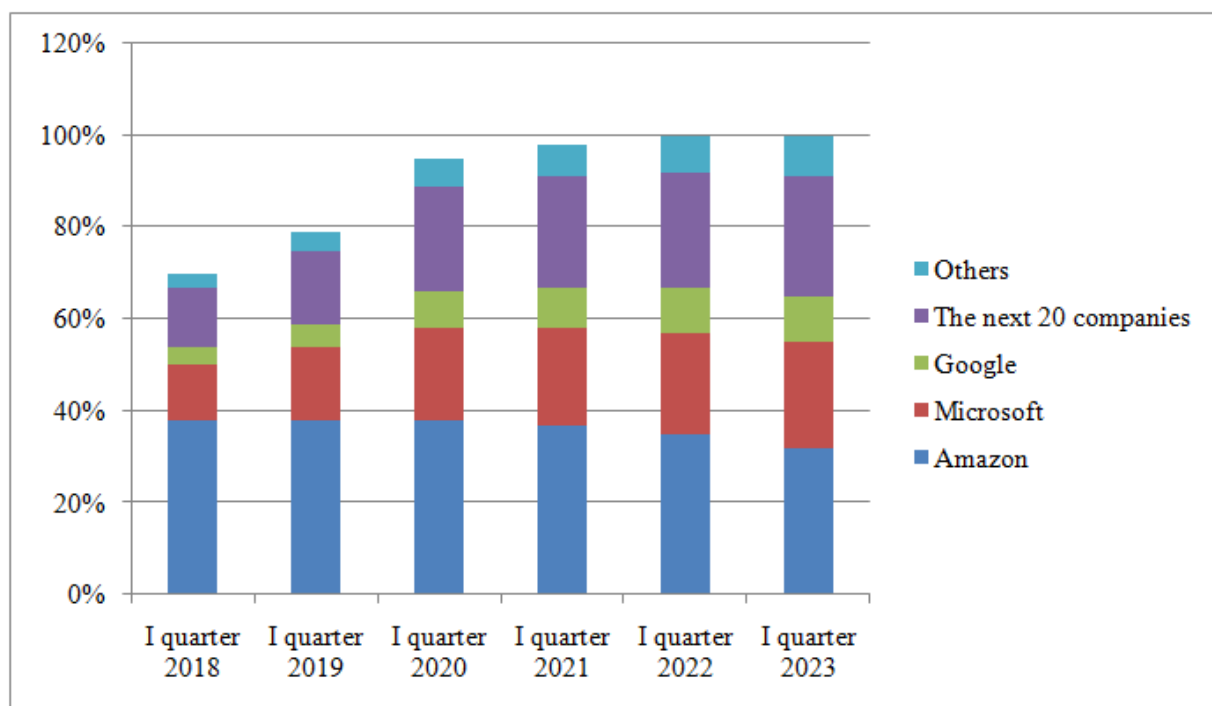


Figure 3. Structure of the cloud providers' market by income level  
(source: built by the author based on [11])

As can be seen from Figure 3, the largest cloud providers Microsoft and Google have the highest revenue growth rates, maintaining leading positions in the dynamics and having a positive trend to expand their market share. At the same time, the market leader in terms of revenue is Amazon, which has maintained a leading position in the range of 32-34% throughout the analyzed period. Among the second-tier cloud providers, the highest growth rates are demonstrated by such companies as Oracle, Snowflake, MongoDB, Huawei, etc.

Thus, the cloud services market is dominated by the largest cloud providers, which control 72% of the market. Public IaaS and PaaS services account for the bulk of the market. As for the geographical aspect, the largest regions of the positive trend in the development of the cloud services market are North America, Asia Pacific, Europe, the Middle East and Africa, with a growth rate of more than 20%.

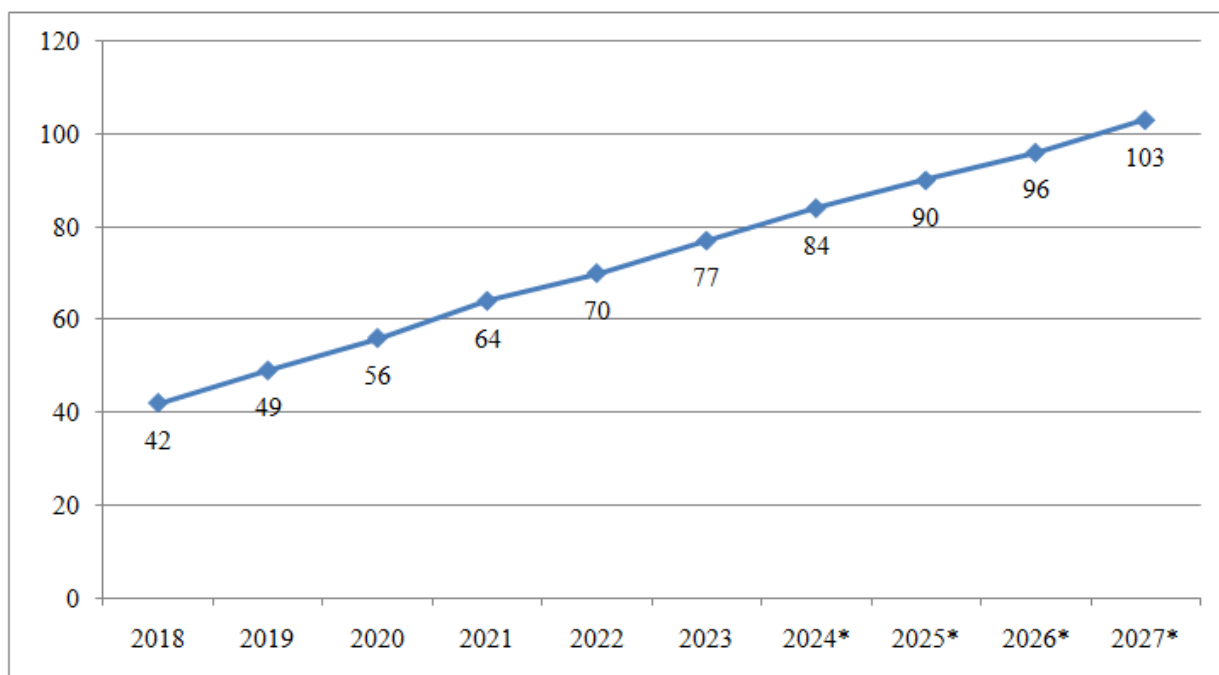
This trend is explained by the need of businesses for greater flexibility, mobility, autonomy and efficiency, which requires them to reorient their work to cloud services.

2) Big Data. Big Data is a set of information (both structured and unstructured) so large that traditional methods and approaches (mostly based on business intelligence solutions and database management systems) cannot be applied to it [12].

The term "Big Data" was first used in 2008, although Big Data existed even before that, they did not have much value due to the complexity of its processing and the lack of necessary technologies. However, with the active development of platforms for processing multi-gigabit data, the situation has changed radically and Big Data has begun to be used in various fields.

Big Data analytics allows you to quickly and efficiently interpret various information, make forecasts and find patterns, while providing a more accurate end result. Big data itself has no significant meaning for a person, but it needs to be analyzed to achieve any goal. The tools used for data processing are constantly being improved and updated, but we would like to highlight the processes they can provide: classifying objects into groups by identifying their common features; identifying previously unknown and necessary information required for decision-making in various fields; recognizing signals against the background of noise and their subsequent analysis; identifying hidden functional relationships among data; predicting consumer behavior in a particular market segment; collection of necessary information from a large number of sources; creation of neural networks; visualization processes.

Consider the dynamics of the Big Data market in recent years and possible trends in its development in the future (Fig. 4).



\* – analysts' forecasts

Figure 4. Big Data market size and forecast of its further development, billion dollars  
(source: built by the author based on [13])

As we can see from Figure 4, according to analysts of the German online platform Statista, which specializes in data collection, processing and visualization, the Big Data market is expected to grow further. This will happen under the influence of the trends that are already beginning to affect the market volume, namely [12-14]:

- the increase in the volume and variety of data is driving progress in processing and the development of edge computing. There is an acceleration in the generation of data, much of which comes from cloud systems, web applications, smartphones, voice assistants, and other sources. In turn, the use of voice assistants and IoT devices is leading to a more rapid growth in the need for big data management, especially in such industries as finance, healthcare, insurance, retail, manufacturing, and energy. The process of transferring data that needs to be processed directly to devices also has a significant impact. This has led to the need to develop more advanced devices and programs that can collect and store data on their own without the need for networks, storage, or other computing infrastructure;

- the need to store big data is driving the innovative development of cloud and hybrid cloud platforms and the growth of data lakes. The need to process large volumes of data forces businesses to spend more and more resources on this or to resort to the services of third-party organizations. Thus, there is a well-established trend for cloud providers to develop a more favorable data management infrastructure and hybrid approaches that combine aspects of third-party cloud systems with on-premises computing and storage to meet the needs of critical infrastructure. In turn, businesses continue to implement new approaches to data architecture that allow them to ensure the diversity, reliability, and processing of large volumes of data. The trend towards further centralization of data storage in the data warehouse continues. This requires more complex and time-consuming extraction, transformation, and loading processes, which led to the development of the data lake concept. They provide storage of structured, semi-structured and unstructured data sets in their organic format.

- a sharp increase in the use of advanced analytics, machine learning and other artificial intelligence technologies. Traditional data processing technologies are no longer able to process, store, and generate large amounts of data. With the development and implementation of machine learning and artificial intelligence systems, businesses and organizations are increasingly using them. According to a survey conducted by the Enterprise Strategy Group [14], 63% of respondents who have implemented elements of machine learning and artificial intelligence programs in their business processes expect further increases in spending on these tools. As for

machine learning, it makes it easier to identify patterns and anomalies in large data sets, determine their trends, and detect anomalies in large data sets;

- developing sets of practices, processes and technologies that combine an integrated and process-oriented view of data with automation and agile software engineering techniques for continuous improvement in data analytics (DataOps). The rise of DataOps is driven by the need for a methodology and practice that focuses on agile and iterative approaches to dealing with the full lifecycle of data moving through the business environment. This ensures the continuity of the processes of data generation, storage, transportation, processing, management and archiving, without involving separate employees for each of the above business processes.

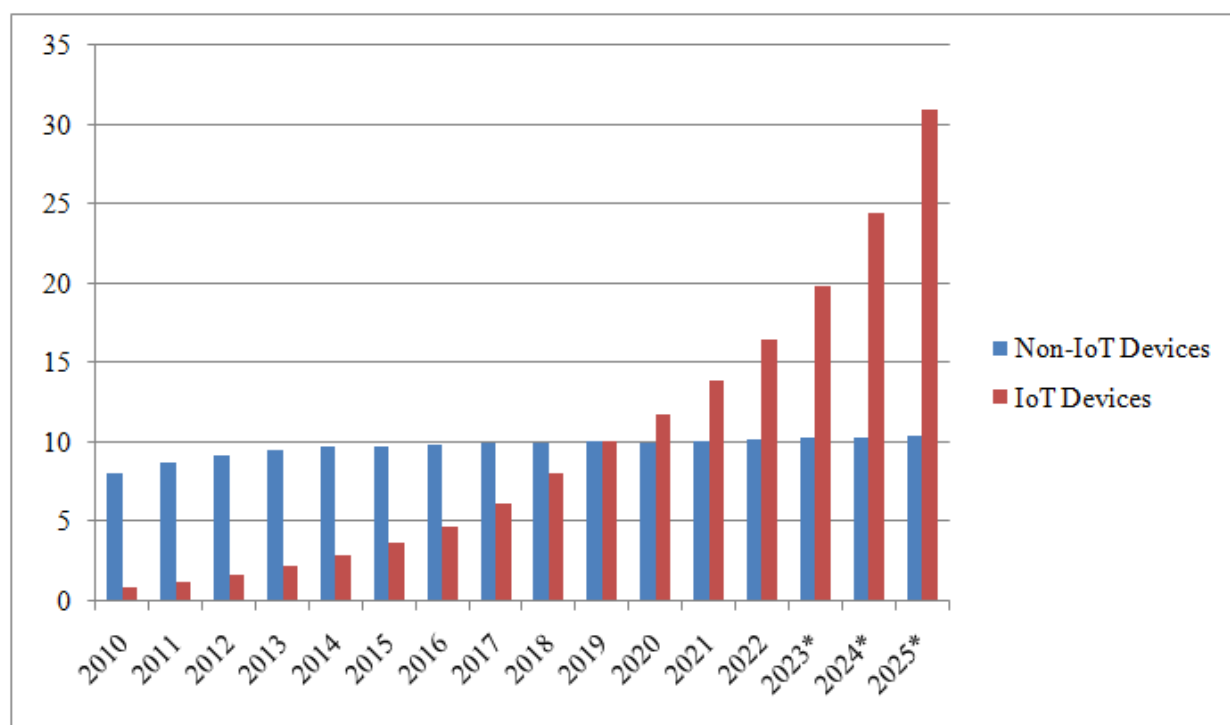
3) Internet of Things. According to N.V. Geseleva, "the Internet of Things is a set of physical objects comprehensively interconnected by means of modern Internet technologies, which makes it possible to create new, more efficient methods of production and business" [15].

In recent years, the Internet of Things has become one of the most important technologies of the twenty-first century, as it has made it possible to connect everyday objects to the Internet through embedded devices, which ensures continuous communication between people, processes and things. The introduction of the Internet of Things has radically changed the traditional way of life to a more high-tech one. This new paradigm has enabled energy savings, smart industries and smart cities, pollution control, smart transportation, and smart homes.

The introduction of the Internet of Things technology has made it possible to develop the following areas of digitalization and smartization: access to more affordable sensor technology with lower power consumption; a large number of network protocols for the Internet has facilitated the ability to connect sensors to cloud platforms and other "things", making the data transfer process more efficient; development of machine learning and analytics, which has provided a faster and easier process of collecting information; development of conversational artificial intelligence, which has made it possible to use the Internet of Things in the workplace.

With the increasing commercial application of 5th generation (5G) mobile communication technology in cities, the application of the Internet of Things in energy, construction, industry, intelligent transportation, agriculture, logistics, intelligence, high efficiency, and ESER is advancing [16].

Over the past decade, there has been a significant shift from non-IoT devices to IoT devices. Let's look at how these indicators have changed over time (Fig. 5).



\* – analysts' forecasts

Figure 5. Comparison of the number of devices connected to the Internet of Things and devices that are not connected to it (source: built by the author based on [17])

For comparison, the number of IoT devices as a percentage of the total number of devices in 2010 was only 9%, in 2015 it was already 27%, and by 2025 analysts [17] predict an increase to 75%.

The Internet of Things is important for many sectors of the economy. For the manufacturing sector, it provides the following benefits: monitoring of production lines, which enables equipment maintenance to ensure its preventive inspection. With the help of customized sensors and relevant alerts, manufacturers can quickly check equipment for accuracy or take it out of production for repair, allowing businesses to reduce operating costs, increase equipment uptime, and improve overall asset performance management.

For retailers, IoT applications provide them with the ability to manage inventory, optimize the supply chain, reduce operating costs, and improve customer experience.

For the automotive sector, the benefits of IoT, in addition to the above-mentioned production cycle benefits, include the ability to detect dangerous equipment failures in vehicles already in use, warning drivers in such situations. Developed IoT applications generate this kind of information and provide it to car manufacturers and suppliers. This allows them to learn more about how to keep cars in good working order, and car owners to stay informed [18; 19].

The main trends of the Internet of Things are as follows [17-19]:

- further spread and implementation of smart devices at all levels – state, business, society – which will enable consumers and ordinary citizens to interact in everyday life;
- focusing of the IoT market players on ensuring the prevalence and greater availability of devices, their introduction into the household sphere and use in everyday interaction in society;
- sensors on devices will play a key role due to their ability to generate data from real-world observations, which they will record and document;
- ensuring that IoT devices operate continuously, which will allow observing changes in the environment that may not be noticed by humans.

4) Autonomous robots and robotics. Autonomous robots have become an integral component in some areas of personal assistance and production, which means that their number is constantly growing as they are used in more and more areas of activity. However, the next major challenge for robots is to improve their applications and communication with the external environment for fully autonomous control [20].

There are a number of advantages and disadvantages to engaging autonomous robots and robotics in certain business processes. The main advantage is reducing employee fatigue and minimizing the impact of the human factor in certain business processes. In turn, the key disadvantage is the reduction of interaction between employees, which can negatively affect the organizational climate in the team and reduce the overall level of corporate culture.

A. Krysovaty notes that, according to the World Economic Forum, in three years, 7 million jobs will have to be cut in the leading countries of the world due to robotization, but 2 million new highly skilled jobs will appear [3].

In turn, as for the market size, according to the International Federation of Robotics, the robot market should reach \$12.3 billion by 2025 [7]. It is expected that artificial intelligence will be able to replace most of the workforce in the future, which will lead to the fact that only those employees will remain who will be able to program robots to perform the most routine and boring tasks with a high level of accuracy. This is what defines the main advantage for businesses operating in the Industry 4.0 era, namely the creation of goods and services faster, better and more affordable.

A very important aspect of a fully autonomous technology is that it should be able to fully realize the potential of social interaction, which may involve several users of a personal robot [21].

Let us consider the main trends in the development of the autonomous robots and robotics market:

- transition from automation to autonomy. The events of the last three have shown society, business, and the government that we need to continue to encourage companies to find autonomous ways of working. This makes it possible to produce products and provide services faster, cheaper, and in larger volumes through the introduction of autonomous business models;
- work as a service. Businesses, especially large enterprises and companies, have long implemented mobile robots for certain business processes to move parts and components or supply equipment around the plant. Today, however, we can see their implementation in various public sectors, which makes it possible to inform consumers, deliver orders, etc.;
- combining the Internet of Things and autonomous robotics. The combination of the two elements of Industry 4.0 allows robotic systems to use data in near real time. This is possible for the following reasons: The IoT is engaged in monitoring and tracking, which provides feedback through data collection and transmission, increasing the level of robotics productivity; in turn, robotics is engaged in production and autonomous behavior;

- combining autonomous robotic processes and artificial intelligence. The dynamic development of artificial intelligence makes it possible to implement certain elements of its process in many areas, including autonomous robotic processes (RPA). Thanks to artificial intelligence, RPAs can perform tasks that require a certain level of judgment. This will enable them to automate more complex tasks and procedures that can increase their value to the business.

5) Virtual modeling (or virtual simulation). Simulations based on virtual reality (VR) or augmented reality (AR) are key technologies in Industry 4.0 that allow testing and studying new processes before they are launched [22].

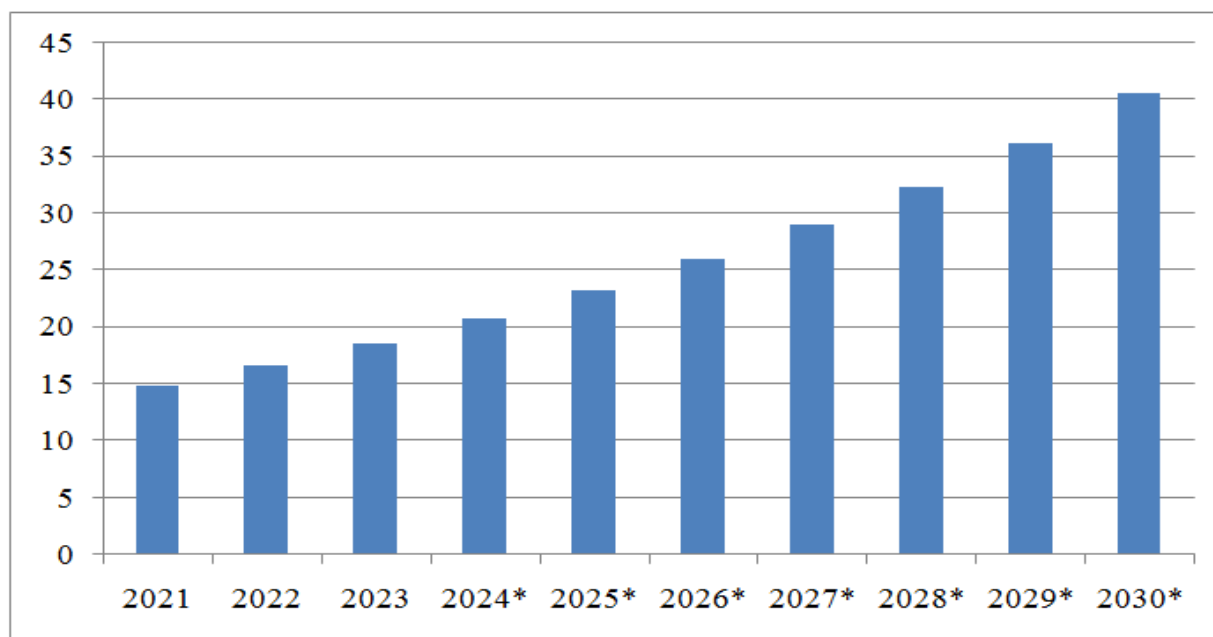
Virtual reality modeling is a key technology and element of Industry 4.0 that aims to provide an efficient and cost-effective way to model industrial processes. This technology has proven to be effective in many industrial business processes, including design, training, manufacturing, planning, and process modeling in industries such as mechanical engineering, automotive, aerospace, and others.

As for augmented reality, this area is also developing dynamically. Augmented reality is a technology that allows overlaying digital information on the real world and thus supplementing the real environment with computer information and objects that are displayed in real time and may depend on the real environment itself [23].

Let's consider the volume of the virtual modeling market in the dynamics since 2021 and the forecasts of experts on its development trends (Fig. 6).

As shown in Figure 6, experts estimate that the virtual modeling market will continue to grow. This is due, among other things, to the main trends in virtual modeling, in particular

- increasing the role of immersive educational experience. 2023 is the year of education transformation through the introduction of virtual reality elements. The latter destroys the usual boundaries of learning, because elements of virtual modeling can be introduced both within secondary and higher education institutions;



\* – analysts' forecasts

Figure 6. The volume of the virtual modeling market in dynamics  
(source: built by the author on the basis of [24])

- introduction of hyperrealistic virtual reality. Hyper-realism is one of the trends in virtual reality due to the blurring of the boundaries between virtuality and reality as technological advances allow VR tools to simulate real physical sensations. This creates opportunities for future virtual reality to be shaped even more realistically, making it difficult to distinguish between what is reality and what is not;

- expansion of social VR platforms. Virtual reality will not be limited to individual access in the future, and social VR platforms are growing. They are based not only on real-time interaction with each other in a virtual environment, but also on the possibility of attending social events, including performances in theaters, museums, exhibitions, etc. All this forms the basis for an inclusive and social future of virtual reality.

6) Cybersecurity technologies. With the rapid development of digital technologies, digitalization and smartization processes, the issue of ensuring data security in the Internet space has become quite acute. This is due to the fact that in recent years, more and more information has been stored in cloud storage, including personal data, which is being digitized both by government agencies and for personal purposes. At the same time, the security of this data and cloud storage is not absolutely secure and may be affected by external influences or imperfect technical and technological support.

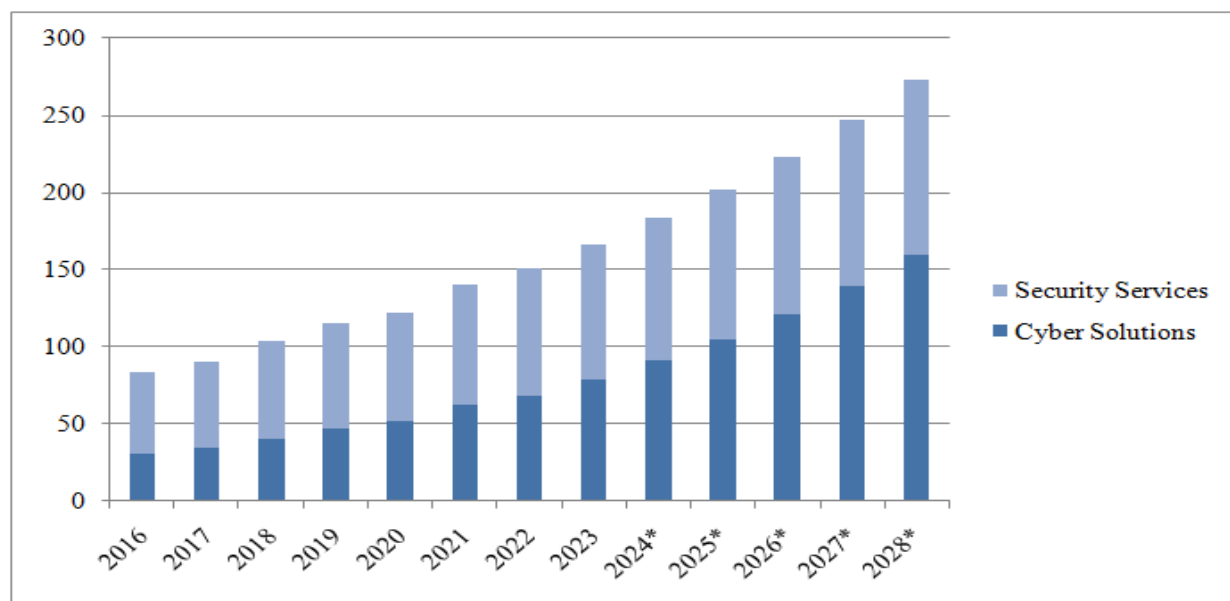
It is worth noting that today there are more than 313 million Internet users in the United States, which is one of the leading online markets in the world [7].

Crimes committed by criminal groups using information technology (IT) include cyberterrorism, threats of physical violence, money laundering, theft of money from bank accounts, fraudulent transactions with plastic payment cards, dissemination of information about drugs via the Internet, etc [25].

That is why the concept of "cybersecurity" and the development of technologies that ensure it have gained particular relevance. Cybersecurity refers to any technologies, tools or measures aimed at preventing possible cyberattacks and minimizing the negative impact of cyberattacks at any level: state, business, or individual. The objects of cyber defense are critical infrastructure facilities, information and telecommunications systems, confidential data, financial assets of individuals, organizations and businesses, as well as computer devices and their applications.

According to analysts [26], the global cybersecurity market will exceed \$534 billion by 2032 (for comparison, in 2022 it was \$193 billion). Let us consider in more detail how the increase in the capacity of the cybersecurity technology market will affect the income of market participants and identify the main trends in its further development (Fig. 7).

Figure 7 shows that the upward trend in revenues is continuing, which will have a direct impact on the market's capacity and size, as it will continue to be attractive to new entrants to the business environment. This is due to many factors, including the development of online commerce platforms, the emergence and rapid development of the Internet of Things, cloud technologies, artificial intelligence, etc.



\* – analysts' forecasts

Figure 7. Revenue in the cybersecurity market in dynamics, billion dollars  
(source: built by the author based on [27])

Let us note the main trends in the development of the cybersecurity technology market: - the use of artificial intelligence in cyberattacks. The rapid development of artificial intelligence technologies with the emergence of such platforms as ChatGPT and others should be viewed from two perspectives: as a tool to protect against possible cyber threats, and vice versa - a tool that can directly source them. That is why the further development of artificial intelligence technologies will continue to increase the level of development of cyber defense technologies; - development of cloud-based application security platforms (CNAPP). With the advent of cloud environments, there is a need to develop and implement, and, accordingly, ensure their protection, applications and platforms.

Cloud environments achieve many goals, including accelerating DevOps development cycles, and cloud security platforms are aimed at more effective control, management, and better protection of cloud applications and platforms; - development of threat impact management. Threat impact management is a risk-based approach to strategic planning of the organization's security at all levels, which aims to identify potential threats, conduct market assessments, which is the basis for setting priorities and implementing strategies to minimize the impact of various risks; - implementing integrated protection systems. Hybrid and remote work, the emergence of cloud technologies and IoT devices have become more sophisticated, widespread and commonplace in most developed countries. This trend will continue to develop under the influence of the development and expansion of 5G mobile networks. As a result, the risk of a growing range of threats and potential vectors of cyberattacks will increase, requiring new solutions and technologies to ensure their security.

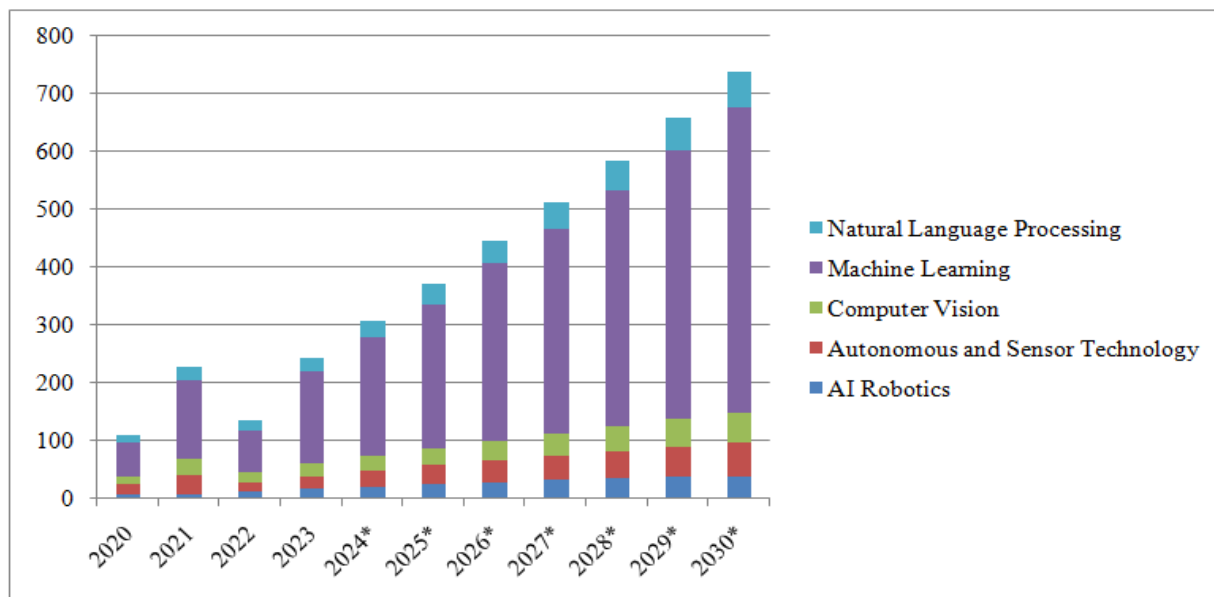
7) Artificial intelligence. The development of artificial intelligence technologies began in the middle of the twentieth century, including by the Ukrainian scientist V.M. Glushkov, who in 1970 was engaged in the development of intelligent computer tools. Today, all the world's leading countries, including the United States, Israel, Japan, China, South Korea, Western Europe, and others, are developing artificial intelligence technologies. Artificial intelligence technologies are being actively implemented in such areas of society as healthcare, education, transportation, etc.

The introduction of artificial intelligence elements is becoming increasingly popular among managers and business owners, despite the high cost, complexity of implementation, and risks in use [28].

The main elements of artificial intelligence are Natural Language Processing (a technology that focuses on the interaction between humans and computers using natural language), computer vision (data processing and tools for creating computer machines that can detect and track certain objects), Robotics (designing and implementing robots that can perform tasks autonomously, design, development and implementation of robots that can perform tasks in an autonomous mode), machine learning (technologies that enable the learning ability of robots and machines), Expert Systems (development of computer programs that can imitate the ability of a human expert to make managerial decisions in a particular field).

The survey found that almost 4 out of 10 managers of modern companies, which corresponds to 38% of respondents, note that their organizations have already achieved a significant amount of improvement in automation, advanced communication, artificial intelligence and robotics, which helps to perform mechanical tasks or analysis that were previously performed by humans faster and better. At the same time, about 47% of respondents say that their employers are using Industry 4.0 technologies to increase efficiency by increasing staff tasks [7].

Let's take a closer look at the dynamics of the artificial intelligence market and identify its main trends (Fig. 8).



\* – analysts' forecasts

Figure 8. The volume of the artificial intelligence market in dynamics, billion dollars (source: built by the author based on [29])

As shown in Figure 8, analysts at a German online platform specializing in data collection and visualization estimate that the AI market will continue to grow in all its structural elements. This is explained by many factors. First, the growing level of access to large amounts of data opens up new opportunities for the application of artificial intelligence technologies due to the need for its algorithms to learn and improve. Secondly, the development of cloud platform infrastructure and computing power makes it possible to process its applications more efficiently using artificial intelligence technologies. Thirdly, the growing demand for automation and process optimization in many industries, including transportation, manufacturing, education, and healthcare, is driving the adoption of AI technologies.

Among the most dynamic and promising segments of the digital economy are activities related to the use of computer devices and information technologies, including software development, information processing, computer maintenance, consulting, creation and use of databases and information resources, including the Internet.

Industry 4.0 will have an impact not only on business and society, but will also affect most processes in cooperation with government agencies and provide the state with additional tools to influence the public life of the country. Let's consider what consequences the further development of the industrial revolution will have, including through digitalization and smartization (Fig. 9).

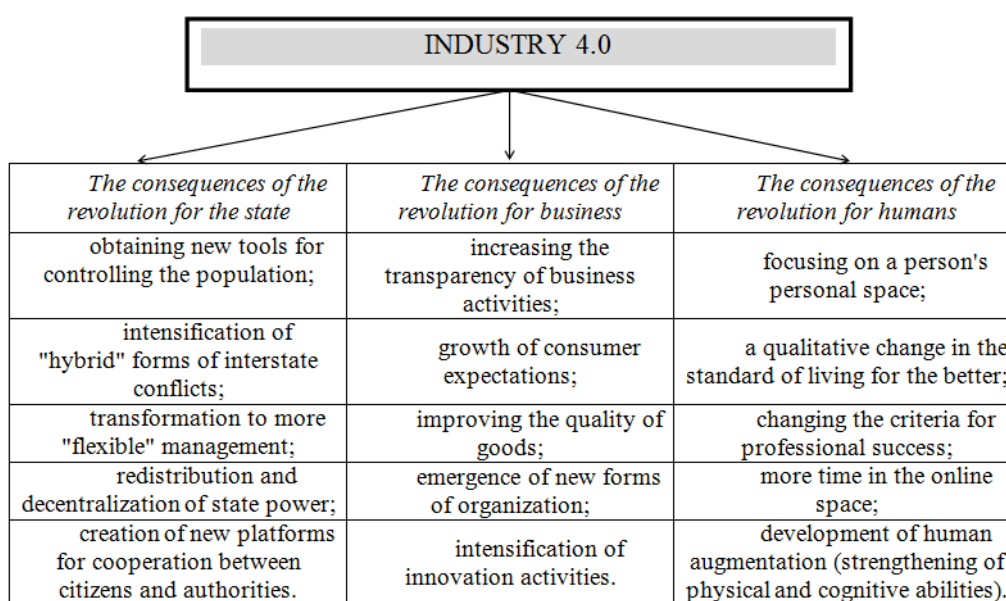


Figure 9. Implications of Industry 4.0 for the development of the state, business and people

Technologies that have emerged at the intersection of the digital, biological and physical worlds will lead to the formation of new platforms. This will allow citizens to communicate their opinions to the government, interact with individual authorities if necessary, and coordinate their own actions. All of this stimulates reforms and changes in regulatory mechanisms. Modern regulatory systems emerged in politics after the end of the Second Industrial Revolution. However, this approach no longer meets the current requirements that arise in response to the challenges of the Fourth Industrial Revolution.

As for the security situation, changes will take place in this direction, in particular at both the national and international levels. In general, the history of military affairs and national security depends on the development of the technological process. It is worth noting that modern interstate conflicts are increasingly taking the form of "hybrid" conflicts. Technological breakthroughs will reduce the danger of hostilities in the future by creating defense systems and improving the accuracy of weapons.

In relation to the business environment, the impact of the Fourth Industrial Revolution has been reflected in both the external and internal environment. Innovations that appear at an incredible speed disrupt any business plans, forecasts and expectations. The market has become more dynamic due to access to the global network, which stimulates the development of new forms, types and participants in business. This has led to the intensification of all its business processes: research, development, marketing, sales, production, etc. All this has a structural impact on supply and demand. With regard to the former, the growing transparency of business has led to an increase in consumer influence on it: management decisions, methods of delivering goods and services, etc. are changing. As

for the second, new technologies have made it possible to find new ways to deliver goods to consumers. This has had a direct impact on existing supply chains and led to their changes.

The impact of the Fourth Industrial Revolution on the main aspects of human life has led not only to changes in them in general, but also to changes in the human being as a person. New information and technological changes will affect his or her qualitative characteristics: the formation of personal space, self-identification, understanding of property and consumption habits, and will significantly change the criteria for professional success. Of particular relevance will be the definition of personal boundaries and the possible loss of control over the dissemination of personal information due to the processes of digitalization and digitalization.

Thus, Industry 4.0 has made significant changes to the way businesses do business and perform its key business processes, including in the areas of cooperation with consumers and counterparties. However, it should be noted that Industry 5.0 has already begun its development.

In 2016, Japan announced the development of the Industry 5.0 concept. It is expected to focus on ensuring cooperation between humans and machines. Human labor will not be replaced by robots and machines, but a person who acquires the necessary knowledge and skills will be able to perform his or her work more efficiently, safely, reliably with the use of advanced technologies. In other words, artificial intelligence, humans, and robotics will become an assistant to humans, not replace them. The key difference is that Industry 4.0 focuses on automation and technology, while Industry 5.0 is aimed at promoting social transformation and human resources. Let's take a closer look at the main differences between Industry 4.0 and Industry 5.0 by the main levels of their influence - government, business, and people - and according to the selected criteria (Table 1).

Table 1

Differences between Industry 4.0 and Industry 5.0[30-33]

Criterion	Industry 4.0	Industry 5.0
<i>At the business level</i>		
Business processes	higher level of process automation, involvement of autonomous machines in business processes for repetitive, precise and dangerous tasks;	focus on customer experience and individualized approach, development of new competencies and skills among service sector employees;
Product/service	a more accessible level of product traceability at all stages of its production, with the use of artificial intelligence, machine learning and the Internet of Things to automate tasks and decisions;	production of a product with a combination of human skills, advanced technologies and creativity;
Labor force	location far from the plant or minimally involved;	location at plants to incorporate the human factor into processes;
Optimization of production processes	use of digital twins and modeling tools;	application of advanced nano- and biotechnologies;
Environmental impact	remote monitoring, real-time data analysis, which increases efficiency and reduces costs;	key priorities include ethical production practices and sustainable development to reduce environmental impact and minimize waste;
<i>At the state level</i>		
Type of economy to introduce the relevant Industry	signs of the network economy, the emergence of the digital economy;	digital economy, formation of the gig economy, advanced virtual and augmented reality;
Technical and technological structure	6th;	7th;
Type of entrepreneurship that will have a strategic impact on the country's development	innovative entrepreneurship;	digital entrepreneurship;
Overall impact on the development of the state	develops industry in line with the requirements of the new industrial era.	is the concept of innovative and digital production, which includes, in particular, smart government.

To summarize the analysis of the differences between Industry 4.0 and Industry 5.0, we note the key point: it is the latter that shifts the focus from "how much does business cost" to "how to better use natural resources." In order to adapt to the new conditions, government agencies, educational institutions, and small and medium-sized businesses must become more flexible and individualized in their approach to change, as they currently have a rather significant gap compared to advanced business structures. As for business, shifting the focus to job creation and employee development requires top management to focus not only on maximizing profits, but also to prioritize human-centered approaches and increase the level of social responsibility.

N. Tymoshenko notes that for more active development of digital technologies and gradual implementation of digitalization processes that will effectively affect the development of economies and society, the following conditions should be created [34]:

- regulatory and legal frameworks that encourage increased competition and market entry for startups, enabling businesses to make full use of digital technologies and innovations;
- acquiring the skills of employees, businessmen, and civil servants to be able to properly and effectively use the capabilities of digital technologies (increasing digital awareness);
- ensuring the interconnection of critical networks, such as telecommunications and banking systems, so that platforms become interoperable, applications and services work across all systems and are accessible to all;
- developing policies for the digital economy based on open government data sharing and Big Data analytics, including establishing data protection regulations, and then ensuring that such regulations are kept up-to-date and relevant as they cover more sectors and services;
- development of smart security policies (in this case, cybersecurity policies) to protect national information infrastructures and facilitate the rapid exchange of information about cyberattacks, including transnationally.

Thus, an analysis of the current state of digitalization and smartization processes, as well as the impact of the Fourth Industrial Revolution on the development of economies and society as a whole, has made it possible to identify their main trends. It is also worth noting the significant changes that are being formed under the influence of Industry 5.0, which has already begun its development. The latter is a continuation of Industry 4.0, which increases the role of humans in society, improves their capabilities, and changes the focus of its development to social and environmental sustainability. In terms of business, Industry 5.0 will directly affect the already familiar business models of international enterprises, especially high-tech ones. That is why the state has a special role to play, as it has to adapt the key processes of development and life of the country, taking into account new challenges and conditions that are intended to improve the work of business and the lives of all segments of the population.

#### Sources

1. Filippov, V. Yu., Yangulov E. P. The use of digitalization and smartization tools to ensure sustainable development of the economy and enterprises. *Management and Marketing as Factors of Business Development in a Recovery Economy: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, April 18-19, 2023* Kyiv: Kyiv-Mohyla Academy Publishing House., 2023. Vol. 1, pp. 112-114.
2. Vlasenko, Yu., Bukina, T. and Lytvyn, L. "Development of Ukraine's economy in the conditions of the fourth industrial revolution", *The economy and the state*. 2021. Vol. 1, pp. 53-60. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.1.53.
3. The Fourth Industrial Revolution: Changing Directions of International Investment Flows: monograph / edited by Doctor of Economics, Professor O. M. Sohatska. Ternopil: Osadtsa Y. V., 2018. 478 p.
4. Kopytko, M. I., Zaverukha, D. A. Key aspects of the impact of industry 4.0 on the economic security of the state. *Socio-legal studies*. 2021. Issue 4 (14), pp. 117-122. DOI 10.32518/2617-4162-2021-4-117-122.
5. Chepelyuk M. I. Strategic management tools in the context of modern concepts and trends of world economic development: a monograph. Kharkiv: FOP Liburkina L. M., 2021. 396 p.
6. Vinnikova, I. I., Ishchenko, I. A. Forecasts and challenges of the Fourth Industrial Revolution. *Business, innovations, management: problems and prospects: material. II international scientific and practical conference.*, 22 April, 2021. Kyiv: Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Polytechnic Publishing House. 2021, pp. 46-47.
7. Manayenko, I. M., Yatsenko, A. M. Trends and prospects of the fourth industrial revolution. *Business, innovations, management: problems and prospects: material. II international scientific and practical conference.*, 22 April, 2021. Kyiv: Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Polytechnic Publishing House. 2021, pp. 184-185.
8. Golomovziy, V. M., Kalynovska, N. L. Analysis of problems and directions of solving the influence of technical control on the efficiency of the factory machine system. *Effective economy*. 2021. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9570>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.96
9. The World Bank. Digital Development. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment>.
10. Shevchuk, I. B., Deputat, B. Y. Economic aspect of using cloud technologies in the activities of public authorities and business structures. *Economy and society*. 2021. Issue №31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/689>. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-26>.
11. The global market for public cloud services exceeded \$500 billion last year. *Business Censor*. 2023. URL: [https://biz.censor.net/news/3429374/svitovyyi\\_rynok\\_zagalnodostupnyh\\_hmarnyh\\_poslug\\_torik\\_perevyschyv\\_500\\_milyardiv\\_idc](https://biz.censor.net/news/3429374/svitovyyi_rynok_zagalnodostupnyh_hmarnyh_poslug_torik_perevyschyv_500_milyardiv_idc).
1. Minakova, V. P., Shikovets, K. O. Relevance of using the Big Data model in business processes. *Economy and society*. 2017. Issue 10. C. 892-896. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/152.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/152.pdf).
12. Shewale, R. 65 Big Data Statistics 2023 (Facts, Trends and More). 2023. URL: <https://www.demandsage.com/big-data-statistics/>.
13. Schmelzer, R. Top trends in Big Data for 2023 and beyond. *Enterprise Strategy Group*. URL: <https://www.techtarget.com/searchdatamanagement/feature/Top-trends-in-big-data-for-2023-and-beyond>.
14. Geseleva, N. V., Holovach, M. S. Internet of Things as a Component of the Fourth Industrial Revolution. *Effective economy*. 2016. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5315>.
15. Lv, Zh. Practical application of Internet of things in the creation of intelligent services and environments. *Front. Internet Things*. 2020. Vol. 1. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/friot.2022.912388/full>. DOI: 10.3389/friot.2022.912388.
16. Howarth, J. 80+ Amazing IoT Statistics (2023-2030). 2023. URL: <https://explodingtopics.com/blog/iot-stats/>
17. What is IoT? 2023. URL: <https://www.oracle.com/internet-of-things/what-is-iot/>

18. Kumar, S. Internet of things is a revolutionary approach for future technology enhancement: a review. *Journal of Big Data*. 2019. Vol. 6. URL: <https://journalofbigdata.springeropen.com/articles/10.1186/s40537-019-0268-2/>.
19. Hockstein, N. G., Gourin, C. G., Faust, R. A., Terris, D. J. A history of robots: From science fiction to surgical robotics. *Journal of Robotic Surgery*. 2007. Vol. 1, pp. 113-118. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4247417/>
20. Misaros, M., Stan, O.-P., Donca, I.-C., Miclea, L.-C. Autonomous Robots for Services – State of the Art, Challenges, and Research Areas. *Sensors*, 2023, Vol. 23. URL: <https://www.mdpi.com/1424-8220/23/10/4962>. <https://doi.org/10.3390/s23104962>.
21. Ottogalli, K., Rosquete, D., Amundarain, A., Aguinaga, I., Borro, D. Flexible Framework to Model Industry 4.0 Processes for Virtual Simulators. *Applied Sciences*. 2019. URL: <https://www.mdpi.com/2076-3417/9/23/4983>.
22. Nee, A. Y. C., Ong, S. K., Chryssolouris, G., Mourtzis, D. Augmented reality applications in design and manufacturing. *CIRP Ann. Manuf. Technol.* 2012, 61, 657-679. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007850612002090>.
23. Simulation Software Market Size, Trends, Growth, Report 2030. URL: <https://www.precedenceresearch.com/simulation-software-market>.
24. Kraus, K., Kraus, N., Shtepa, O. Digital transformation of cybersecurity at the micro level under martial law. *Innovation and Sustainability*. 2020. Vol. 3, pp. 26-37. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.26.37>.
25. Cyber Security Market Size Is Valued At US\$534 Bn by 2032: Data Analysis by Experts at Market.Us. 2023. URL: <https://finance.yahoo.com/news/cyber-security-market-size-valued-104600974.html/>
26. Cybersecurity – Worldwide. 2023. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/cybersecurity/worldwide/>.
27. Kuziomko, V., Burangulova, V., Burangulova, V. Possibilities of using artificial intelligence in the activities of modern enterprises. *Economy and society*. 2021. Vol. 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/808>. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67>.
28. Artificial Intelligence – Worldwide. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/artificial-intelligence/worldwide/>.
29. Yashchuk, I. Industry 5.0: Paradigm shift in the industrial sector – a person in the center of attention. *Mirror of the week*. 2023. URL: <https://zn.ua/ukr/TECHNOLOGIES/industrija-50-zmina-paradihmi-v-promislovomu-sektori-ljudina-v-tsentri-uvahi.html>
30. Kraus, K. M., Kraus, N. M., Shtepa, O. V. Industry X. 0 and Industry 4.0 in the context of digital transformation and innovation strategy of national economy development. *Effective economy*. 2021. Issue 15. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2021/93.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/93.pdf).
32. Rivak, N. O. Industry 5.0: transition to sustainable and human-centered industry. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*. 2022. Issue. 3 (155). C. 41-46. URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20223\(155\)/sep20223\(155\)\\_041\\_RyvakN.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20223(155)/sep20223(155)_041_RyvakN.pdf).
33. Bashynska, I. Management of smartization of business processes of an industrial enterprise to ensure its economic security. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt). 2020. 420 p.
34. Tymoshenko N. Y., Melekh N. V. Global causes and current trends in the development of digital innovations in Ukraine and the world. *Priazovsky economic herald*. Issue 6 (17). 2019. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6\\_17\\_ukr/18.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/18.pdf).

**Серда Наталія Миколаївна**

Кандидат економічних наук, доцент

*Херсонський державний аграрно-економічний університет*

## **2.5. Інноваційна спрямованість маркетингового потенціалу підприємства**

Однією з особливостей розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в галузі науково-технічної та технологічної складової є економічна взаємозалежність між країнами-членами ЄС на основі глобалізації та диверсифікації товарних, фінансових, інвестиційних ринків та ринків послуг. Все це визначає особливості та специфіку зовнішньоекономічної діяльності, яка сьогодні відіграє важливу роль у формуванні та функціонуванні міжнародного маркетингу та інтеграційних процесів у створенні передумов для підвищення темпів економічного розвитку через впровадження та використання новацій.

Інноваційний потенціал як сукупність ресурсів, використання яких призведе до досягнення переваг і стратегічних цілей, потрібно нарощувати і розвивати. У такому контексті перед підприємствами стоять одні й ті ж проблеми: в умовах глобалізації, яка охоплює нові сфери діяльності, суперництво загострюється не тільки на національних рамках, а й на світових ринках. Тому підприємствам доводиться все активніше боротися за якість і технічний рівень продукції із зарубіжними компаніями, які за багатьма позиціями мають значні конкурентні переваги [1].

Сучасний етап розвитку економіки висуває нові вимоги та правила до механізмів формування та функціонування підприємств в умовах ринкової економіки. У цьому контексті першочерговим завданням керівників підприємств усіх галузей економіки має стати своєчасна оцінка їх ресурсного потенціалу з метою підвищення ефективності функціонування та досягнення конкурентоспроможності на ринку. Ресурсні потенціали є основними складовими ефективності підприємства, які формують всю виробничо-технологічну та господарську діяльність, починаючи від визначення ідеї виробництва продукту або послуги і закінчуючи задоволенням потреб споживачів та суспільства в цілому.

Враховуючи ринкові реалії, обов'язковою умовою є здатність ринку сприйняти новації, які представлені у нових товарах, технологіях, організаційних і управлінських рішеннях.

Зростання ролі інновацій у сучасному світі як фактора стратегічного розвитку суб'єктів господарювання вимагає постійного залучення інновацій в їх діяльність, що неможливо без комплексної маркетингово-орієнтованої стратегії. Сучасний інноваційний розвиток підприємств вимагає активізації інвестиційних процесів. Саме інноваційна спрямованість інвестицій у економіці є потужним фактором економічного зростання, що визначає і направляє на гнучку, добре налагоджену систему інвестування.

Обґрунтовуючи вибір інноваційної орієнтації, керівництво підприємств враховує її відповідність загальній стратегії розвитку організації та компенсує цей фактор підприємницькою орієнтацією (задоволення потреб споживачів та отримання прибутку). Інноваційний потенціал повинен не тільки забезпечувати розробку самого нововведення у вигляді науково-технічного зразка, але і сприяти його введенню в сферу практичного застосування, сприяючи якомога ширшій дифузії у господарську діяльність. Реалізація інноваційного потенціалу підприємства залежить від системної взаємодії комплексу умов і чинників, які прискорюють інноваційний процес, починаючи від науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок і закінчуючи масовим виробництвом продукту або застосуванням інноваційної технології [4].

Активізація інноваційної діяльності суб'єктами господарювання набуває особливої актуальності. Без інноваційної переорієнтації політики з боку держави, без підвищення інноваційної активності неможливо досягти основної мети економічного регулювання – підвищення ефективності та конкурентоспроможності виробництва. Тому діяльність підприємства, яка направлена на впровадження інновацій та використання інноваційних ресурсів повинна відповідати вимогам сучасного конкурентного ринку, забезпечуючи важливу концепцію соціально-етичного маркетингу.

У сучасній діяльності компанії значна роль належить визначенню концепції маркетингу, яка передбачає ринковий підхід до підприємництва, заснований на пріоритеті споживача як головного агента ринкових відносин, на інтереси, запити якого повинна орієнтуватися маркетингова діяльність.

Саме маркетинговий підхід до управління підприємством передбачає виявлення потреб споживачів, визначення шляхів задоволення цих потреб, коригування діяльності підприємства для повнішого задоволення виявлених потреб, таким чином, щоб досягнути бажані результати діяльності підприємства. Маркетингова діяльність в інноваційній економіці повинна зосереджуватися на потенціалі підприємства, використовуючи всі наявні ресурси, включаючи технології та навички, економію, інвестиції, матеріали та робочу силу.

Завдяки розробці й реалізації раціональних управлінських рішень, пов'язаних з використанням ресурсного потенціалу: матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, здійснюється підвищення

ефективності функціонування підприємств. Оскільки ефективна діяльність передбачає виготовлення продукції чи надання послуг з найменшими витратами і максимально корисним комерційним ефектом.

Формування та вибір стратегічного напрямку інноваційної діяльності ґрунтується на комплексній оцінці як зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство, так і визначенні його внутрішньої інноваційної спроможності, що характеризується станом та рівнем використання інноваційного потенціалу. Водночас, інноваційна спроможність підприємств суттєво відрізняється залежно від їх специфіки, галузевої приналежності та стратегічної орієнтації.

Рівень використання інноваційного потенціалу залежить також від якості інноваційно-інвестиційних рішень на кожному етапі інноваційного процесу та ступеня інформаційного забезпечення цього процесу [7].

Основним завданням інноваційного менеджменту як однієї з функціональних сфер управління організацією є використання різних управлінських підходів для встановлення та вибору перспективних напрямів діяльності, а також створення та залучення інновацій, які суттєво відрізняють продукцію та послуги організації від аналогічної продукції конкурентів, забезпечуючи тим самим ефективне функціонування та розвиток у довгостроковій перспективі.

Процес використання потенціалу підприємства є одним із напрямів його економічної стратегії, який передбачає створення та формування системи ресурсів і можливостей таким чином, щоб результат взаємодії був очікуваним при досягненні стратегічних, тактичних та оперативних цілей підприємства. У цьому процесі використовуються основні наукові підходи, що базуються на маркетингу – стратегічному, функціональному, продуктовому та системно- поведінковому. Головною метою компанії на ринку є пошук шляхів вирішення проблеми задоволення потреб споживачів. Підприємницький вектор комерційного успіху формується інструментами для досягнення цілей, пов'язаних з маркетингом як філософією управління. А вихід на нові ринки, підвищення прибутковості, забезпечення прийняття управлінських рішень та визначення дій щодо організації товарообігу, ціноутворення, збуту та розподілу доповнюють ідею та місію маркетингової діяльності.

Стабільно високий рівень попиту на товари досягається завдяки раціональному використанню маркетингового управління. Підприємство функціонує на засадах маркетингу лише в тому випадку, якщо управління підприємством, усіма його підрозділами, службами та функціями здійснюється на основі маркетингової концепції [10].

Важливість діяльності по вивченню і впровадженню новачій пояснюється перш за все різким впливом науково-технічного прогресу на розвиток виробництва і ринку. Однією з центральних проблем оновлення продукції є маркетингове регулювання інноваційних процесів, яке забезпечує швидке перетворення в матеріальний продукт крупних технічних новачій, що змінюють структуру і багаторазово підвищують ефективність виробництва. Тому в системі інноваційної діяльності підприємства ведуча роль повинна належати службі маркетингу, оскільки від її роботи залежить ринковий успіх нового товару. Завдання служби маркетингу підприємства полягає в тому, щоб наполегливо впроваджувати комерційні принципи і методи в інноваційну діяльність підприємств, сприяти об'єднанню зусиль відповідних підрозділів в процесі створення комерційно успішних товарів.

Маркетинг розглядається як економічний процес, що забезпечує контакт між виробниками і споживачами, сприяє підвищенню ефективності функціонування тих і інших, мінімізує невідповідності між попитом і пропозицією та створює умови для раціональної орієнтації суспільного відтворення. Спільним для всіх визначень маркетингу є орієнтація на покупця і пристосування виробництва до вимог споживача. У зв'язку з комплексністю маркетингового процесу, який охоплює певною мірою всі аспекти підприємницької діяльності, маркетинг слід розглядати як інтеграцію трьох аспектів:

- маркетинг як філософська концепція управління. Згідно з нею управління підприємствами здійснюється відповідно до вимог ринку;

- маркетинг як система організації та управління господарською діяльністю підприємства, що базується на попередньому вивченні поточної кон'юнктури та перспектив розвитку ринку, а також на координації та узгодженні всіх аспектів діяльності підприємства (від розробки технології виробництва до післяпродажного обслуговування) з метою успішного збуту товару на ринку;

- маркетинг-це сукупність специфічних засобів (методів, прийомів, способів тощо), за допомогою яких підприємство вивчає ринкову кон'юнктуру і впливає на ринок та збут своєї продукції [5].

Отже, за будь-якого підходу маркетинг слід розглядати як певну форму розв'язання суперечностей між різними стадіями відтворювального процесу, такими як виробництво і споживання, що формує основу для забезпечення збалансованого розвитку потоку товарів і послуг. Маркетингова діяльність є як об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності підприємства на врахування ринкового попиту, потреб і вимог споживачів.

Таким чином, маркетинг налагоджує і постійно підтримує не тільки товарні, а й технологічні, економічні, інформаційні та інноваційні обміни між потенційними учасниками ринкових відносин, що є основою потенціалу.

Маркетинговий потенціал – важлива складова потенціалу підприємств, а управління ним має здійснюватися на основі наявних фінансових можливостей підприємства з урахуванням кваліфікації персоналу, результатів дослідження макро – та мікросередовища підприємства, динаміки та стан розвитку ринку тощо. При цьому маркетинговий потенціал повинен найбільш детально враховувати фінансові можливості підприємства, елементи макро – та мікросередовища, кваліфікацію персоналу, динаміку та стан розвитку ринку, маркетинговий інструментарій підприємством тощо.

Під маркетинговим потенціалом розуміють сукупність внутрішніх можливостей та зовнішніх шансів задовольняти потреби споживачів і отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди. Цим поняттям позначають здатність підприємства ефективно виявляти, формувати та найповніше задовольняти потреби споживачів. Саме на досягнення максимального рівня прибутку із застосуванням усіх можливих маркетингових заходів, розширенні виробничого, інноваційного, інвестиційного та стратегічного потенціалу зосереджена діяльність комерційно зацікавлених підприємств [11].

Необхідність впровадження потенціалу маркетингу та його складових зумовлена нагальною потребою розробки методики оцінки застосування сучасних економічних підходів у практиці діяльності підприємств. Ефективне стратегічне управління маркетинговою діяльністю сприяє в цілому підвищенню конкурентоспроможності.

Для підвищення конкурентоспроможного маркетингового потенціалу підприємства в умовах ринку посилюється необхідність вивчення всіх процесів на основі маркетингового підходу. Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію формування можливостей підприємства на споживача. В умовах посилення конкуренції на ринку і розширення запитів споживачів до якості обслуговування, зростає роль маркетингу в управлінні діяльністю підприємств. Глобалізація світової економіки виставляє в якості пріоритетної – концепцію маркетингового підходу до управління підприємствами.

Застосування маркетингового підходу в системі управління визначає

- рішення таких типів завдань як:
- встановлення адекватної відповідності між очікуваннями споживачів і реальним виходом системи управління;
- економія коштів покупців за рахунок підвищення якості кінцевого продукту, сервісу та інших факторів;
- економія власних ресурсів за рахунок оптимальної, націленої на запити споживача, організації роботи підприємства;
- оцінка ефективності роботи підприємства зі сторони виробничих та ринкових показників функціонування.

Маркетинговий потенціал є невід'ємною складовою частиною загального потенціалу підприємства. Його доцільно розглядати у вузькому і широкому змісті під впливом факторів середовища, в якому функціонує підприємство. У вузькому аспекті комплексний маркетинговий потенціал являє собою сукупний потенціал маркетингових ресурсів і маркетингових зусиль підприємства, ефективне використання якого забезпечить досягнення корпоративних цілей. У широкому змісті маркетинговий потенціал – це декомпозиція маркетингових ресурсів і маркетингових зусиль на окремі потенціали [3].

Сутність маркетингового потенціалу підприємства полягає у максимальній спроможності підприємства використовувати всі провідні досягнення у галузі маркетингу.

Маркетинговий потенціал підприємства слід розглядати як низку із окремих потенціалів, які характеризують: ступінь готовності маркетингових ресурсів, організаційного механізму маркетингу і спроможності досягати необхідних маркетингових результатів.

Маркетингові ресурси підприємства являють собою частину ресурсів підприємства, які спрямовані на забезпечення його ефективної маркетингової діяльності. До складу маркетингових ресурсів входять: трудові, фінансові, матеріальні, інформаційні, інноваційні і часові ресурси [9].

Врахування змісту використання ресурсів необхідно вивчати і досліджувати на всіх стадіях життєвого циклу товару та підприємства: створення, досліджень і розробок, виробництва, збуту та споживання. Лише комплексний підхід до вивчення особливостей використання маркетингового потенціалу дозволить розрахувати комплексну оцінку інтегрального показника потенціалу. Формування інтегрального показника маркетингового потенціалу полягає у виявленні та описі таких пропорцій елементів маркетингової системи, за яких ступінь досягнення задоволення потреб є відносно високим, а вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища-найменшим.

Маркетингове управління інноваційним потенціалом-це процес реалізації ретельно продуманої, комплексної політики щодо накопичення та ініціювання інноваційних можливостей, перетворення їх у конкурентні переваги та ефективного використання з метою більш повного задоволення потреб споживачів. Функціонування підприємств в умовах нестабільної ринкової економіки вимагає своєчасної адаптації до змін у конкурентному середовищі, тому маркетингове управління інноваційним потенціалом повинно мати стратегічний характер.

Процес стратегічного маркетингового управління інноваційним потенціалом повинен охоплювати наступні етапи:

1. Діагностика факторів, що впливають на формування та використання інноваційного потенціалу підприємства.
2. Виявлення проблем чи відхилень від запланованих результатів.
3. Пропозиції щодо усунення та повної ліквідації недоліків.

Формування маркетингового потенціалу відбувається під впливом факторів маркетингового середовища, оскільки на сучасному етапі будь-яке підприємство, прагнучи вистояти в конкурентній боротьбі й перебувати в числі прибуткових, є учасником ринкових відносин.

Маркетингові фактори повинні бути узгодженими, доповнювати один одного і бути спрямованими на досягнення однієї мети – зростання маркетингового потенціалу, що дасть можливість підвищити ефективність використання ресурсів підприємства для досягнення корпоративних цілей та зміцнення ринкових позицій шляхом збільшення потужностей його виробництв. Розвитку маркетингового потенціалу сприяє підвищення рівня кваліфікації персоналу, його сертифікація, удосконалення інформаційної системи підприємства, власної збутової мережі і т.д.

Систематизація інформації про дію внутрішніх та зовнішніх факторів маркетингового потенціалу впливає на процес формування та підвищення прибутковості підприємства. На основі аналізу факторів впливу маркетингового потенціалу з використанням SWOT-аналізу, виявляються безпосередні фактори успіху і чинники негативного впливу оточення на прибутковість підприємства [12].

Компанії визначають свої сильні та слабкі сторони, оцінюють можливості та загрози на потенційних ринках і визначають орієнтири, які необхідні для досягнення успіху на цих ринках. Порівнюючи потенційні сфери успіху з факторами, критично важливими для успіху, компанії можуть зрозуміти свої конкурентні переваги, що необхідно для формулювання стратегії.

Внутрішнє середовище, яке підприємство може контролювати, складається з діючої системи управління, способів і методів отримання інформації, планування і контролю діяльності, а також організації. Доповнюючими частинами є елементи маркетингу-мікс: товару, ціни, умов і місця продажу, стимулювання. За допомогою факторів внутрішнього середовища підприємство пристосовується до змін зовнішнього середовища [2].

Якісні зміни внутрішнього середовища підприємства характеризуються як можливістю залучення до його інноваційної діяльності ресурсів інших економічних суб'єктів, так і створенням спільних з ними інноваційних ресурсів. Ці перетворення ресурсних факторів внутрішнього середовища спричиняють відповідні зміни механізму функціонування підприємств, пов'язані зі створенням нових форм взаємодій з іншими учасниками спільних маркетингових ланцюгів.

Не менш важливим для функціонування системи є вплив факторів зовнішнього середовища, які визначають ступінь її керованості. Зовнішнє середовище є джерелом, що постачає підприємствам ресурси, які є передумовою підтримання їх внутрішнього потенціалу на належному рівні та формування конкурентних переваг над іншими підприємствами.

Загалом, вплив факторів зовнішнього середовища прямої дії є досить сприятливими для ведення бізнесу. Вивчення зовнішнього середовища спрямоване на аналіз стану таких його складових, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії. Важливо підкреслити, що підприємство зі свого боку може чинити істотний вплив на характер та зміст дії суб'єктів і сил, завдяки чому воно може активно брати участь у формуванні додаткових можливостей та запобіганню прояву загроз його подальшого існування.

Найсуттєвіше на стан справ підприємства впливає зовнішнє середовище непрямої дії. Найбільшу загрозу для підприємств становлять економічні фактори. Для подолання негативного впливу економічних факторів підприємствам необхідно використовувати свої сильні сторони. Технологічні, політичні та соціальні фактори надають підприємствам помірні можливості для розвитку, які можуть бути реалізовані при можливості правильного розрахунку та аналізу своїх сильних сторін та використання цих можливостей для посилення своїх слабких сторін.

Інноваційний маркетинг може формувати комплекс заходів, спрямованих на виявлення та аналіз факторів, що впливають на процес просування товару від виробника до споживача в контексті інноваційної діяльності компанії. При цьому завданням інноваційного маркетингу є не тільки збільшення попиту, а й

вплив на попит з метою приведення його у відповідність до пропозиції. Попит можна спрогнозувати лише постійно вивчаючи споживачів. Маркетингова діяльність спрямована як на споживачів, так і на суспільство в цілому. Споживчий попит стосується характеристик і потреб кінцевих споживачів і каналів розподілу. Концепція інноваційного маркетингу – це інтегрована філософія управління, яка орієнтована на споживача, а діяльність її відповідає інноваційній концепції розвитку підприємства.

Регулярне впровадження у виробництво і просування на ринку нових товарів, які забезпечують більший ступінь задоволення споживачів, ніж традиційні, здатні забезпечити й підтримувати постійну, незгасаючу зацікавленість до товаровиробника – інноватора. Метою такого аналізу є виявлення реальних ринкових можливостей інноваційного розвитку, вибір оптимальних варіантів відповідного наявного потенціалу конкретного підприємства і зовнішніх умов, визначення цільових сегментів ринку задля формування нового цільового сегменту ринку. Ця орієнтація направлена на виробництво і збут більш нових, конкурентоспроможних товарів для різних цільових ринків, формування та стимулювання попиту на принципово нові інноваційні продукти, які призначені для задоволення потреб споживачів. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно дотримуватися двох напрямків у діяльності – розробляти та впроваджувати інновації і реалізовувати комплекс маркетингу, а саме товар, ціну, розподіл та просування [6].

Ефективність господарської діяльності підприємства може бути забезпечена лише його здатністю перехоплювати ініціативу в конкурентній боротьбі та забезпечувати конкурентні переваги. Конкурентна перевага формує динамічну характеристику здатності підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечує умови для його виживання, формування економічної стабільності та розвитку.

Для досягнення успіху та виживання в довгостроковій перспективі і досягнення власних цілей господарська діяльність будь-якого підприємства повинна бути ефективною та продуктивною. Конкурентна перевага є основою конкурентоспроможності підприємства, складовою його конкурентного потенціалу та концентрованим проявом економічних, технічних, технологічних, організаційних та інших переваг підприємства у сфері бізнесу над конкурентами.

Забезпечення конкурентних переваг діяльності підприємства передбачає формування конкурентної стратегії. Передумовою формування конкурентної переваги на ринку товарів і послуг є визначення цінності продукту для споживача, а підвищення цієї цінності є стратегічно важливим завданням для всіх компаній, які прагнуть забезпечити сильну конкурентну позицію на ринку.

Конкурентна перевага для підприємства на засадах маркетингу – це становище компанії на ринку, яке дозволяє їй долати сили конкуренції та приваблювати клієнтів. Конкурентні переваги створюються унікальними матеріальними та нематеріальними активами, якими володіє фірма.

Ефективність господарської діяльності підприємства може бути забезпечена лише його здатністю власними силами захопити лідерство у конкурентній боротьбі та забезпечити собі конкурентні переваги, що у комплексі формують динамічну характеристику спроможності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати умови для виживання, формування власної економічної безпеки і розвитку.

В конкурентній боротьбі кінцевою метою будь-якого підприємства є досягнення визначених результатів, які залежать від конкурентоспроможності товарів і послуг. Конкурентна перевага з'являється тоді, коли компанії вдається виконати необхідні дії з більш низькими сукупними витратами, ніж у її конкурентів, або виконувати певні дії унікальними способами.

Отже, маркетинговий потенціал підприємства являє собою узагальнюючу системну характеристику, що відображає ступінь відповідності та погодженості основних складових (підсистем, елементів) комплексу маркетингу, взаємодія яких обумовлює граничні можливості підприємства щодо використання всіх доступних йому видів виробничих ресурсів. Характерною ознакою маркетингового потенціалу підприємства виступає саме ступінь відповідності його маркетингової діяльності складному комплексу вимог, що встановлюється низкою суспільних, національних, підприємницьких цілей. Необхідність узгодження різноманітних пріоритетів розвитку підприємства згідно із зазначеним складним комплексом цілей обумовлює необхідність застосування не менш складного стратегічного підходу до планування маркетингового потенціалу і визначення оптимальних шляхів забезпечення найвищої ефективності його використання [5].

Тому процес маркетингового управління інноваційним потенціалом повинен включати стратегічний аналіз маркетингової діяльності з метою використання можливих конкурентних переваг у ринковій боротьбі, що визначатиме їх потенціал.

Запорукою економічно ефективного розвитку підприємства є необхідність чіткого розуміння меж його маркетингового потенціалу та факторів, які відіграють домінуючу роль у його формуванні. При цьому врахування всіх складових системи маркетингового потенціалу, які отримані на основі обробки необхідних інформаційних потоків в ході маркетингових досліджень, є основою, на якій формується оптимальна стратегія загального розвитку підприємства.

Отже, маркетинговий потенціал-це сукупність внутрішніх і зовнішніх можливостей максимального задоволення потреб споживачів у продукції (послугах), які прямо і опосередковано сприяють розкриттю і розвитку потенціалу підприємства вцілому. Тому однією з важливих передумов підвищення прибутковості підприємства є зростання його маркетингового потенціалу, що потребує ретельного вивчення і максимального використання усіх існуючих для цього можливостей [8].

Джерела

1. Андрос С. В., Чан Сі Цю Інноваційний потенціал підприємства як фактор забезпечення конкурентоспроможності. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. матеріалів доп. учасн. Міжнар. наук-практ. конф. Київ, 2020. С. 154-155.
2. Аронова В. В. Чинники розвитку маркетингової діяльності на підприємстві. *Маркетинг: теорія і практика: збірник наукових праць*. 2008. №14. С. 32-35.
3. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навчальний посібник. Київ: Професіонал, 2006. 288 с.
4. Біловодська О. А., Грищенко О. Ф. Формування маркетингових критеріїв щодо оцінки інноваційного потенціалу регіону. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4. С. 246-255.
5. Коваль Т. О. Економічна сутність та закономірності формування маркетингового потенціалу підприємства. *Бізнес-інформ*. 2016. №10. С. 397-405.
6. Пилипчук В. П. Маркетингова діяльність промислових підприємств та тенденції її розвитку. Теорія і практика маркетингу в Україні: Монографія. К.: КНЕУ. 2005. С. 183-212.
7. Сидич О. В. Стратегічне маркетингове управління інноваційним потенціалом підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2006. С. 105-110.
8. Телишевська Л. І. Маркетинговий потенціал у підвищенні прибутковості підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2012. С. 126-132.
9. Туницький Н. О. Системний підхід до організації маркетингу підприємства *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №4. С. 29-33.
10. Тюха І. В. Особливості управління маркетингом на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] *Ефективна економіка*. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4725>.
11. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. Київ. КНЕУ. 2004. 316 с.
12. Хмелевський О. В. Оцінка впливу економічного середовища на формування прибутковості промислового підприємства. Х.: Вид-во ХНУ. 2009. 115 с.

**Volodymyr Y. Filippov**

Doctor of Economic Sciences, Professor

ORCID ID: 0000-0003-4429-7582

*Odesa Polytechnic National University*

## **2.6. Review and analytical document of the impact of the COVID-19 pandemic on labour resources**

Studying the impact of the COVID-19 pandemic on labour resources is an exceptionally important task, as this pandemic has created a range of challenges and consequences for labour resources and the labour market. It is crucial to understand this from an economic, social, and strategic planning perspective. Moreover, these changes have a global nature, so researching the pandemic's impact helps develop international strategies and policies to overcome the crisis and prepare for future challenges.

Researching the pandemic's impact on labour resources helps identify the most vulnerable groups of workers and determine the necessary measures for their protection and support. Understanding the changes in the labour market also helps companies and governments adapt to new conditions and develop strategies to support workers and promote economic recovery.

This research provides essential information for the development of adaptation strategies for the new conditions and the formation of future work approaches that take into account contemporary realities and opportunities. Thus, it helps not only in understanding the past but also in preparing for the future in the face of constant change and uncertainty. Additionally, studying the impact of the COVID-19 pandemic on labour resources helps identify trends emerging in the modern work environment, such as the increase in remote work, changes in personnel management approaches, and the use of technology in work, which have become significant factors during the pandemic.

The purpose of this research is an analytical review of the impact of the COVID-19 pandemic on labour resources and the labour market to identify significant aspects, including economic, social, organizational, and global dimensions.

The objectives of the research include analyzing economic consequences, identifying social repercussions, examining strategies of businesses and governments, assessing the impact on the work environment, and considering global aspects. This research will help us better understand the consequences of the pandemic and develop strategies to overcome these challenges, even during martial law.

The impact of the COVID-19 pandemic on various aspects of the economy and management, including personnel management, risk management in digital transformation, risk management system efficiency, and the labour market in Ukraine, has been studied by numerous scholars. Authors such as O. Bazelyuk [1], S. Bodnar [2], V. Homotyuk, Y. Dudnyk, G. Zhosan [3], R. Zvarych, N. Kyrychenko, and M. O. Perevozna [4], K. M. Pontus, and Y. Salo have investigated the consequences of the pandemic and adaptation strategies in changing conditions, contributing to research on the impact of COVID-19 and other aspects on the field of economics and management.

To a large extent, researchers note that the COVID-19 pandemic effectively demands constant refinement of strategies and approaches from businesses and managers. It inspires the search for new ways of employment, the utilization of digital technologies, and the development of more flexible work models.

With the passage of time and the addition of other factors of uncertainty, the COVID-19 coronavirus pandemic is shifting from its role as the primary influencer of labour resources to one that has created protective conditions for entrepreneurs facing new challenges. As a result of this situation, new opportunities are emerging for entrepreneurs who are willing to embrace challenges and seek innovative adaptation pathways to change.

In December 2019, the outbreak of the COVID-19 coronavirus marked the beginning of an extraordinarily important episode in world history. In just two short months, this pandemic, which began in China, gained international recognition as an extraordinary situation threatening the entire global community. At the start of 2020, Ukraine confirmed its first officially documented cases of the disease, and on March 25, a state of martial law was declared throughout the country due to the active spread of the virus. This reaction by the Ukrainian government was aimed at protecting the population from health and life threats. It was during this period that the UN Department of Global Communications issued a call to governments worldwide to mitigate the negative impact of the COVID-19 pandemic on labour resources and the labour market [5]. According to the findings of a research study published by the International Labour Organization in early March 2020, the crisis in the economy and labour market caused by the COVID-19 pandemic could lead to a global increase in unemployment by nearly 25 million individuals. This entails not only job losses but also significant economic hardships for individuals. According to the estimations of the authors of this study, income losses for workers by the end of 2020 could range from a staggering \$860 billion to \$3.4 trillion USD. This could lead to a reduction in the consumption of goods and services, which, in turn, will impact the economic prospects of businesses and entire countries [6].

In light of these events, decisions aimed at protecting and assisting citizens were taken in Ukraine. These actions also involved the management of labour resources and the labour market. However, to determine their effectiveness, a more in-depth and comprehensive scientific study is required.

In 2020, the world found itself on a path of global change due to COVID-19. One of the key areas affected by this impact was labour resources. Ukraine was not immune to this influence. When examining the dynamics of the situation during the coronavirus crisis in Ukraine, several major changes in the labour market can be observed.

First and foremost, it is essential to note the negative direct consequences of COVID-19 on labour resources, primarily temporary loss of work capacity among the employed population in case of illness in moderate and severe forms, as well as the subsequent rehabilitation process, which is accompanied by reduced work capacity. This is particularly evident in the statistics of infected, ill, and deceased individuals in Ukraine, which can be found in Figure 1.

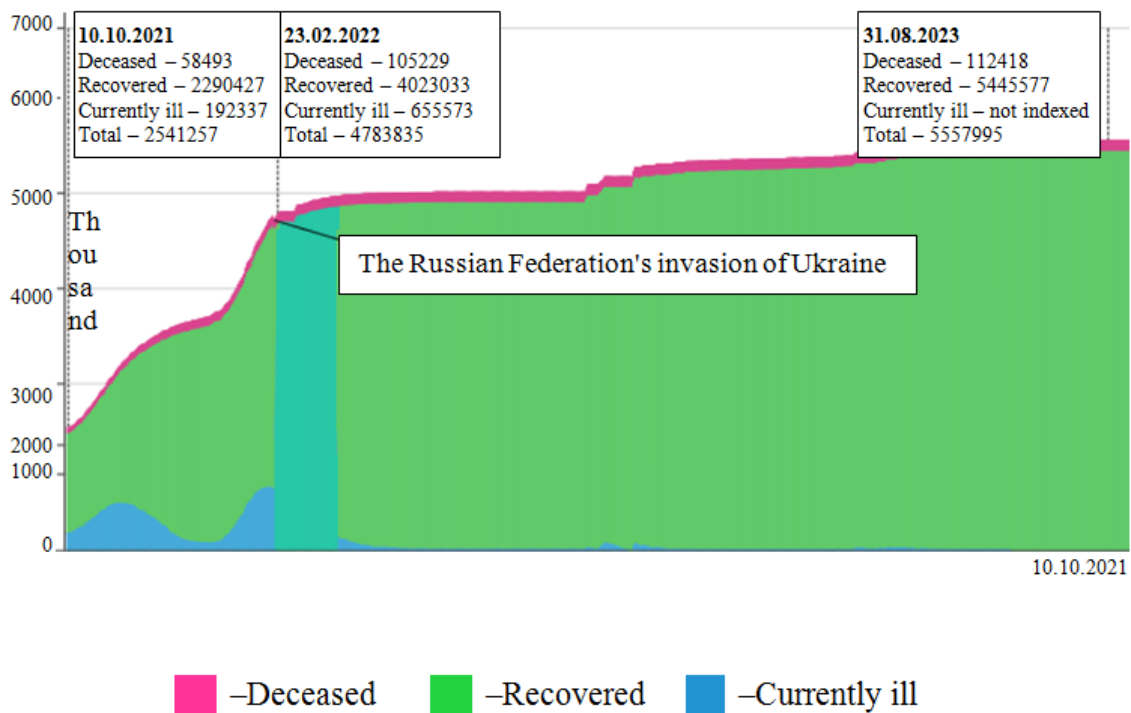


Figure 1. Aggregated chart for all categories of infected

For the first time in Ukraine, COVID-19, a new type of infection, was detected on March 3, 2020, in Chernivtsi. On March 13, the first fatal case caused by coronavirus infection became known. As of the end of the third quarter of 2023, Ukraine had recorded over 5,550,000 cases of the disease, with more than 110,000 fatalities.

The distribution of confirmed cases of COVID-19 in Ukraine by age groups appears as follows. The smallest number of confirmed cases is observed in the age group from 0 to 17 years, comprising 5.00%. The group aged 18 to 29 years accounts for 11.00% of the total cases. It is important to note that the infection had the most significant impact on individuals aged 30 to 49 years, making up a substantial portion at 37.00%. The group aged 50 to 69 years is also substantial, constituting 38.00% of the total cases. Finally, the group of individuals aged 70 years and older accounts for 9.00% of the total confirmed cases. This distribution demonstrates the age-related dynamics of COVID-19's impact on the population of Ukraine during the pandemic.

The distribution of COVID-19 infected individuals in Ukraine by gender shows the following pattern: women make up the majority, namely 60.0%, while men constitute the remainder – 40.0% of the total number of infected individuals. This statistic reflects the difference in vulnerability to COVID-19 between genders in Ukraine. It may also indicate variations in the adherence to preventive measures or influence risk factors for both genders (Fig. 2).

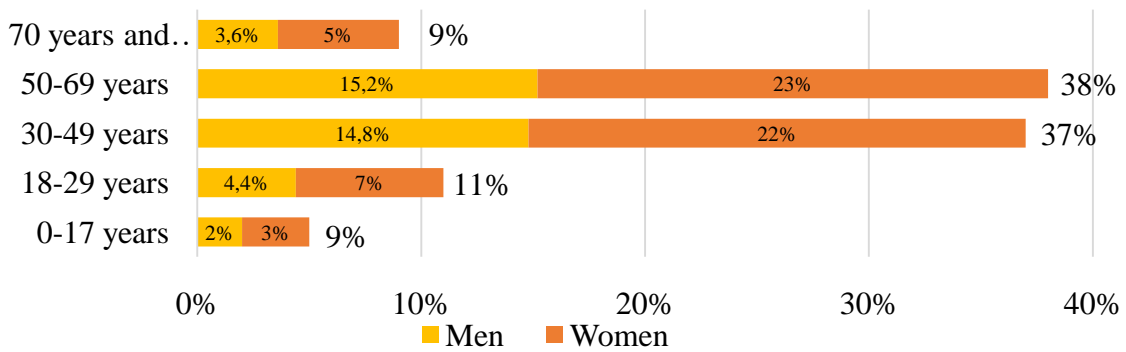


Figure 2. Confirmed cases by age group for the year 2023

Regarding the distribution by gender, it is essential to investigate the reasons for this difference in vulnerability between men and women to COVID-19. This may include socio-cultural factors, variations in employment, and levels of exposure to infection. Researching these factors can help develop more effective strategies to protect both genders from infection and overcome the pandemic.

From the provided statistics, it is evident that the number of infected individuals in Ukraine is rapidly increasing, and the number of currently ill individuals significantly fluctuates over time, depending on the waves of the disease (Fig. 3). Meanwhile, the dynamics of fatalities also indicate systematic growth.

It's important to consider that statistics may contain significant inaccuracies and may not always accurately reflect the real situation. These inaccuracies can be caused by inadequate testing, underreporting of cases, or even attempts to embellish the situation. Therefore, when analyzing data, one should exercise caution and be critical.

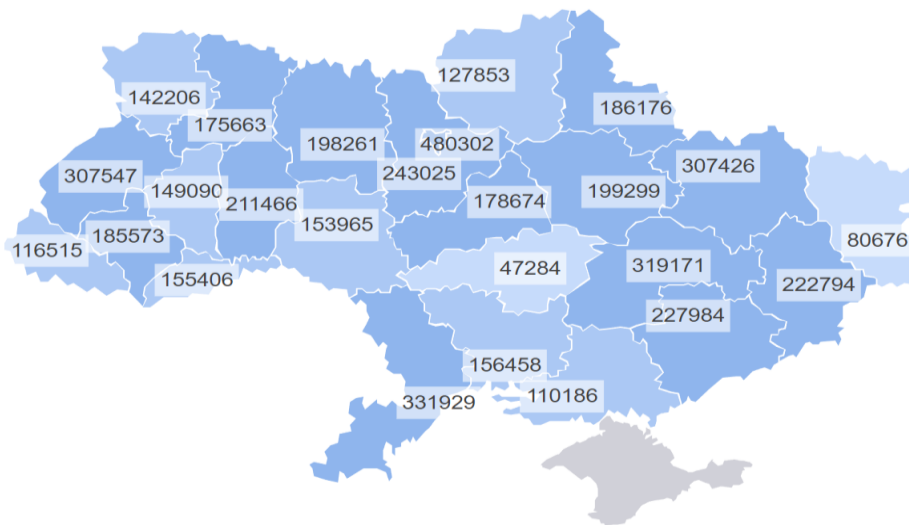


Figure 3. Total infected by regions of Ukraine in the 3rd quarter of 2023.

It's important to consider that statistics may contain significant inaccuracies and may not always accurately reflect the real situation. These inaccuracies can be caused by inadequate testing, underreporting of cases, or even attempts to embellish the situation. Therefore, when analyzing data, one should exercise caution and be critical.

The economic crisis caused by the COVID-19 pandemic has led to a significant increase in unemployment and reduced activity in the labour market. According to the data presented in Figure 4, you can observe the dynamics of the unemployment rate in Ukraine. In 2020, there was a significant rise in unemployment, and in a short period, the rate reached levels last seen in 2017. However, this increase did not stop, and in the first quarter of 2021, unemployment rose by another 1%, reaching a level of 10.9%. A similar level of unemployment in Ukraine was last observed in 2000-2002. It's worth noting that the largest increase in unemployment occurred among young people aged 20 to 29, who already had the highest unemployment rate among other age groups before the crisis. Similar trends of increasing youth unemployment were observed in other countries, such as the European Union. This phenomenon can be attributed to a reduction in the number of employed individuals.

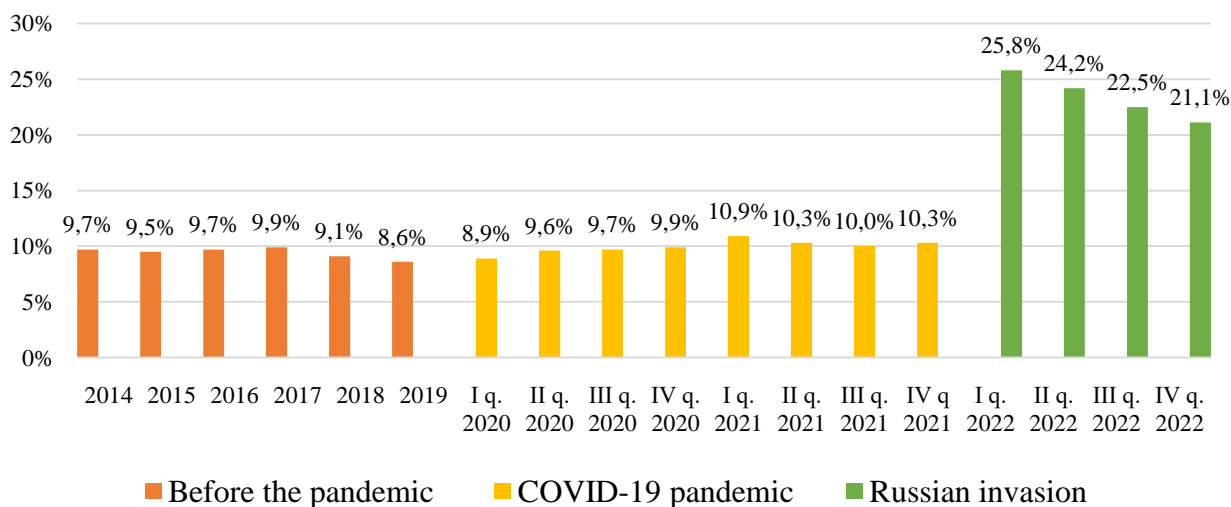


Figure 4. Dynamics of the Unemployment Rate in Ukraine for the Period 2014-2022.  
(Source: Compiled from data [4])

Examining the dynamics of the labour market in the context of the events that took place in 2022, we cannot ignore the significant impact of Russia's full-scale invasion of Ukraine. This complex situation had serious consequences for the country's economy and labour market.

The most significant impacts of the crisis in Ukraine were evident in the following sectors:

- 1) Tourism, which practically came to a halt due to border closures and restrictions on international travel. The prospects for the recovery of this industry remain uncertain, and it is currently believed that it can only rebound with the development of domestic tourism.
- 2) Restaurants and cafes faced full or partial bans on their operations.
- 3) The entertainment industry, including mass events, sports, and recreational establishments, also became subject to restrictions and ceased their operations.
- 4) The transportation sector experienced a significant decrease in passenger transportation volumes, both internationally and domestically.
- 5) Retail trade of non-food goods and services faced difficulties due to restrictions and changes in consumer demand [6].

These factors together created a challenging situation in the labour market, impacting the lives of employees and employers in the mentioned sectors. Many people lost their jobs or became dependent on additional restrictions and labour market instability. The affected sectors during the COVID-19 pandemic, along with potential solutions, are outlined in Table 1.

Table 1

Sectors Affected During the COVID-19 Pandemic		
Sector	Challenges During the Pandemic	Solutions
Tourism	- suspension of travel; - hotel and restaurant closures.	- development of domestic tourism; - marketing campaigns; - attracting local tourists.
Restaurants and Cafes	- reduced customer numbers; - service restrictions.	- food delivery; - outdoor dining; - enhancement of online ordering systems.
Entertainment Industry	- closure of entertainment venues and cinemas; - mass event restrictions.	- creation of virtual entertainment services; - innovative online entertainment formats.
Passenger Transport	- reduced passenger transport;	- route reorganization;
	- traffic restrictions.	- safety and hygiene measures; - development of transport networks.
Retail Trade	- changes in consumer demand;	- online sales;

Continuation of table 1

	- store operation restrictions.	- implementation of work schedules; - adaptation to new consumer trends.
Entertainment Industry	- postponed or cancelled events and activities.	- virtual events; - webinars; - creation of virtual platforms.

Almost immediately, the entire world began working on solutions to help industries adapt to new conditions and resume their activities after the COVID-19 pandemic.

The development of online commerce became a strategic decision for many companies, allowing them to maintain connections with customers and provide services even during quarantine and population movement restrictions. Opening online stores, developing applications for ordering goods and services remotely, and actively advancing e-commerce helped companies preserve their market presence and even expand their audience.

The growth of delivery services became a key factor for restaurants, supermarkets, pharmacies, and other businesses and organizations. This allowed consumers to receive necessary products and services safely and conveniently. The increased popularity of delivery services also led to the creation of new job opportunities in logistics and courier services.

Online education became essential during the pandemic. Many educational institutions transitioned to remote learning, enabling students to continue their education even during restrictions on traditional lectures and seminars. The development of specialized platforms for online learning and tools for interaction between teachers and students became a crucial direction in the field of education.

These measures helped offset the negative impact of the pandemic on the economy and ensured the viability of businesses and the normal functioning of society during the crisis.

Ukraine managed to maintain an unemployment rate of 10.3% during the pandemic thanks to a comprehensive approach to managing the situation. Government support programs aimed at assisting businesses and preserving jobs played a significant role in this process. These programs included financial assistance to businesses affected by quarantine measures and support for workers who were laid off due to restrictions.

Furthermore, diversification of labour markets in Ukraine played a crucial role in preserving jobs. Various economic sectors such as information technology, the agro-industrial complex, and export-oriented industries remained more resilient during the pandemic, providing many people with the opportunity to find or retain employment in these sectors. Thus, labour market diversity and proactive government actions helped maintain the unemployment rate at an acceptable level during the pandemic.

During the pandemic, Ukrainian laws and legislative acts were actively improved to help manage the situation and preserve jobs. These included:

- The Law of Ukraine "On State Aid to Families with Children". This law provided support to families with children facing financial difficulties due to the pandemic. Changes to the law included increasing the assistance for families with children during the pandemic and financial instability and the implementation of programs and projects to support families facing challenging circumstances due to COVID-19.

- The Law of Ukraine "On State Regulation of the Labour Market". This law contains provisions for state regulation of the labour market during times of crisis and financial instability.

- The Law of Ukraine "On State Support of Small Business". This law allowed small businesses to receive financial assistance and support during economic difficulties. Changes to the law included increasing the amount of aid and lending to small businesses to ensure their financial stability during the pandemic and introducing special programs and benefits for small businesses that suffered losses due to COVID-19.

- The Law of Ukraine "On the Civil Service". This law includes provisions regarding the organization of work for civil servants and supporting citizens in their job search.

- The Law of Ukraine "On Value Added Tax". Changes to this law allowed businesses to defer the payment of VAT in case of temporary financial difficulties.

- The Law of Ukraine "On Employment of the Population". This law contains provisions for measures to support employment during the pandemic and unemployment. Changes to the law expanded the possibilities of providing assistance to the unemployed and people who lost their jobs due to the pandemic, as well as the introduction of additional programs for vocational training for the unemployed to enhance their competitiveness in the labour market.

- The Law of Ukraine "On the State Program of Economic and Social Development of Ukraine for 2020". This law envisioned the implementation of state programs and projects to support the economy and employment during the pandemic. Changes to the law emphasized the development of programs and projects aimed at overcoming the consequences of the pandemic, preserving jobs, and increasing funding for industries that suffered the most significant losses due to COVID-19.

These laws and other regulatory acts created a legal framework for providing assistance to businesses and citizens who faced difficulties due to the COVID-19 pandemic, contributing to the preservation of jobs in Ukraine's labour market.

Not only did government authorities attempt to manage the situation, but Ukrainian entrepreneurs also made significant efforts to support their workforce in light of the impact of the COVID-19 pandemic. They implemented measures such as flexible work schedules and transitioning to remote work to preserve jobs and retain staff. Some companies offered additional social benefits to their employees, including medical insurance and financial support. Another important initiative was providing opportunities for online learning and skill development, which helped workers maintain and enhance their qualifications. Companies also offered psychological support to ensure the well-being of their employees during stressful times. Creating comfortable and safe working conditions became one of the vital initiatives of businesses in response to the pandemic.

During the COVID-19 pandemic, the Ukrainian government implemented various social programs and initiatives to support the population. One of these initiatives was social payments. The government provided financial assistance to those facing challenging circumstances due to the pandemic. These payments helped offset some financial losses and provided a basic level of economic security for citizens.

Ukraine also launched a medical program for the vaccination and treatment of COVID-19 for the population. This program included vaccinating citizens to prevent infection and the spread of the virus, as well as providing medical assistance to those who fell ill with COVID-19. Medicines, equipment, and services were provided either free of charge or at a symbolic fee to ensure accessibility for the entire population.

These social and medical programs were crucial in protecting and supporting citizens during the pandemic, promoting health and improving the economic well-being of the population.

During the COVID-19 pandemic, Ukraine reacted by implementing a series of measures to support the healthcare system and the population. One of the key measures was increasing the number of beds for COVID-19 treatment and creating additional intensive care units. This allowed for the provision of proper medical care to patients.

A massive vaccination campaign against COVID-19 was launched in Ukraine, including vaccinations for employees in various industries. This initiative was a vital element of the strategy to combat the pandemic and achieve herd immunity within the population.

In particular, many businesses actively supported the vaccination of their employees by organizing vaccination centers at the workplace or entering into agreements with medical institutions to vaccinate their staff. This accelerated the vaccination process and reduced the risk of virus spread within the workforce.

Regarding mandatory vaccination for specific professional groups, national authorities and medical experts considered the possibility of introducing compulsory vaccination for certain occupational categories, particularly those at high risk of infection and virus transmission. However, the issue of mandatory vaccination remained a subject of public discussion and debate.

Overall, workplace vaccinations and the potential for mandatory vaccination within specific sectors became important components of Ukraine's strategy to overcome the pandemic and protect citizens' health.

An important aspect of the vaccination strategy in Ukraine was the consideration of the specificities of certain professional groups. In particular, educators and civil servants were recognized as particularly vulnerable groups that needed to be vaccinated to ensure the safety and transparency of their work.

In the field of education, where contact with students is of utmost importance, the vaccination of educational personnel was a high-priority goal. This contributed to reducing the risk of infection in educational institutions and allowed the educational process to continue without significant disruptions.

As for civil servants, particularly those working in the State Employment Service and Social Protection of the Population, their status as bearers of public responsibility for implementing and overseeing social programs and citizen support made vaccination a mandatory part of their professional duties. This helped ensure the effective functioning of the social protection system during the pandemic and protected both the recipients of services and the civil servants themselves from the risk of infection. The vaccination of education and civil service workers became a crucial step in the strategy to overcome the pandemic and preserve the health of Ukraine's population.

Thanks to timely measures, fair social support, effective medical assistance, and support at the enterprise and education levels, Ukraine was able to mitigate the negative impact of the pandemic on the labour market. This prevented significant declines in employment and unemployment rates, maintained access to medical care for workers, and sustained the functioning of educational and governmental structures. The optimal combination of vaccination, social benefits, sensible labour market regulation, and responsible entrepreneurship contributed to stabilizing the situation and overcoming the challenges posed to labour resources during the pandemic.

The full-scale invasion of Russia into Ukraine in 2022 further complicated the situation in the labour market. The already complex situation caused by the COVID-19 pandemic received an additional challenge due to the invasion and war. However, the experience gained during the pandemic allowed Ukraine to maintain the situation at

a critical level and respond to this new challenge.

Collaborative efforts of the government, medical institutions, enterprises, and citizens, which had already been established during the pandemic, became a crucial resource for overcoming the consequences of the war. This included expanding medical equipment and healthcare services, which helped reduce the impact of military actions on the population. Additionally, enterprises quickly adapted to new working conditions during wartime and introduced work processes to provide employment opportunities for the population.

The experience gained during the pandemic helped Ukraine maintain the situation during the full-scale invasion of Russia in the labour market. Coordination and readiness of national resources were essential factors in overcoming the consequences of the war and maintaining stability in the labour market.

Undoubtedly, the events of 2022 had a significant impact on Ukraine's labour market and require a more detailed examination. The complete or partial cessation of activities in these sectors led to increased unemployment in regions highly dependent on tourism, entertainment, and transportation. This also created problems for individuals who worked in these sectors and lost their jobs due to the situation related to the invasion.

Significant job losses and restrictions in the entertainment and tourism sectors led to a complex social situation. Many people became dependent on additional restrictions and labour market instability. One of the key issues is the need for retraining and finding new employment opportunities. Unemployment and uncertainty about the future have affected the standard of living for many citizens.

To overcome this complex situation, comprehensive measures are needed, including stimulating the development of alternative employment sectors, providing support to the unemployed and employers affected by restrictions, and promoting the country's economic development. It is also important to consider the restoration of passenger transport and other sectors that faced difficulties and ensure the sustainable development of tourism and entertainment.

After the conclusion of 2021 and the lifting of pandemic-related quarantine restrictions in Ukraine, an improvement in the labour market was expected. However, 2022 turned out to be an extremely challenging and unstable year due to geopolitical events. This year brought growing unrest and domestic political turbulence due to Russia's invasion of Ukraine.

Although the military actions on Ukraine's territory had a more significant impact on labour resources than the COVID-19 pandemic, it was the experience gained by employers during the pandemic that helped curb a rapid increase in the unemployment rate.

These studies were conducted by authors united by a common interest in issues related to human resource management, risks, risk analysis, and labour resources in conditions of instability and crisis situations directly associated with their impact on labour resources. The following authors have made significant contributions to researching the impact of factors such as the COVID-19 pandemic and the military conflict with Russia on the fields of economics, management, and risk management: Bashynska I. [8], Smokvina G., Bondarevska K., Semigina T., Tsykalo Y., Terletska V., Bodenchuk L. [9], Chebanu M., Hbur Z. [10], Horho I. [11], Hranaturov V., Lytovchenko I., Kharichkov S. [12], Derhaliuk B., Duzhak V. [13], Yevtushenko N., Zakharchevska A. [14], Zakharova N. [15], Riazanova N. [16], Siómchenko V., Koneva A. [17], Khromushyna L. [18]. Their research aims to understand and analyze the challenges that arise in contemporary conditions and to develop recommendations for overcoming these challenges and enhancing the resilience of businesses and organizations in Ukraine.

These authors are not only united by their common research theme, but they also employ current methodological and analytical approaches to study economic and management issues. They use methods such as analysis, modeling, research, and data analysis to uncover complex relationships and identify key factors affecting human resource management, risks, and labour resources. Their research is grounded in current publications, data, and statistics, making their work reliable and informative for practitioners and researchers in the fields of management and economics.

In these studies, a significant focus is placed on analyzing the labour market and employment trends. The methods developed by these authors can help better understand and manage the unemployment situation and contribute to the creation of jobs in Ukraine. Moreover, these methods can assist in the development of comprehensive management strategies aimed at improving the efficiency of labour resource utilization, reducing risks, and supporting labour market stability.

According to statistics covering the first quarter of 2022, unemployment continued to decrease, reaching 25.80% compared to the previous year. This increase in unemployment may be directly linked to the increase in domestic instability in the country due to the conflict with Russia. As a result, many citizens lost their jobs or were forced to change their professional areas.

The COVID-19 pandemic significantly altered the labour market. Due to restrictions and lockdowns imposed to curb the spread of the virus, many sectors, such as tourism, restaurants, hotels, entertainment, and others, were severely affected. This led to an overall increase in unemployment and job losses.

Many businesses, in particular, had to reduce their workforce or temporarily close their doors, resulting in an increase in the number of people who lost their jobs. Most jobs in sectors that require personal contact were heavily affected, and working from home and remote work became the norm for many.

Migrants were also affected by the pandemic, as many countries restricted labour migration and closed their borders. This led to a decrease in both migration inflow and outflow of the workforce.

Overall, the COVID-19 pandemic had a significant impact on the labour market, reshaped work approaches, and provided a new impetus for the development of remote work and changes in sectors related to meeting the basic needs of the population and the healthcare sector.

While the country managed to maintain an unemployment rate of 10.3% from 2020 to 2022, the COVID-19 pandemic had a substantial influence on contemporary labour resources and the labour market as a whole. This impact can be viewed in the context of unfolding events in Ukraine and the world, taking into account the events of 2022 and providing an objective forecast for 2023-2025 and a more subjective one up to 2030.

The COVID-19 pandemic that erupted in 2019 led to a general decrease in labour market activity. Restrictions on activities in many sectors, such as hotels, restaurants, tourism, entertainment, resulted in significant job losses. This situation continued in 2020 as the world focused on recovery and curbing the virus's spread.

In 2021, there was an attempt to restore the labour market; however, the pandemic was not yet over, and restrictions in place not only in Ukraine but worldwide hindered this effort. Many companies continued to operate in limited capacity, and many people continued to work from home. However, Russia's invasion of Ukraine in 2022 introduced unpredictable factors of instability that affected the labour market.

In the years 2023-2025, the labour market is expected to recover against the backdrop of economic growth and a relatively mild fiscal policy. However, the unemployment rate will remain high and may not reach pre-war levels for several more years. It is anticipated that workers who lost their jobs in sectors affected by the pandemic and invasion may find new employment opportunities in other sectors, as well as due to the return of the workforce from abroad. Despite the labour market recovery, it will remain unstable due to imbalances and changes in sectors, population mobility, and other factors.

The COVID-19 pandemic serves as a reminder of how vulnerable labour resources can be and how global situations can impact labour markets in individual countries. The presence of support mechanisms, the development of alternative employment sectors, and the implementation of stable economic policies can help mitigate the consequences of ongoing events.

Over the past few years, the COVID-19 pandemic has significantly affected the global labour market, emphasizing its vulnerability and dependence on external and internal factors. Even in the second quarter of 2022, when unemployment slightly decreased, it remained at a high level compared to previous years. This instability of the labour market can be overcome through the availability of support mechanisms, the development of alternative employment sectors, and the implementation of stable economic policies.

In the second quarter of 2022, unemployment slightly decreased to 24.20%, but it remained at a high level compared to previous years. This situation reflects the instability of the labour market due to external and internal factors, which added complexity to job searches and career changes for citizens.

In the third quarter of 2022, unemployment decreased to 22.50%, and in the fourth quarter, it reached a level of 21.10%. This positive decrease indicates a gradual recovery of the labour market, but it should be noted that it still remains higher than before the crisis.

In this extremely challenging situation, it is essential to provide support and promote the development of the labour market, directing efforts towards addressing employment and workforce retraining issues. Such an approach will help reduce the impact of negative factors on the labour market and contribute to the sustainable economic recovery.

Taking into account all the aforementioned aspects and events, it is crucial to note that the situation in the labour market continues to improve in 2023. This year is marked by economic recovery and a gradual decrease in unemployment. After a turbulent period in 2022, during which the country faced complex geopolitical events and instability, 2023 brings a certain level of stability and progress in the labour market. Unemployment rates continue to decrease, signaling positive trends.

As a result of the decline in production volumes in various economic sectors from 6% to 66%, a significant change in the number of employed individuals is expected for specific types of economic activities during the crisis period from 2020 to 2022. In total, this could amount to 1,224,500 people [19]. In the second quarter of 2021, unemployment in Ukraine gradually decreased against the backdrop of economic recovery and increased demand for labour. However, it remained at elevated levels compared to previous years.

The slow decrease in unemployment in Ukraine following the surge can be attributed to several structural reasons on the labour supply side:

- lack of qualifications among people who lost their jobs in one sector to transition to other sectors with

increased labour demand;

- unwillingness to retrain or upgrade qualifications and search for jobs in different fields in general;
- limited labour mobility, associated with difficulties in moving to other regions to find new employment, including the costs involved in such relocation, which have become less accessible due to income decreases;
- the coronavirus crisis disproportionately affected various sectors of the economy, resulting in significant sectoral imbalances in the labour market. This imbalance has affected wages and the overall wage dynamics in different sectors. The pandemic's impact was uneven and sector-specific.

Taking these aspects and events into account, it's important to note that the labour market situation is gradually improving in 2023. This year is marked by economic recovery and a gradual reduction in unemployment, despite the ongoing conflict with the aggressor who still occupies parts of the Ukrainian state.

After a turbulent period in 2022, during which the country faced complex geopolitical events and instability, 2023 brought about a certain level of stable progress in the labour market. Unemployment rates continue to decline, indicating positive trends.

According to the National Bank of Ukraine (NBU), it is projected that by the end of the year, the unemployment rate in Ukraine will decrease to 18.3%, with it standing at around 20% at the end of the first quarter. This suggests that the country's economy is positively influenced by the recovery and growth in various sectors, contributing to an increase in the number of job opportunities.

The Ministry of Economy forecasts a slightly different figure compared to the NBU, suggesting that by the end of 2023, the unemployment rate in Ukraine will decrease to 19%. This creates a positive context for citizens to actively search for employment and realize their labour potential, although the data may vary slightly.

Overall, considering all the challenges and events, Ukraine observes an improvement in the labour market in 2023, contributing to economic recovery and stability in the country. It is anticipated that, in the absence of significant new influences, the labour market will continue to recover from 2023 to 2025, in the context of economic growth and reasonable fiscal policies. The unemployment rate will gradually decrease: in 2023 – to 18.3%, in 2024 – to 16.5%, and in 2025 – to 14.7%. However, this indicator will still be higher than it was before the war.

In addition, the NBU predicts that real wages will start to increase, although this year will be marked by moderate growth (3.7%) due to significant inflation. Nominal wages will increase at a double-digit pace throughout the entire forecast period. These factors will help return the unemployment rate to "pre-war" levels by 2030.

To confirm this data, let's attempt our own forecasting using the approximation method. This is a mathematical approach used to approximate functions or data for the purpose of predicting future values or analyzing and identifying patterns in existing data.

When choosing a method for forecasting the unemployment rate, it's important to consider the nature and properties of the data, as well as the forecasting objective. The best options may include exponential and polynomial smoothing methods, each with its own advantages and disadvantages.

#### 1) Exponential Approximation Method:

- used when the unemployment dynamics show a tendency to grow or decline, and this trend can be described by exponential growth or decline;
- effective for data where more recent observations carry more weight, in other words, more recent data is more relevant;
- well-suited for data with stable changes in growth or decline rates, without significant fluctuations.

#### 2) Polynomial Smoothing:

- used when the unemployment dynamics may be better described by more complex curves, not necessarily exponential;
- can be useful for analyzing data where excessive volatility or an irregular trend is observed;
- allows for modeling more complex dependencies in the data, such as parabolic or cubic relationships.

The choice of method depends on the data's specific characteristics and the requirements for accuracy and model simplicity. It's usually recommended to try both methods and compare their results, taking into account the labour market dynamics and the analysis's specifics.

A comparison between the exponential approximation method and polynomial smoothing for forecasting the unemployment rate, as shown in Table 1, will facilitate data analysis and the discovery of underlying patterns. It will also help identify trends and fluctuations in the data, which are crucial for forecasting and developing management strategies. Additionally, it will allow for a comparison of both methods based on various criteria and the selection of the one that best fits the data's needs and characteristics.

This comparison enables the selection of the optimal method that best fits specific requirements and aids in achieving the desired results in unemployment level analysis and forecasting.

Table 2

Comparative Table between Exponential and Polynomial Method

Comparison Criteria	Exponential Method	Polynomial Method
1) Suitable for stationary data	Yes	Yes
2) Suitable for changing data	Yes	Yes
3) Reflects trends in data	Possible	Yes
4) Accounts for long-term dependencies	Yes	Yes
5) Reflects short-term fluctuations	Possible	Yes
6) Model simplicity	High	Depends on degree
7) Weight of later data	High	Depends on degree
8) Forecast accuracy	Depends on complexity	Depends on complexity
9) Computational workload	Usually lower	Usually higher
10) Model construction time	Usually faster	Usually slower
11) Susceptibility to mismatches	Usually higher	Usually lower
12) System resource consumption	Usually lower	Usually higher
13) Suitable for data with outliers	Possible	Yes
14) Suitable for seasonal changes	Yes	Possible
15) Suitable for many categories	Yes	Possible

Taking into account all the factors mentioned, we will attempt to replicate the provided retrospective data and forecasts using the most suitable approximation methods, namely polynomial and exponential (Figure 5).

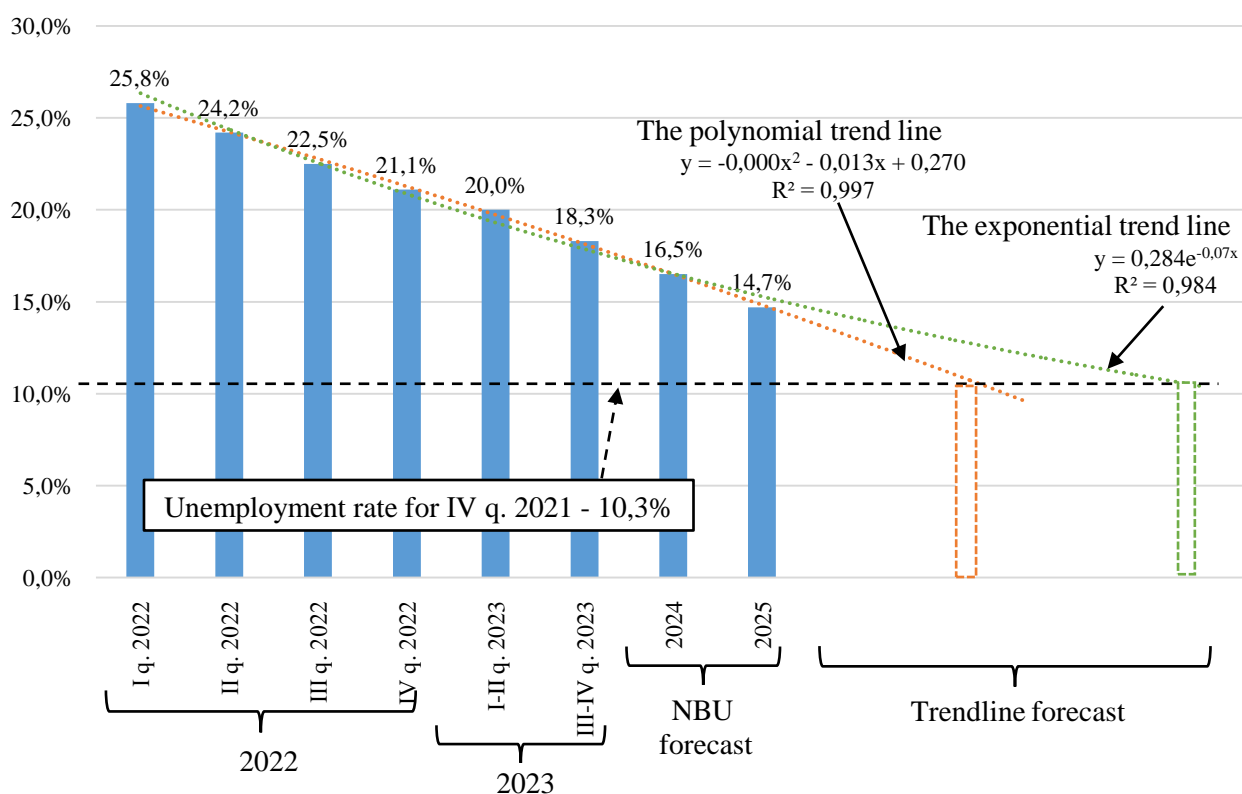


Figure 5. Forecast of the Unemployment Rate Change in Ukraine for the Period 2022-2030

When forecasting the change in the unemployment rate in Ukraine for the period 2024-2030 (Fig. 5), two approximation methods were simultaneously used:

- polynomial smoothing. The trend line using this method looks quite reliable, follows the peaks, and already at the second degree of reliability, the  $R^2$  value is 0.9976;
- exponential approximation. The exponential method is best used when values change rapidly at first and then assume a balanced form. In our case, the data is somewhat evenly distributed. Therefore, when using this method, the trend line has a slightly curved shape, indicating a not entirely linear decrease. However, the reliability

level is 0.9867, which is lower than when using the polynomial method.

In reality, both methods yield almost the same results, with the  $R^2$  value close to 1 in both cases. Therefore, in the absence of more significant external factors than currently exist, the unemployment rate situation could return to the "pre-war" level in the range from the mid-2027 to 2030.

Therefore, the forecasted recovery of the unemployment rate in Ukraine to the levels of 2021 is projected to extend until 2030 and may pose a series of potential threats and challenges for the country. This could lead to:

- economic instability, as high unemployment rates restrict citizens' access to stable sources of income, potentially resulting in reduced consumer activity and decreased production;
- social tensions in society, as unemployed citizens may become active participants in mass protests and demonstrations, demanding social support and improvements in living conditions;
- population migration in search of work opportunities in other countries, potentially leading to a loss of skilled workers and demographic decline in Ukraine;
- significant expenditures on social support for the unemployed and other social programs aimed at improving the situation, which may result in budgetary pressures and increased national debt;
- an impact on overall economic growth processes, potentially leading to decreased production and sectoral imbalances.

The recovery of the unemployment rate to previous levels may require careful management and the implementation of necessary measures to ensure stability and economic growth in Ukraine.

The government is already taking the first steps to overcome these problems as it actively prepares the Ukraine Plan within the framework of the Ukraine Facility program of the European Union. An important aspect of this program is social dialogue, the prospects for labour law reform, and support from Western partners in adapting domestic legislation to modern conditions. In accordance with this, the National Bank of Ukraine (NBU) forecasts that in 2023, inflation in Ukraine will slow down to 14.8%, to 9.6% the following year, and to 6% in 2025. The Ukrainian government has set a goal to reach the average wage level of our neighbors, such as Poland or Slovakia, by 2030.

According to the European Business Association, the majority of companies plan to increase wages in 2024, as over half of them feel a shortage of staff [22]. The majority of companies, specifically 65% of those surveyed, plan to open vacancies in 2024. According to their data, over 80% of businesses do not plan to reduce staff numbers because the main trends during martial law and the aftermath of the pandemic regarding labour resources, as well as the planned changes in the context of wage increases/cuts for 2024, attitudes towards remote work, and the companies' plans regarding employees abroad, etc.

In 2023, companies underwent the following personnel changes:

- 76% increased the wages of their employees;
- 51% expanded functionality and made new hires;
- 21% froze budgets for development and employee training;
- 8% reduced the number of employees;
- 4% froze bonuses and incentive payments;
- Only 1.5% reduced the wages of their employees.

At the same time, companies continue to show support for their employees, understanding that people are the heart of their business. Nearly all enterprises pay their employees in full (97%), the majority also provide bonuses and incentives (85%), half offer psychological support to their employees (53%), and nearly half organize educational courses for them (47%).

The majority of businesses plan to expand their workforce in the coming year. It's worth noting that 65% of companies plan to open vacancies in 2024. Over 80% of companies do not consider reducing staff numbers (although a 5% reduction is possible).

93% of the survey participants confirmed that their companies plan to increase wage levels in 2024. Furthermore, 29% of HR professionals indicated that their companies plan to raise salaries by 10-15%, 12% by 5-10%, 10% by 15-20%, while only 2% of respondents mentioned that salaries could increase by more than 20%. Regarding salaries in 2023, 47% of companies increased their remuneration by 10-15%, 26% increased by 15-20%, 8% increased by more than 20%, and another 8% increased by less than 10%.

Regarding remote work, the COVID-19 pandemic and the consequences of the conflict have taught 61% of participants that they have the option to work remotely (28% note that this option is available to all employees), while 11% do not have this option. The categories of employees in broad sectors who do not have the option to work remotely are presented and in narrow sectors in Table 2.

There is a significant number of categories of workers in various industries who do not have the opportunity to work remotely for various reasons. These reasons include the need for physical presence to perform specific tasks, interaction with clients, participation in critical managerial decisions, responsibilities related to security, protection, logistics, technical support, and more.

The data from Table 3 underscores the importance of physical presence for employees in many fields of activity and demonstrates that remote work is not a one-size-fits-all solution for all categories of workers.

For some professions, the necessity of physical presence is an integral part of their job. As a result, employers and organizations should consider an individualized approach to the possibility of remote work and take into account the specific nature of tasks performed by their employees.

Table 3

Categories of employees who do not have the option to work remotely

<i>Category of Employees</i>		<i>Reason for the Inability to Work Remotely</i>
broad-focused industries.	Warehouse, Manufacturing, Retail Employees	<ul style="list-style-type: none"> <li>- physical presence is required to work with goods;</li> <li>- assembly, disassembly, equipment maintenance and repair;</li> <li>- inspections and goods checks, and more.</li> <li>- customer service and product handling (stores);</li> <li>- necessity of on-site presence.</li> </ul>
	Technical and Administrative Staff	<ul style="list-style-type: none"> <li>- physical presence is needed for routine tasks (cleaning staff for premises cleaning, etc.);</li> <li>- safety, site security, logistics (security guards, drivers).</li> <li>- organizational tasks (office managers);</li> <li>- office maintenance (secretaries);</li> <li>- coordination of activities.</li> </ul>
	Managers and Top Executives	<ul style="list-style-type: none"> <li>- decision-making at a managerial level;</li> <li>- leadership responsibilities;</li> <li>- official confirmation of agreements and decisions;</li> <li>- signing documents and contracts;</li> <li>- importance of personal presence at meetings and gatherings.</li> </ul>
	Sales Managers (Customer Service)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- meetings and negotiations with clients;</li> <li>- selling goods and services in physical locations;</li> <li>- interacting with customers;</li> <li>- on-site work to address customer inquiries.</li> </ul>
Narrow-focused industries	Logistics Sector	<ul style="list-style-type: none"> <li>- control and organization of logistics processes;</li> <li>- the necessity and importance of physical participation.</li> </ul>
	Mechanics and Receiving Master Craftsmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- repair and maintenance (automobiles, household appliances);</li> <li>- inspection of equipment that requires physical presence.</li> </ul>
	Banking Specialists	<ul style="list-style-type: none"> <li>- financial operations (cashiers);</li> <li>- security of financial operations (cash collection);</li> <li>- the need for physical service (branches).</li> </ul>
	Medical Workers and Laboratory Staff	<ul style="list-style-type: none"> <li>- medical procedures and diagnostics;</li> <li>- the impossibility of remote medical assistance.</li> </ul>
	Legal Professionals in Judicial and Criminal Practice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- legal consultation;</li> <li>- participation in legal proceedings;</li> <li>- meetings with clients.</li> </ul>
	IT Specialists and HR Managers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- technical support;</li> <li>- personnel management processes;</li> <li>- gatherings and interviews in the office.</li> </ul>

The impact of the COVID-19 pandemic on labour resources is determined not only by the pandemic itself but also by state regulation and military aspects. The pandemic has brought significant changes to the labour market, such as the shift to remote work, changes in the requirements for organizing work processes, and an increased focus on ensuring the safety of workers.

The state influences the labour market through its policies and regulatory measures, such as the regulation of military conscripts, which may require employers to maintain electronic registries. These changes can simplify administrative burdens for employers and facilitate their work.

The main challenges in the field of labour relations relate to mobilization, a potential reduction in the draft age, the introduction of electronic registries, and communication between Territorial Employment Centers and employers. Labour regulation addresses issues such as simplifying and streamlining procedures, defining criteria

for labour relations, improving the regulation of non-standard forms of employment, introducing mediation procedures, enhancing the system of state control, and expanding opportunities for balancing family responsibilities and professional activities.

In the near future, employers can expect changes in labour relations and labour regulation, particularly with the development of electronic registries for the registration of military conscripts, which will simplify their work and reduce administrative burdens. These changes reflect the overall dynamics of the labour market and the influence of the state on this market.

It is important to note that the COVID-19 pandemic has also affected the perception of remote work and flexibility in employment. With many companies transitioning to remote work, both employees and employers have learned to work in an online environment, which may influence their future approach to work organization.

The impact of the COVID-19 pandemic on labour resources extends across various areas, including the organization of work processes, the acceptance of remote work, changes in regulation, and military aspects. Employers and employees must adapt to these changes and seek new solutions to optimize their activities in the new circumstances.

Despite the martial law and the conflict with Russia, Ukrainians continue to defend their independence. They demonstrate resilience and commitment to their country, expressing their readiness to work towards its development and protection. The pandemic has taught them to be resilient and to find new ways to achieve their goals.

Ukrainians have repeatedly demonstrated their strength and determination for independence, and their experience in adapting to new challenges and their dedication to their country remain a source of hope and inspiration for the world.

#### Sources

1. Сало Я., Базелюк, О. Вплив пандемії COVID-19 на ринок праці в Україні. Економіка та суспільство. 2021. №33. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-33-10
2. Зварич Р., Дудник Ю., Гомотюк В., Боднар С. Ризик-менеджмент цифрової трансформації в умовах пандемії. Вісник Економіки. Вип. 1. 2022. С. 38-53. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.01.038>.
3. Жосан Г., Кириченко Н. Менеджмент персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану в Україні. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. № 12. 2022. С. 46-51. DOI: 10.32851/2708-0366/2022.12.6.
4. Філіппов В. Ю., Понтус К. М., Перевозна М. О. Заходи підвищення ефективності системи управління ризиками на підприємстві в умовах нестабільності. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». № 26. 2023. С. 82-91. DOI: 10.36074/grail-of-science.14.04.2023.011.
5. UN calls for measures to cushion COVID-19 shocks to labour market. United Nation : website. 2020.<https://www.un.org/en/un-coronavirus-communications-team/un-calls-measures-cushion-covid-19-shocks-labour-market>.
6. COVID-19 and the world of work: Impact and policy responses. International Labour Organization : website. 2020.[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_738753.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_738753.pdf).
7. Economics in the Time of COVID-19 / Edited by Richard Baldwin and Beatrice Weder di Mauro. Londo: CEPR Press, 2020. 125 p. URL: <https://cepr.org/publications/books-and-reports/economics-time-covid-19>
8. Bashynska I., Smokvina H., Bondarevska K., Semigina T., Tsikalo Y., & Terletska V. Unleashing sustainable recovery and development: analyzing European countries' labour market experience. Acta Innovations. 2023. № 49: P. 5-16. DOI:10.32933/actainnovations.49.1.
9. Боденчук Л. Б., Чебану М. П. Трудові ресурси як фактор виробництва. Modern Economics. 2022. № 36. С. 19-24. DOI: 10.31521/modecon.V36(2022)-03.
10. Гбур З. В. Ризики спричинені війною та економічна безпека держави. Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів: Кол. монографія / за ред. Г. В. Старченка. Чернівці: ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2022. С. 5-19 (283 с.). DOI:10.54929/monograph-12-2022-01-01.
11. Горго І. О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. № 11. С. 44-57.
12. Гранатуров В. М., Литовченко І. В., Харічков С. К. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки: Монографія. Одеса: ІПРЕЕДНАН України, 2003. 164 с.
13. Дергалюк Б. В., Дужак В. В. Кадрова політика підприємства у кризових умовах господарювання. Економіка підприємства. 2023. № 25. С. 44-48. DOI: 10.32782/2307-5651.25.2023.7.
14. Євтушенко Н., Захаржевська А. Особливості формування механізму розвитку управління ризиками в підприємствах. Економічний простір. 2022. № 182. С. 61-66. DOI: 10.32782/2224-6282/182-8.
15. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. Бізнес Інформ. №1. 2023. С. 203-209. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-1-203-209.
16. Рязанова Н. О. Формування системи управління ризиками на промислових підприємствах. Академічний огляд. № 1(56). 2022. С. 63-71. DOI: 10.32342/2074-5354-2022-1-56-7.
17. Сьомченко В. В., Конєва А. В. Дослідження сучасного стану трудових ресурсів України. Ефективна економіка. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8816> (дата звернення : 27.09.2022).
18. Хромушина Л. Виклики і перспективи управління персоналом у контексті теорії поколінь та в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. № 51. 2023. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-51-40.
19. Рівень безробіття в Україні. ТОВ «МінфінМедіа»: веб-сайт. 2023. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy>
20. Інфляційний звіт за квітень 2023 року. Національний банк України: веб-сайт. 49 с. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2023-Q2.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q2.pdf).
21. Зусилля всіх сторін соціального діалогу необхідно спрямувати на подолання безробіття в Україні. Міністерство економіки України: веб-сайт. 2023. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=99525d43-7cc0-4121-b42e-de9ebe9bfbfd4&title=ZusilliaVsikhStorin>
22. Дослідження ринку праці України. Європейська Бізнес Асоціація: веб-сайт. 2023. URL: <https://eba.com.ua/doslidzhennya-rynku-pratsi-ukrayiny-2>

**Положенцева Катерина Леонідівна**

Кандидат економічних наук, доцент

ORCID:0000-0002-9539-5628

*Північноукраїнський інститут імені Героїв Крут Приватного акціонерного товариства*

*Міжрегіональна Академія управління персоналом*

**Положенцев Дмитро Валентинович**

ORCID:0000-0002-9622-8645

*Північноукраїнський інститут імені Героїв Крут Приватного акціонерного товариства*

*Міжрегіональна Академія управління персоналом*

## **2.7. Інноваційні методи формування ефективної системи управління персоналом суб'єктів освітньої діяльності**

Суб'єкти освітньої діяльності (далі СОД) є частиною національної економіки України. І, як будь-які господарюючі суб'єкти, СОД намагаються досягти конкурентних переваг. Тому, однією з головних особливостей сучасного закладу освіти (далі ЗО) є його економічна ефективність, продуктивність, використання інноваційних методів, підвищення ефективності кадрової політики.

Професійні вимоги до випускників ЗО стають дедалі складнішими, ширшими та багатоаспектними. Особливо це стосується закладів вищої та професійної освіти. Зазначене вимагає підвищення кваліфікації, професійного зростання науково-педагогічних працівників (далі НПП), тому що кожен заклад освіти повинен орієнтуватися не тільки на зовнішніх роботодавців, а й на внутрішні потреби НПП [4]. Таким чином, актуальність дослідження аспектів формування ефективної системи управління персоналом сучасного ЗО не викликає сумнівів.

В Законі України «Про освіту» наведено наступне тлумачення поняття «суб'єкт освітньої діяльності»: «це фізична або юридична особа (заклад освіти, підприємство, установа, організація, громадське об'єднання), що провадить освітню діяльність» [1].

Академічний тлумачний словник української мови визначає поняття «суб'єкт», як організацію, якій належить активна роль у певному процесі, а також, істоту, здатну до пізнання навколишнього світу, об'єктивної дійсності, спроможну до цілеспрямованої діяльності [2].

Отже, можемо визначити суб'єктів освітньої діяльності, як заклади освіти, підприємства, установи, організації, громадські об'єднання, які здійснюють освітню діяльність, мають активну роль в освітньому процесі, спрямовують зусилля на саморозвиток і вдосконалення власної діяльності.

Система управління персоналом у СОД досить специфічна. Головна особливість освітніх кадрів, на нашу думку, – унікальність взаємодії професійного з особистим. Персонал СОД формує методи, принципи, манеру викладання, інтуїтивне сприйняття (передбачення) учнівського таланту на основі як професійних, так і особистісних компетенцій. Більш того, на відміну від інших професій, все життя педагога та НПП складається з освітньої діяльності. Тобто, робота освітнього персоналу не припиняється з закінченням аудиторного часу. Ці відмінні особливості диктують необхідність особливого підходу до управління науково-педагогічними кадрами.

Для побудови ефективної системи управління персоналом суб'єктів освітньої діяльності необхідно, в першу чергу, розуміти сутність поняття «система управління персоналом» і, особливо, «система управління науково-педагогічним персоналом».

Поняття «система» використовується нами через розуміння сутності системного підходу. В теорії систем система розглядається як цілісний організм, що складається з елементів. Системи існують відкриті і закриті. Перші взаємодіють з оточуючим середовищем та здійснюють вплив на нього. Закриті ж системи є статичними. В контексті даного дослідження інтерес представляють відкриті системи – динамічні і взаємодіючі.

Як зазначає О. Шубалий, управління персоналом – це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові та особистісні фактори, способи та методи впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності в досягненні його цілей [3, с.15].

Враховуючи вищевизначене, пропонуємо наступне визначення поняття системи управління НПП.

Система управління науково-педагогічним персоналом – комплекс економічних, організаційно-адміністративних, технологічних і правових способів та методів управління, спрямованих на досягнення цілей суб'єктів освітньої діяльності (рис. 1).

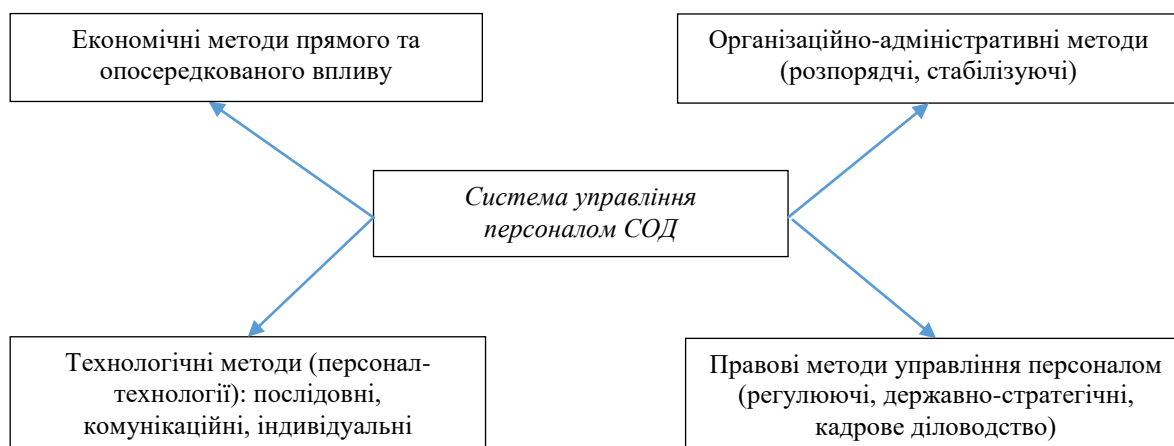


Рис. 1. Комплекс інноваційних методів управління персоналом СОД

\*Розроблено автором

Рациональне управління персоналом в освіті в сучасних умовах вимагає використання інноваційних методів, які будуть найбільш продуктивними та найменш затратними [5].

На рис. 1 запропоновано виділення чотирьох груп методів управління персоналом в освіті.

1 група. Економічні методи в управлінні освітніми кадрами.

До економічних методів зазвичай відносять важелі механізму ринкового господарювання (фінансування, ціни, тарифи, кредит, дохід, зарплату, премії, відсотки, податки та інше).

В управлінні персоналом освітньої сфери економічні методи доцільно розділити на методи прямого економічного впливу на НПП і економічні методи опосередкованого регулювання діяльності закладів освіти.

До прямих методів віднесемо організаційно-педагогічне планування, комплексні цільові програми, комерційний розрахунок, систему регуляторів.

До методів опосередкованого регулювання належать – загальнодержавні програмні заходи та система регуляторів освітньо-господарської діяльності.

Також, враховуючи сьгоднішні умови господарювання ЗО, на нашу думку, слід приділити особливу увагу використанню таких економічних важелів управління НПП, як:

- господарський (комерційний) розрахунок, що дозволить освітянам бачити результат власної роботи і витрати на цей результат;
- фінансування освітньо-професійної діяльності;
- кредитування та субсидування;
- економічні пільги та санкції персоналу СОД;
- матеріальне стимулювання персоналу СОД.

2 група. Організаційно-адміністративні методи управління науково-педагогічним персоналом.

До цієї групи віднесемо:

1. Організаційно-стабілізуючі важелі – регламентування, нормування й інструктування.

Регламентування для НПП визначається в обов'язковому знанні статуту навчального закладу, посадових інструкцій, положень про кафедри, факультети, гуртки, конференції тощо, правил внутрішнього розпорядку. Нормування відображає знання економічних, технологічних, організаційних нормативів. Інструктування – невід'ємна частина навчального процесу, яка полягає в роз'ясненні, проведенні науково-методичних семінарів щодо інноваційних форм і методів організації освітнього процесу (інклюзивне середовище, цифровізація тощо).

2. Організаційно-розпорядчі методи в управлінні освітніми кадрами регламентують організаційні зв'язки і їх поточне коригування при змінах в освітньому процесі. Формами прояву розпорядчих методів управління НПП є накази керівників ЗО, розпорядження керівників кафедр, факультетів, протоколи засідань та інша документація, що є типовою для того чи іншого ЗО.

3 група. Технологічні методи управління персоналом в освіті, або персонал-технології.

Під персонал-технологією, на думку О. М. Лизунової, розуміється «механізм взаємодії керівників усіх рівнів управління зі своїм персоналом із метою ефективного використання тих обмежених економічних ресурсів, що є на виробництві, насамперед робочої сили, трудового потенціалу всіх категорій працівників» [6].

Зокрема, для науково-педагогічних робітників НПП-технології можна розділити на три блоки: послідовні, комунікаційні, індивідуальні технології.

1. Послідовні НПП-технології передбачають виконання серії послідовних взаємозв'язаних завдань.

2. Комунікаційні НПП-технології – встановлення трудових взаємозв'язків між окремими НПП і підрозділами закладу освіти.

3. Індивідуальні НПП-технології – конкретизація управлінських дій стосовно того або іншого науково-педагогічного працівника.

Для суб'єктів освітньої діяльності доцільно рекомендувати використання в управлінні таких персонал-технологій:

1) персонал-технології позикової праці (аутсорсинг, аутстафінг) – обмін освітніми кадрами;

2) навчальні персонал-технології – інноваційні методи підвищення кваліфікації, наприклад, через систему накопичення балів рейтингового оцінювання.

Саме НПП-технології дадуть змогу мінімізувати витрати на управління персоналом суб'єктів освітньої діяльності, що сприяє підвищенню ефективності його використання.

4 група. Правові методи управління НПП.

Правові методи в управлінні освітніми кадрами доцільно розділити на 3 групи:

1. Система юридичних актів щодо управління НПП.

В основному, це методи, які передбачають санкції за відхилення від порядку та закону. Обов'язковому знанню і виконанню підлягають акти централізованого законодавства: комплекс ЗУ «Про освіту»; Кодекс законів про працю України; ЗУ у сфері управління персоналом; укази Президента України, постанови Кабміну, тощо.

Локальні акти: Статут ЗО, Положення про структурний підрозділ, колективний договір, Правила внутрішнього розпорядку, Правила корпоративної етики, Положення про захист персональних даних працівників, штатний розпис, посадові інструкції тощо.

Індивідуальні акти: трудовий договір (контракт), наказ (розпорядження).

2. Державно-стратегічні методи управління НПП.

До них відноситься:

- правові засади підбору та оцінювання персоналу;

- розробка та наповнення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору;

- оцінка, конкурсний відбір НПП;

- взаємодія з центрами зайнятості, рекрутинговими агентствами, лізинговими, аутсорсинговими компаніями.

Для оцінювання і адаптації НПП необхідно інформувати персонал щодо змісту, завдань, критеріїв оцінювання, результатів оцінювання, розробленої моделі комплексної оцінки НПП.

3. Кадрове діловодство в освітній організації.

Кадрове діловодство передбачає розуміння керівником ЗО поняття кадрової документації, управлінської документації, організаційної документації, документації з особового складу (накази про прийняття на роботу, переведення, звільнення, надання відпусток, відрядження, заохочення, застосування стягнень тощо), документація у сфері матеріальної відповідальності (договір про повну індивідуальну матеріальну відповідальність тощо), порядку ведення електронних трудових книжок, обліку кадрів, архівування.

Запропонований комплекс інноваційних методів управління персоналом СОД дозволить сформувати ефективну систему управління персоналом закладів освіти. Він є універсальним для освітніх суб'єктів будь-якої форми власності і рівня акредитації.

#### Джерела

1. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 №2145-VIII зі змінами 02.07. 2023 (підстава – 3143-IX) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 24.10.2023)
2. Словник української мови: в 11 томах. Том 9, 1978. С. 814.
3. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Потьомкіна О. В., Серета О. В. Управління персоналом: підручник / за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
4. Могильна Л. М. Інноваційна система підготовки та управління персоналом в закладах професійної освіти на засадах цифрової трансформації. Економіка та суспільство. Випуск № 51 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2507/2426> (дата звернення: 26.10.2023)
5. Кустрич Л. О. Інновації в системі управління персоналом. Економіка та держава. Серія «Економічна наука» №4, 2022. С. 34-38
6. Лизунова О. М., Іщенко Я. Г., Кондрашова Г. В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. Економіка та управління підприємствами. Економіка і суспільство. Випуск №14 Мукачівський державний університет, 2018 с. 448-456 URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/14\\_ukr/62.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/62.pdf) (дата звернення: 27.10.2023).

**Kovalenko Nadiia**

Candidate of Pedagogical Sciences (Ph.D), Associate professor

ORCID ID: 0000-0002-1651-9750

*Kherson State Agrarian and Economic University*

## **2.8. Modern trends in hr management: trends and development strategy**

The most important problem of the current stage of economic development is the improvement of personnel management of enterprises hotel and restaurant establishments, because effective human resource management becomes an important factor of competitiveness enterprises and their achievement of economic success. In management practice, it was until recently the very concept of «personnel management» is missing. Warning dealt with problems of personnel management at the level countries and regions, as well as issues of personnel training management and social development. The bigger part as a rule, personnel management work was carried out department heads, while existing in organizations personnel departments were neither methodical, nor informative, nor coordinating centers of personnel work.

The transition to a market economy fundamentally changes the situation in the field of enterprise personnel management hotel and restaurant establishments, because the market puts them in a fundamentally new relationship with state authorities, other hotel ones and restaurant enterprises.

In modern conditions, personnel management is an important component that determines the success of the operation of hotel and restaurant enterprises. The need to survive in market conditions determines the constant search for advantages that can become factors of competitiveness at the modern stage [1].

In this situation, a scientifically based, creative approach to personnel management can ensure an increase in the efficiency of the functioning of enterprises hotel and restaurant establishments.

The relevance of the study of the issue of management staff at the hotel-restaurant enterprise areas is explained by increased customer requirements, since the personnel of enterprises in this field is an important component of the final product and, therefore, quality service in organizations depends on the skill and consciousness of employees. Thus, effective people management turns into one of the most important functions of the hotel and restaurant business is the function of personnel management.

The modern specifics of the operation of the hotel and restaurant business are undergoing significant changes caused by various factors, such as changing consumer preferences, technological advantages, competitive pressure and cultural trends. These changes present hotel and restaurant enterprises with the task of adapting to new conditions and finding new innovative solutions to maintain their own competitiveness and ensure effective management. One of the most critical areas in the hotel and restaurant business is human resources, which play a key role in ensuring quality service and ensuring the efficiency of management [2].

However, HR management in this field faces numerous challenges and problems that require innovative approaches to solve them. In particular, globalization and the growth of international tourism flows lead to the need for diverse and highly qualified specialists in the hotel and restaurant sector. Therefore, attracting and retaining qualified personnel becomes a difficult task, as competition between hotels and restaurants increases, and the supply of jobs exceeds the demand in the labor market.

In addition, it is necessary to note the impact of changes in consumer preferences, which encourage hotel and restaurant enterprises to adapt to new trends and client expectations. At the same time, HR managers have to provide constant training of personnel in order to ensure a high level of service and ensure an appropriate level of customer satisfaction. Therefore, the introduction of modern technologies in the hotel and restaurant sphere changes the way of interaction between employees and management [3].

That is why the study of problems arising in the hotel and restaurant business in the field of HR management is gaining special relevance at the present time. Based on the study of the principles of attracting, retaining and developing personnel, implementing the latest technologies and developing leadership potential, there is an opportunity to find optimal solutions to improve the efficiency of hotel and restaurant business management in modern conditions.

Research on innovation in the field of HR management of the hotel and restaurant business has gained considerable relevance in recent years. By considering the research of leading scientists and practitioners, it is possible to identify key problems and ways to solve them, which can ensure the improvement of personnel management in the hotel and restaurant sector and contribute to sustainable business development.

In this aspect, it is worth noting the works of Dovbnia Yu. Chalyuk, which investigates the role of innovations in hotel management and their impact on the practice of HR management. The objective necessity of introducing the latest technologies, such as artificial intelligence and automation, in the work of HR departments of hotels and restaurants to improve the selection of personnel and training of employees in modern conditions is noted [1].

It is also worth paying attention to the research of V. Marchenko, who analyzes modern trends in the field of HR management of the hotel and restaurant industry, in particular – the use of mobile applications for recruiting and staff training, the need for employer brand development and the formation of flexible production schedules process for personnel [3].

Innovative approaches are also considered in the research of M. Ozhyhanova, who identified effective strategies for attracting and retaining qualified personnel in the hotel and restaurant industry. At the same time, the application of such innovative methods as gamification and educational programs that help attract and retain the best employees is substantiated [4].

In addition, M. Ivanova draws attention to the application of digital innovations in the hotel and restaurant business. In particular, the role of digital innovations in the hotel and restaurant business and their impact on the practice of HR management are investigated. The study also determined the effectiveness of using mobile applications, social media and analytics to improve personnel management [8].

In general, modern research in the field of innovations in HR management of the hotel and restaurant business is focused on studying the principles of using the latest technologies, strategies for attracting and retaining qualified personnel and extensive use of HR analytics. However, taking into account the intense pace of technical progress, there is a need for further research in this area, which can provide competitive advantages for hotel and restaurant enterprises, increase the efficiency of personnel management and the level of customer satisfaction [9-11].

As practice shows, modern approaches to the implementation of innovations in the field of HR management of the hotel and restaurant business are focused on improving recruiting, attracting and retaining talented personnel, as well as ensuring the development of leadership potential. The use of the latest modern technologies, such as artificial intelligence and automation, helps to effectively select employees with the necessary skills and abilities.

At the same time, the intensive implementation of mobile applications for training and development of personnel increases their professional competence and job satisfaction. In addition, HR managers in the hotel and restaurant business actively use social networks to attract talent and support effective communication with employees. The development of leadership potential occurs through the creation of programs for the development and support of future leaders, their mentoring and training from modern successful managers.

At the same time, one of the promising directions for increasing the effectiveness of HR management is the introduction of HR analytics, which allows analyzing personnel data and making informed management decisions, contributing to increasing the effectiveness of all HR processes. Therefore, taking into account the dynamics of the hotel and restaurant business, innovative approaches in HR management become a necessity to ensure the competitiveness of enterprises and guarantee high quality of service for customers.

All the mentioned approaches in the field of HR management of the hotel and restaurant business are aimed at achieving several functional goals. First, they aim to improve the efficiency of recruiting and staff selection. The introduction of technologies such as artificial intelligence and automation allows HR departments to effectively attract and evaluate candidates, ensuring the selection of qualified employees who meet the requirements and needs of the organization.

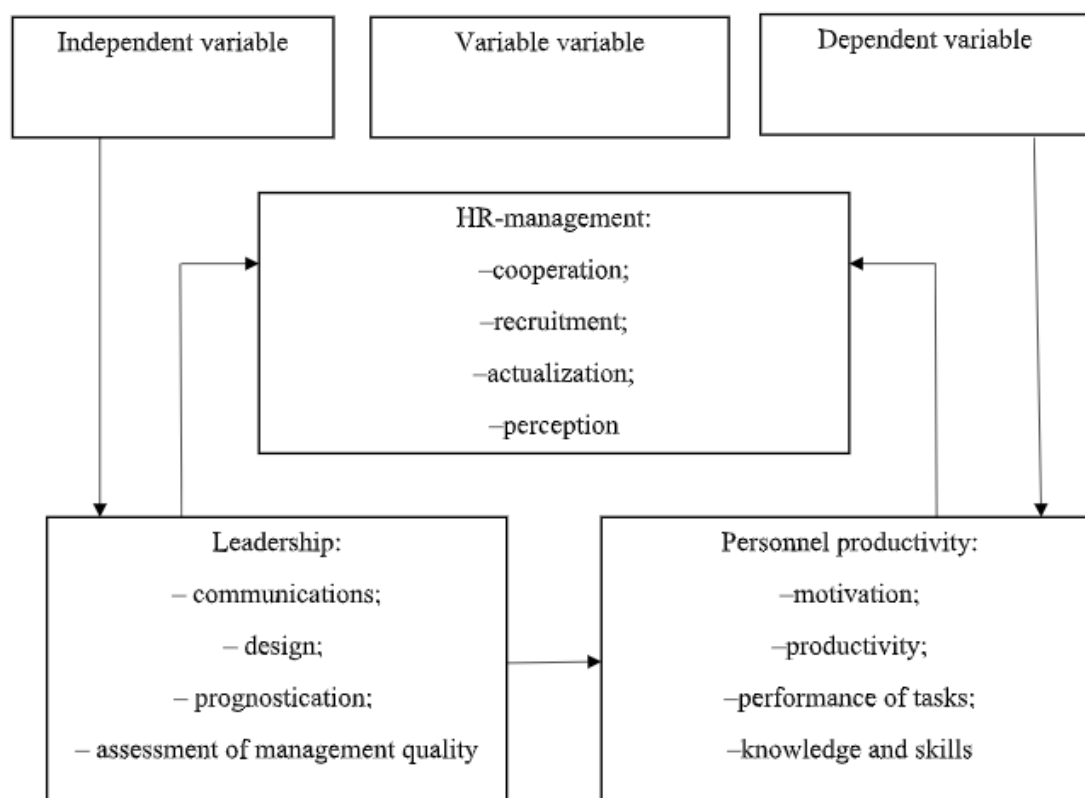
Secondly, these approaches are aimed at attracting and retaining qualified employees. The use of mobile applications for training and development of personnel, as well as other innovative practices, help to provide a stimulating and balanced work environment that attracts high-class professionals to organizations and supports their motivation for effective work.

Thirdly, modern innovative approaches are aimed at the development of leadership potential in the company. By creating programs for the development and support of future leaders, using mentoring and learning from successful managers, organizing various trainings and courses, HR departments help to promote the development of leadership qualities in employees and create a powerful personnel reserve for the further growth of the enterprise.

After all, such innovative approaches are aimed at providing analysis and optimization of HR processes with the help of HR analytics. At the same time, the collection and analysis of personnel data allows identifying trends, predicting staff turnover, evaluating the effectiveness of training and development, which contributes to the formation of sound management decisions and ensures high productivity and staff satisfaction.

In general, we come to the conclusion that modern innovative approaches in HR management of the hotel and restaurant business are aimed at optimizing personnel management, increasing the efficiency of the enterprise's functioning, stimulating the development of employees and ensuring the organization's competitiveness in tough market conditions. competition All this makes it possible to form the conceptual principles of the application of HR management in the field of hotel and restaurant business (Fig. 1) [12].

So, if we talk about the practical aspects of applying innovations in the field of HR management of the hotel and restaurant business, we can highlight a number of key ones that have the greatest impact on the effectiveness of the functioning of these enterprises.



Source: formed by the author on the basis [12]

Fig. 1. Conceptual principles of HR management in the hotel and restaurant business

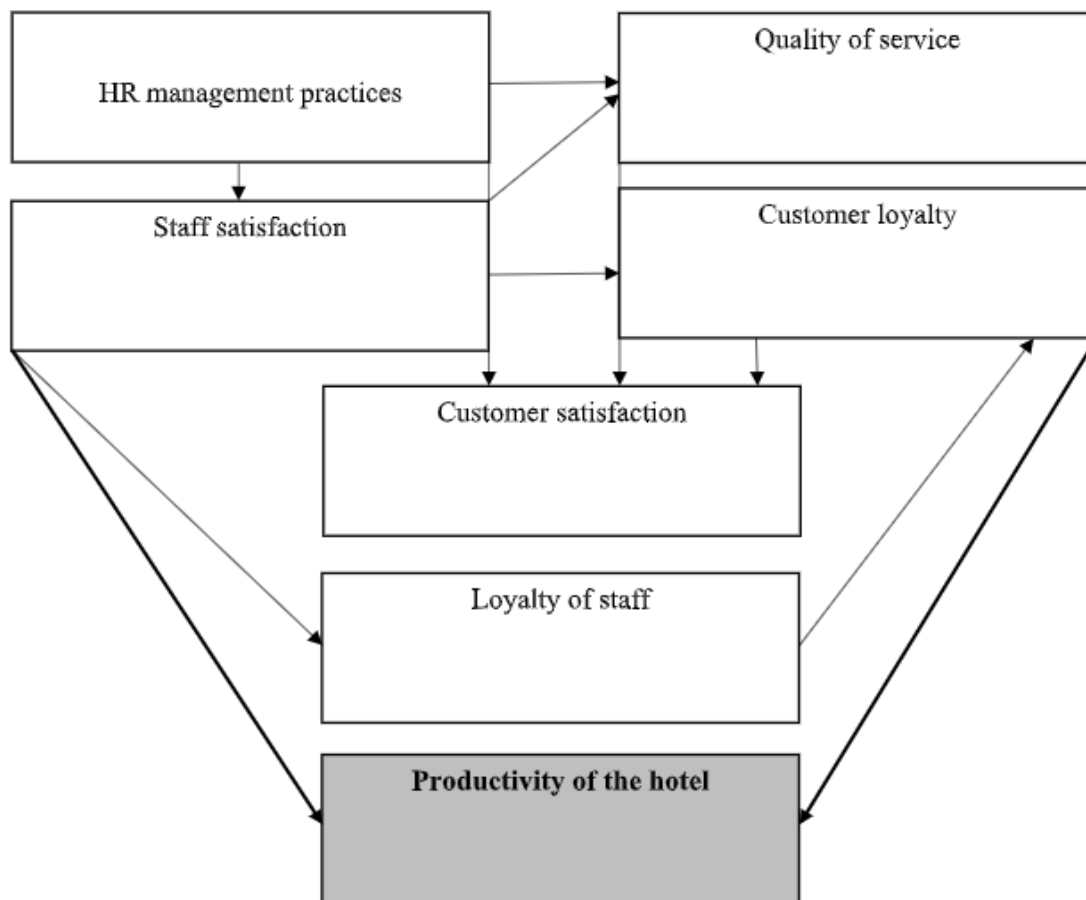
In particular, in this aspect, it is worth highlighting the following innovative solutions:

- the use of digital and information technologies in recruiting and selection of personnel – the introduction of artificial intelligence and automation helps to effectively select talented employees who meet the requirements and needs of the organization;
- attraction and retention of qualified specialists – the use of mobile applications for personnel training and development, flexible work schedules and other innovative approaches helps to attract and retain qualified personnel, due to which the efficiency of the enterprise is ensured;
- development of leadership potential – implementation of programs for the development and support of future leaders, mentoring and training from successful managers contributes to the development of leadership qualities in employees, which leads to an overall increase in labor productivity in the organization;
- the use of HR analytics – the analysis of personnel data allows identifying trends, predicting staff turnover and making informed management decisions aimed at increasing the effectiveness of personnel activities;
- introduction of sustainable practices – sustainable development is gaining importance for consumers, which stimulates the demand for environmentally friendly and sustainable hotel and restaurant services;
- improving the quality of service – consumers are looking for unforgettable experiences and special impressions, which encourages companies to offer a unique approach and a high level of service, which is achieved through purposeful training and development of personnel;
- cyber security – today's high dependence on digital technologies requires enterprise personnel to ensure reliable protection of personal data of customers.

As we can see, innovative approaches in HR management contribute to the general improvement of personnel management, ensure competitiveness and sustainable development of hotel and restaurant enterprises in today's tough conditions of market competition. Based on this, there is an opportunity to study the principles of interaction of production factors in the HR management system (Fig. 2) [13].

As we can see, the effectiveness of this conceptual model lies in the optimal combination of loyalty and staff satisfaction, which forms the quality of service, which is reflected in the satisfaction and loyalty of customers and has the ultimate consequence of increasing the productivity of enterprises in the hotel-restaurant sector.

This model contributes to the creation of effective communication, the attraction and retention of personnel, the optimization of HR processes and the effective provision of sustainable development of the hotel and restaurant business.



Source: formed by the author on the basis [13]

Fig. 2. Conceptual model of the interaction of production factors in the HR management system of hotels and restaurants

The main problems of the hotel and restaurant industry of business in Ukraine are:

- inconsistency of the price policy of the quality of the services provided, the ratio of the services provided hotel and restaurant services in the regions of Ukraine;
- complexity of doing business;
- a large tax burden;
- high level of riskiness of investments due to unstable socio-economic conditions the situation in Ukraine;
- high level of competition on market of hotel and restaurant services;
- low level training of specialists in the field [14].

The following trends are characteristic of the modern stage of personnel management development:

- 1) change in approaches to HR;
- 2) movement development and competence;
- 3) attention to improving the efficiency of personnel management (both economic and social);
- 4) awareness and increasing the importance of corporate culture [9].

Principles of effective personnel management implemented in interaction and in combination with general ones personnel management methods. In theory and practice Management uses three groups of methods: administrative, economic and socio-psychological. Management methods are one of the fundamental elements of the management system, because it is with their help can be conducted as a study of the management system by the enterprise, and the methods ensure the achievement of goals and objectives for the enterprise [15].

The modern personnel management process includes itself a complex of innovative mechanisms organized around the interaction of employees, activation of creative and organizational staff, integration of his efforts on achievement of set goals. Absorbing traditional global approaches to human resource management, he expands existing frameworks, bringing management processes to a potentially new level.

Managing knowledge in the field of service means creating such conditions in which knowledge and experience are accumulated effectively used to solve specific important tasks for enterprises, using categorization of knowledge in personnel management (Table 1).

To hotel and restaurant services today there are increased requirements. For absolutely the same material base and method of service provision hotels and restaurants are different from each other quality of service, which is primarily a factor of competitiveness.

Accordingly, the quality of service depends on the service organization and level staff qualifications, manner of working with clients. Agoit can be argued that the staff is integral part of the hotel and restaurant product. In accordance, the quality of the product (service) directly depends on staff quality. The assessment of the quality of the provided service is carried out taking into account the following features: difficult to objectively assess the quality of services as opposed to quality goods; the quality of the service is assessed both on the basis of the result and the process of its provision; to assess the quality of the service affects the comparison of consumer expectations and reality the level of the provided service.

Table 1

Categorization of knowledge in personnel management

Category of knowledge	Explanation
Knowledge of special tasks	Contain knowledge about specific work processes, procedures, sequence of steps, various actions and strategies necessary to perform technological service tasks. This type of knowledge makes it possible to generalize knowledge of the same type and enables employees to coordinate actions, without resorting to external communications.
Knowledge of accompanying tasks	They contain general knowledge about the implementation of production activities distributed by group employee tasks, as it usually happens in a group form of work. It is shared by all employees of values, norms of trust, relations and cognitive consensus in the organization. It is they who create a compatible, non-conflicting interpretation of events.
Knowledge based transactional memory	It is necessary for work partners to understand the peculiarities of each other's work, which are manifested in indifferent knowledge, preferences, weaknesses and other values, in relationships and connections between employees of the institution. Knowledge based on transactional memory makes it possible to achieve goals, help team members compensate for weaknesses and anticipate each other's actions, providing information, maintaining links between the expertise of group members.
Knowledge related to customer service	Presupposes knowledge of current and prospective requirements and individual consumers and target group customers.

Source: formed by the author on the basis [16]

Today, hotels and restaurants operate in practice qualification requirements are applied to employees who are intended to determine positions responsibilities of employees, planning their professional growth, organization of professional training and advanced training in accordance with the development of requirements for quality and productivity of services, selection, arrangement and the use of personnel, as well as the justification of those adopted solutions. Qualification requirements formed for hotels and restaurants, take into account the specifics of the service and include the staff of several subsectors: the reception service and placing; hotel and restaurant fund service; catering service.

From the point of view of qualification requirements of employees hotels and restaurants can be divided into three categories: managers, employees working directly with guests and support staff. There is a set for each category of hotel or restaurant employees professional and personal competencies that are necessary to take into account when hiring personnel, forming development programs and building a career (Table 2) [16].

Table 2

Professional and personal competencies		
Staff category	Professional competences	Personal competences
Managers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- special knowledge and work experience in the hotel and restaurant industry/business;</li> <li>- business and interpersonal communication skills;</li> <li>- innovativeness, strategic vision;</li> <li>- organizational skills, ability to plan one's work and work subordinates;</li> <li>- delegation of powers;</li> <li>- the ability to train and develop employees;</li> <li>- the ability to work in crisis situations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- leadership qualities;</li> <li>- ability to convince;</li> <li>- respectful attitude towards subordinates;</li> <li>- responsibility;</li> <li>- high productivity;</li> <li>- self-education (self-study).</li> </ul>
The staff which directly works with guests	<ul style="list-style-type: none"> <li>- communication skills;</li> <li>- the ability to work both in a team and independently;</li> <li>- acceptance of responsibility;</li> <li>- knowledge of foreign languages;</li> <li>- business communication skills;</li> <li>- initiative;</li> <li>- knowledge of hotel and restaurant business organization;</li> <li>- the ability to work in crisis situations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- politeness, benevolence;</li> <li>- stress resistance;</li> <li>- high efficiency, endurance;</li> <li>- personal hygiene, cleanliness;</li> <li>- discipline, punctuality.</li> </ul>
Auxiliary personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- special professional knowledge and skills;</li> <li>- the ability to work both in a team and independently;</li> <li>- responsibility, initiative.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- politeness, benevolence;</li> <li>- accuracy;</li> <li>- discipline, accuracy.</li> </ul>

A high level of staff turnover always indicates serious deficiencies in personnel management and administration company in general, this is a kind of indicator of troubles. Analyzing the activities of hotels and restaurants, it can be noted that according to the rating and staff turnover rate, its ratio is 20.5%. In general, staff turnover in the country is 10.7%. To determine turnover rates, all features must be taken into account hotel and restaurant business. And to avoid this process, it is necessary to show interest in employees and emphasize their importance for the institution [16].

Competencies are set when creating a model general success criteria for all employees. It helps service businesses move in one direction, to arrange personnel for higher positions, focusing on uniform standards of behavior. For creation of criteria for effective personnel evaluation, as a rule, several competencies describing the main characteristics of effective functioning are required hotel and restaurant enterprise. The totality of these competencies forms the so-called model of competencies hotel or restaurant.

As science is constantly advancing and business strategies are changing, there is a need for new methods. The most common methods of change management in the modern business world are benchmarking, downsizing, outsourcing, and reengineering.

Benchmarking as a method involves finding a competitor company that is a reference, determining its strengths and weaknesses and adopting its experience and implementing the analyzed work methods in one's own business. Among restaurateurs, this method is quite popular and successful, since before opening one's own enterprise, an analysis of competitors is necessary. The main advantage of benchmarking is improving the quality of both production and service, bringing the company to a leading position in the market.

An example of the implementation of this method can be a change in the remuneration of employees – private entrepreneurs introduce a check-in system in their establishments, which has previously been tested among Western entrepreneurs. That is, all employees receive wages for all hours worked. Another example of the application of benchmarking can be considered the opening of the «Chinese Hello» restaurant. Its founders have been analyzing various restaurants of Chinese cuisine both in Ukraine and abroad for several years. The result of their research was the creation of a unique menu, with almost no «Ukrainian stereotypes» about Chinese cuisine of noodles and rice with their replacement by meat dishes.

Downsizing is a method that involves a number of actions aimed at changing the size of the enterprise, the organizational structure of the firm, optimizing all processes and conducting more effective HR activities. This method mainly affects the socio-psychological aspect of work at the enterprise.

The main task of using this method is not just to reduce the size of the company and personnel, but to optimize the structure and costs. Downsizing in the hotel and restaurant sector is used when transforming an enterprise into a smaller one, which is more flexible and convenient to manage, and therefore has competitive advantages in the market. One of the examples of the use of downsizing in the restaurant business can be

considered the tendency to reduce the menu. Increasingly, institutions with a narrow specialization are emerging and successfully establishing themselves on the market, because a narrow specialization is a development strategy.

The effectiveness of this method is emphasized by the focusing strategy of the «Coca Cola» company in comparison with the «Pepsi Co» company. Although the company «Pepsi Co» is much larger in size than «Coca Cola», the stock market value of «Coca Cola» is much higher. Also, the sales volume of «Coca Cola» is 4 times higher than that of «Pepsi Co». That is, it would be advisable for the company «Pepsi Co» to apply the downsizing method, since this method emphasizes changes in the strategic goals of the company [17, p. 107-108].

Outsourcing refers to the transfer of certain non-key functions of the company to another organization specializing in this area. Outsourcing in the restaurant business gives the company the opportunity to save on the wages of workers, since it is quite expensive to hire an individual highly qualified specialist. The ultimate goal of using this method is to reduce costs, improve the quality and results of its activities.

In the hotel and restaurant business of Ukraine, the outsourcing method is often used when organizing catering services. Hotels and restaurants cooperate with companies that have qualified personnel under their command, who serve events organized by the customer company: weddings, anniversaries, ceremonies, corporate parties. Another example of using this method in the hospitality industry is cooperation with companies that manufacture semi-finished products and suppliers that bring them. Their use speeds up the process of preparing dishes and the process of service as a whole, allows you to save live labor and ensure a small amount of food waste. Premier Palace Hotel is a catering company. And catering is one of the examples of the possibility of outsourcing in the field of hotel and restaurant business.

Reengineering is a complex method of change management, which involves a revolutionary restructuring of the company's structure, the end product of which is a drastic improvement of the company's performance. To redesign business processes, when applying this method, various indicators are taken into account – organizational, engineering, and informational. After analyzing the above data, transformation and reconstruction of existing business processes is carried out. Reengineering helps the enterprise survive in an extreme or crisis situation, as well as accelerate the adequacy of the response to changes.

In the restaurant business, reengineering can be used in procurement planning. For example, in the modern world, CASE-tools are increasingly used, which ensure high quality of programs, absence of errors and are easy to maintain software products. Reengineering of the procurement planning system in restaurants will make it possible to control and more carefully choose suppliers, focusing not only on price and quality, but also on the timeliness of deliveries; to ensure timely delivery in the required quality, quantity and assortment [3].

Downsizing and reengineering are used to manage change in existing firms. A common shortcoming of all methods is their insufficient testing in the conditions of the country's modern economy. Another drawback is the large amount of time spent on implementing methods, which does not correspond to changes in the external environment.

However, all innovative methods make it possible to optimize costs, increase the level of competitiveness of the institution, and improve the quality of products and services. Benchmarking, outsourcing and reengineering methods contribute to the formation and expansion of the client base through the creation of loyalty programs. Downsizing in cooperation with outsourcing allows the company to focus on core activities. In general, the analysis of modern methods of change management showed that it is expedient to use them in the hotel and restaurant business.

Having analyzed the isolated interpretations of the concept of «HR strategy», we can conclude that all definitions have something in common, but differ in characteristics. Summarizing scientific approaches, it is possible to formulate the following definition of the company's HR strategy – it is a set of principles, methods, tools and measures aimed at the development and implementation of the most important personnel goals company in the long term to ensure the implementation of the mission and the overall corporate one company strategies, taking into account both the individual interests of employees and the company as a whole.

At the current stage of the development of the economy of Ukraine, great importance is attached to questions practical application of effective methods of human resource management as the main one factor of ensuring the competitiveness of enterprises [8]. Forming an HR strategy is a determination of the direction of actions that are necessary for achievement long-term projects to create a team with a high degree of professionalism, responsibility. In order to form an effective HR strategy, it is necessary to follow certain rules principles.

Formation of the HR strategy and its implementation will allow the company to increase efficiency use of labor potential, respectively, more fully realize competitive advantages, and c in the long term - will become a factor in accelerating economic development and stabilization [11].

Effective formation of the HR strategy is possible under the condition of high-quality formalization of the methodical one toolkit of its main stages, which is possible using a process approach.

Formation of HR strategy, including the most important ways of achieving strategic goals, one should start with a detailed analysis of the external environment and internal reserves and deficiencies in personnel management. The results of the analysis of opportunities and threats both within the company, and its surroundings provide an opportunity to formulate strategic alternatives, the implementation of which allows you to achieve the priorities defined by the strategic goal.

The actual formation of the HR strategy is strategic guidelines and methods of their implementation, strategy decomposition in the form of key performance indicators (KPI) with a description of the organizational conditions for its implementation (delineation of areas of responsibility, description of procedures, periodicity of work, approaches to motivation, etc.), which are available for the company's employees strategic landmarks [12].

KPIs are indicators of company (division) activity that help in achieving strategic goals and tactical (operational) goals. The use of key performance indicators gives companies the opportunity to assess your current state and helps in assessing the success of implementing the chosen strategy.

Based on the results of the analysis, the most acceptable HR strategy option is selected, if necessary, it is adjusted and accepted as optimal for implementation in personnel management company in subsequent periods. The final stage of forming the HR strategy is the control over its implementation strategy, achievement of planned KPI levels and strategic goal.

To increase the company's competitiveness, each stage of HR strategy formation should be fully implemented. Personnel strategy enables to form a competitive one an advantage based on effective personnel management [9].

The process of forming and implementing the HR strategy is continuous and interconnected with the solution of strategic tasks both for the long term and for the medium and short term period. As for the external environment, the company can develop and implement various HR strategies depending on the level of its sustainability and the level of staff growth. Detection strengths and weaknesses is carried out by comparing one's own positions with the positions of competitors and optimal (desired) values.

At the current stage, most companies choose a strategy of dynamic growth. However most often, the general strategy is a combination of different options: the strategy of entrepreneurship and profit; strategy of entrepreneurship and dynamic growth, etc.

When forming an HR strategy, it is necessary to take into account all areas of work with personnel: selection, assessment, development, motivation and others. Nowadays, companies often reduce the number of staff, motivated by existing costs that need to be cut, without considering the importance of the specific employee for a business process without conducting analytical research.

Today, the main directions of the relationship between the employee and the company are: relations, connected with ensuring the employee's employment; relations regarding the provision of working conditions; relations regarding wages; relations regarding the provision of conditions for professional growth; relations regarding social guarantees [13]. Formation of the HR strategy requires consideration of modern aspects of efficiency management production of industrial enterprises [14].

The personal effectiveness of managers is determined by a number of factors, among which, firstly, the stage of the company's development and the goals set for it in the strategic period; secondly, the place manager in the hierarchy; thirdly, objective requirements that determine managerial competence.

Modern companies are in difficult conditions of a changing market situation, that's why they should focus their attention not only on the main activity, but also on development optimal personnel strategy with an emphasis on the fact that personnel is the key factor that determines the success of any company. HR strategy should have a long-term nature, take into account influence of both external and other internal functional factors and correlate with strategy development of the company as a whole.

Based on this, the study becomes especially relevant opportunities for effective management of the company's personnel, which necessitates the formation systems of strategic personnel management and the formation of an HR strategy that would provide competitiveness and viability of the company in modern conditions. A new strategic approach to understand the essence of personnel and the process of managerial activity involves development and introduction of modern HR strategies of the company.

The development of the overall strategy of the company for the competitive struggle for existing markets has three aspects: building relations with the client, building relations with the competitor, own development of the company. It is possible to select the types of strategy that sets the main options for the organization's goals and methods of activity: entrepreneurship (search for new markets and products); dynamic growth; profitability; liquidation (sale for the purpose of changing the activity profile or termination of the company).

The formed HR strategy of the company should be aimed at solving both related tasks with ensuring business competitiveness, as well as tasks related to the implementation of management processes human resources: 1. Formation of a team of strategic managers who are able to develop and implement the company's competitive advantage development program; identifying and preserving the personnel core potential of the company, which represent a special value. 2. It is possible to restructure the personnel potential associated with the implementation of innovative processes, restructuring, diversification and reorganization of business.

Thus, finding the optimal relationship between the development strategy itself company and HR strategy in accordance with the available resources, competence of the staff, their ideas, ambitions, initiative is a key factor that determines competitiveness and efficiency functioning of the company in market conditions.

Thus, we come to the conclusion that modern innovations in the HR management system of the hotel and restaurant business indicate the importance of implementing modern scientific approaches in this field. In particular, the use of innovative technologies in the recruitment and selection of personnel, the attraction and retention of

qualified specialists, the development of leadership potential and the use of HR analytics allow hotels and restaurants to effectively manage their personnel and achieve a high level of productivity.

At the same time, it is important to maintain the stability and sustainable development of the enterprise by implementing currently relevant environmental initiatives. In addition, since consumers are becoming more and more demanding about the quality of service and unique experiences, hotel and restaurant enterprises need to actively adapt to changes in consumer preferences. In general, it can be argued that innovations in HR management are a necessary tool for successful competition on the market, which ensures sustainable development and higher quality of service to meet the needs of customers for the enterprises of the hotel and restaurant sector.

#### Sources

1. Dovbnia, S. B., Pysmenna, O. O. (2022), *Theoretical bases of decision-making regarding the formation of the personnel strategy of the enterprise. Decision-making systems in the economy, technology and organizational spheres: from theory to practice*: col. monograph, in 2 vol., L. M. Savchuk (Ed.), Pavlohrad, vol. 1, pp. 373-389 [in Ukrainian].
2. Mamotenko, D. Yu. (2023), "Development of personnel strategy of the organization in modern conditions", *Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, No. 14, pp. 49-52 [in Ukrainian].
3. Marchenko, V. M., Khondoka, V. A. (2021), «Personnel policy and personnel strategy of the enterprise», *Hlobalnita natsionalni problemy ekonomiky*, No. 20, pp. 440-443 [in Ukrainian].
4. Ozhyhanova, M. I., Khoroshko, V. O., Yaremchuk, Yu. Ye., Karpinet, V. V. (2022), *Personnel management: manual*, VNTU, Vinnytsia, 187 p. [in Ukrainian].
5. Velychko, V. V., Shevchenko, V. M. (2022), "Personnel strategy as a key functional strategy of a modern enterprise", *Biznes-administruvannia v umovakh suchasnykh ekonomichnykh realii*: Proc. Int. Sci.-Pract. Internet Conf., (Feb. 01-28), Kharkiv. nats. un-t misk. hosp-va im. M. Beketova, Kharkiv, pp. 101-103 [in Ukrainian].
6. Chernushkina, O. O. (2022), *Strategic management of human resources in ensuring the competitiveness of the enterprise. Strategic directions for increasing the competitiveness of domestic enterprises*: monograph, R. V. Grinchenko (Ed.), FOP Bondarenko, Odesa, pp. 422-458 [in Ukrainian].
7. Key Principles of Strategic Human Capital Management. Mitrefinch (2022), available at: <https://mitrefinch.com/blog/10-key-principles-strategic-human-capital-management>
8. Ivanova, M. I., Potomkin, D. M. (2023), «Formation of personnel strategy of the enterprise», *Visnyk KDPU imeni Mykhaila Ostrohradskoho*, No. 6, pp. 217-220 [in Ukrainian].
9. Pysmenna, O. O. (2022), *Theoretical foundations and methodological toolkit for forming the company's personnel strategy: author's Ph. D. thesis: 08.00.04*, Dnipro, 20 p. [in Ukrainian].
10. Smachylo, I. I. (2023), "Theoretical approaches to the formation of the personnel strategy of the enterprise", *Molodyi vchenyi*, No. 12 (88), pp. 6-9 [in Ukrainian].
11. Vedernikov, M., Chernushkina, O., Volianska-Savchuk, L., Zelena, M. (2022), "Modern aspects of industrial enterprises' production efficiency management strategies", *Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2022)*: Proc. 6th Int. Conf. (Khmelnitskyi, Ukraine, Oct. 4-6), Khmelnitskyi, pp. 444-449. DOI: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.86>.
12. Vedernikov, M. D., Volianska-Savchuk, L. V., Chernushkina, O. O. et al. (2021), "Strategic HR management in the context of the development of a modern enterprise", *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnohotekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, Iss. 59, pp. 52-64, available at: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/222135> [in Ukrainian].
13. Helman, V. M. (2021), "Development of the human resources management strategy of the machine-building enterprise", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, No. 3, pp. 262-266 [in Ukrainian].
14. Dziamulych, M. I. (2023). Efektyvnist funkcionuvannia systemy rozvytku personalu na pidpriemstvi [The effectiveness of the personnel development system at the enterprise]. *Ekonomichnyi forum*, vol. 1, pp. 3-7 [in Ukrainian].
15. Potiomkina, O. V., Dziamulych, M. I., & Shubala, I. V. (2022). Stymulivannia pratsi, iak chynnyk zabezpechennia efektyvnosti vykorystannia personalu [Stimulating work as a factor in ensuring the efficiency of personnel use]. *Ekonomichnyi forum*, vol. 1, pp. 132-137 [in Ukrainian].
16. Chaliuk Yu. O. (2022). Hlobalnyi sotsialno-ekonomichnyi rozvytok v umovakh VUCA, SPOD, DEST ta BANI svitu [Global socio-economic development in the conditions of VUCA, SPOD, DEST and BANI world]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 36, pp 34-45. [in Ukrainian].
17. Chaliuk Yu. O. (2021) Indeksy yak kryterii otsinky mizhnarodnoi sotsialno-ekonomichnoi dynamiky [Indices as criteria for assessing international socio-economic dynamics]. *Naukovyi visnyk Uzhorodskogo Natsionalnoho Uni-versytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 31, pp. 133-140 [in Ukrainian].

**Сорокіна Альона Миколаївна**  
 ORCID ID: 0000-0003-1811-5116  
 Херсонський державний університет

## 2.9. Сучасний стан, проблеми, перспективи та тенденції розвитку кондитерської галузі України

Економічний розвиток держави багато в чому залежить від ситуації в харчовій промисловості, і зокрема в кондитерській галузі. Особливої актуальності набуває динаміка розвитку підприємств кондитерської галузі. Ефективність їх функціонування, як складних виробничо-економічних систем залежить від спроможності швидко реагувати і адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовищ і передбачає застосування ефективного і якісного виробництва продукції, реалізація якої забезпечить досягнення високого рівня економічної стійкості та відповідатиме ринковим стандартам та перспективам.

Останнім часом ринок кондитерської продукції України зазнав значних змін, які спричинені перш за все підвищенням ціни на товари, ситуацією, яка склалася на сході України та зниженням купівельної спроможності населення, що в свою чергу призвело до економічної кризи. Проте, кондитерська галузь України має високий потенціал, що й визначило актуальність теми дослідження.

Однією з найрозвиненіших галузей харчової промисловості України є кондитерська галузь. Основний напрямок галузі це необхідність більшого зростання якості та смакових переваг продукції і покращення її асортименту. Актуальним є забезпечення потреб населення високоякісною продукцією; вдосконалення виробництва кондитерської галузі. Кондитерські товари це вироби, які мають високу калорійність та засвоюваність, приємні на смак та аромат, а також привабливі на зовнішній вигляд.

Вироби кондитерської галузі це не предмети першої необхідності в Україні, проте, найчастіше їх купують як подарунок, для швидкого перекусу чи підняття настрою або для поповнення енергії організму. Це призводить до того, що виробники акцентують на емоційній рекламі для прийняття рішення про покупку. Ще одним важливим фактором вибору кондитерських виробів є виробник, адже український покупець зазвичай віддає перевагу вітчизняному виробнику.

Преферентність кондитерських виробів обумовлена такими чинниками:

- ціна (імпортні вироби менш доступні, як вітчизняні);
- якість (українські виробники пропонують велику кількість товарів, якість якої відповідає міжнародним стандартам харчування ISO; підприємства мають добре розвинену систему контролю безпеки та якості сировини та готової продукції всіх етапів виробництва, що підтверджується відповідним маркуванням та сертифікатом про проходження добровільної сертифікації продукції);
- «Made in Ukraine», тобто виготовлення вітчизняного тренду (місцеві кондитери користуються попитом серед українців з 2013 р.).

Аналізуючи офіційну класифікацію основних видів кондитерської продукції, можна умовно поділити на три товарні групи: вироби з цукру, борошняні вироби та вироби з шоколаду. Досліджуючи загальну структуру виробництва кондитерської галузі можна сказати, що лідируючі позиції займають хлібобулочні вироби та виробництво хліба, а також кондитерські вироби з борошна нетривалого зберігання (понад 50% усього випуску).

За показниками 2018 р. перше місце за рівнем споживання посідає мучна (борошняна) кондитерська продукція, друге місце посідає шоколад, третє – цукрові кондитерські товари.

Найбільшою популярністю українців серед кондитерської продукції користуються мучні вироби на, які припадає 46%, на шоколад та продукти з додаванням какао (43,0%), а найменшою популярністю користуються цукрові вироби без какао на, які припадає 11%. Борошняні вироби та шоколад генерують понад 70% продажів ринку кондитерських виробів.

Зазначимо, що реалізація товарів кондитерської галузі в Україні, за винятком виробів з борошна, характеризується вираженою сезонністю: у зв'язку з новорічними святами пік продажів досягається в останні місяці року, а в першій половині року традиційно відбувається спад реалізації, який пояснюється зниженням споживачів до холодних солодоців (наприклад, морозива) та зменшенням пропозиції свіжих фруктів. Проте, найбільш чутливими до сезонних змін є шоколад та цукерки [1]. Найменше відображається сезонність на печиві, оскільки його споживання увесь рік має тенденцію до зростання, яка уповільнюється наприкінці весни (рис. 1).

Останні роки кризової ситуації в Україні, для кондитерської промисловості стали вкрай важкими. Найбільший спад показав сегмент кондитерських виробів з цукру 10,8% і склав 196,8 тис. т. Виробництво продукції з шоколаду знизилася на 5% і склало 327,6 тис. т. Виробництво у сегменті борошняних кондитерських виробів показало дещо менший спад 0,1% і досягло 384,4 тис. т. Загалом спад у виробництві за трьома даними сегментами невпинно почав збільшуватися в останні два роки [4]. Так, лише випуск

товарів зменшився на 22%, що пояснюється причинами, серед яких відмічаємо зростання світових цін на какао-боби та підняття курсу валюти, (половину собівартості виробництва продукції в українській кондитерській галузі складає сировина іноземних країн), а також введення мита на імпорту більшості товарів (зокрема продукція харчової промисловості, зерна, добрива тощо), що, у свою чергу, призвело до збільшення вартості готових виробів, які стають менш конкурентоспроможними на зовнішніх ринках за незмінності рівня якості. Аналізуючи дані Державного Комітету Статистики, вітчизняні споживачі відчутно скоротили споживання солодощів, при цьому структура споживання залишилася незмінною. Найбільший попит складають цукерки («у коробках») споживання щорічно скорочується на 5%, тоді як цукерки «на вагу» споживають більше приблизно на той самий відсоток). Споживання шоколадної плитки в загальній структурі збільшується на 14,5-20,5% [9].

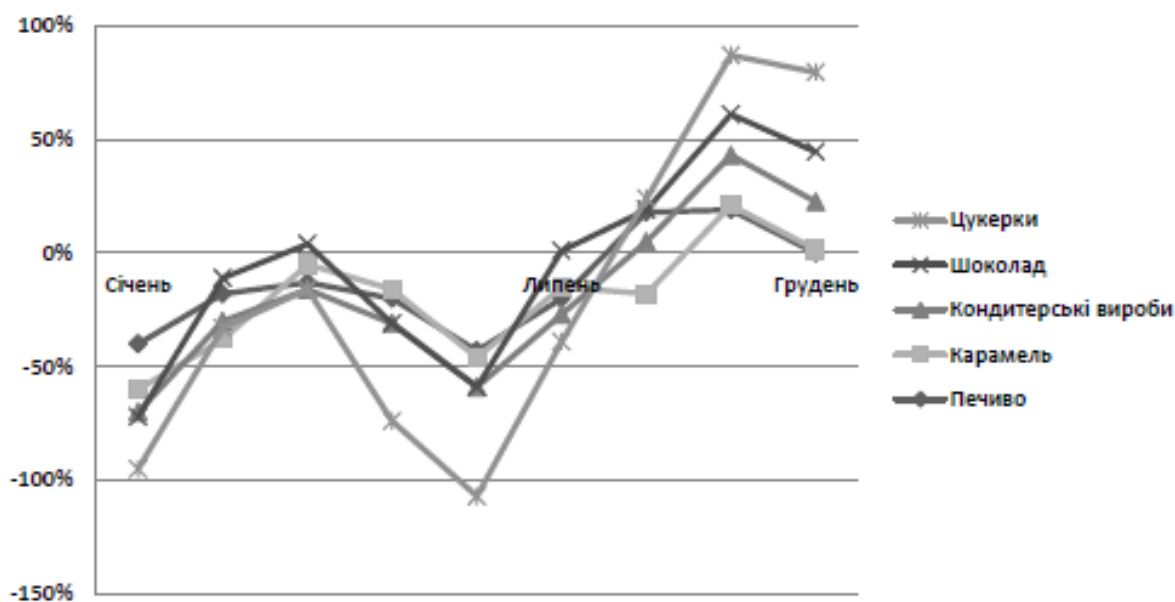


Рис. 1. Сезонність окремих видів продукції кондитерської галузі України

Аналізуючи темпи приросту та зменшення виробництва деяких видів кондитерських товарів, можна побачити, що виробництво пряників, печива і вафель знизилася на 11,6%; виробництво товарів з шоколаду та інших продуктів із вмістом какао знизилася на 5,8%. Значний темп зниження показало виробництво шоколадних товарів та інших де вміст какао, пластинах чи плитках, або брикетах (падіння на 55,1%), споживання білого шоколаду знизилася на 39,4%. Категорія «вироби цукрові кондитерські інші» показала чотирьох відсотковий темп зростання. Проте, раніше темпи зниження виробництва даної категорії складали 25,6% [2]. Зазначимо, що сегмент вітчизняного кондитерського ринку виробів із шоколаду показував зростання за усіма позиціями, окрім сегментів «білий шоколад» та «інші шоколадні вироби» (такі як шоколадні «краплі», фігурний шоколад, глазур у споживчому «форматі» тощо), що можна пояснити відсутністю популярності виробництва серед великих кондитерських компаній. Практично одним з виробників білого шоколаду в Україні залишається кондитерська компанія «Малбі». Білий шоколад в Україні виробляє компанія «Nestle», але споживчий ринок затьмили молочно-білі плитки торгової марки «Світоч». Десять років тому кількість виробників на вітчизняному кондитерському ринку не перевищувала 500, в останній період число підприємств кондитерської галузі вийшло на показник 800 і коливається близько цього значення. Рентабельність продукції таких виробників сягає 150%, проте невеликі обсяги виробництва товарів не впливають на ринок, тому що, вони як правило працюють з однією-двома торговельними точками та не виходять поза межі свого регіону.

На вітчизняному кондитерському ринку товарів є кілька масштабних світових компаній – концерн «А.В.К.» (американські Western NIS Enterprise Fund), кондитерська фабрика «Корона» («Kraft Foods») і ПАТ «Полтавакондитер» (Sigma Bleizer); ПАТ Львівська кондитерська фірма «Світоч» (швейцарська Nestle), ПАТ кондитерська фабрика «Харків'янка» (Trilini International). До наймасштабніших кондитерських виробників відносять: «Запорізьку кондитерську фабрику», «Рівненську кондитерську фабрику», Чернівецьку кондитерську фабрику «Буковинка» та «Луцьку кондитерську фабрику» [9].

Близько 50% солодкого сегменту в натуральному вираженні припадає на три вітчизняні кондитерські компанії: «Рошен», яка займає 24,7% сегменту ринку, «Конті» - 12,9% сегменту та компанія «А.В.К.» - 11,9% сегменту ринку. Усі інші виробники відстають від лідерів: наприклад, «Бісквіт-Шоколад» знаходиться на четвертій і п'ятій позиціях разом з «Житомирськими ласощами», що займають 4,9% і 3,9% ринку відповідно (рис. 2).

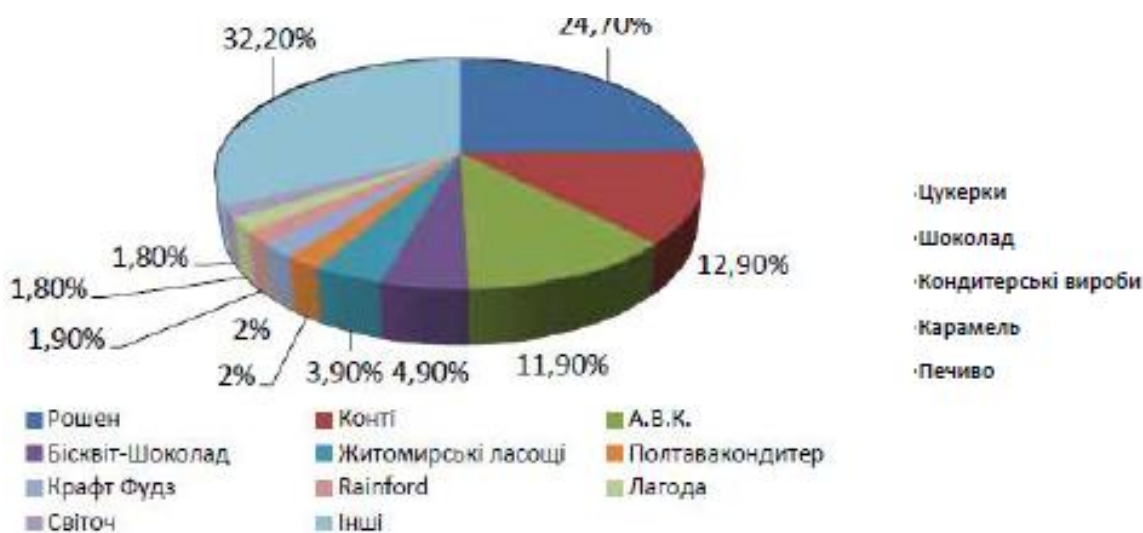


Рис. 2. Частки кондитерського ринку крупних вітчизняних виробів

Досить серйозні позиції посідає корпорація «Крафт Фудз», «Львівська кондитерська фірма «Світоч» та «Полтавакондитер» стосовно сегменту шоколадної продукції [3].

Проаналізувавши сучасний стан ринку та попит на кондитерські товари можна зробити висновки, що населення країни віддає перевагу вітчизняному виробнику. Насамперед, це пов'язано:

- імпортні цукерки дорожні, ніж вітчизняні;
- висока якість продукції, яка не відрізняється від імпортної;
- великий вибір продукції, серед якого можна знайти товари на будь-який смак.

За умов економічної кризи український ринок кондитерської продукції дуже змінився, тобто виробники хочуть зекономити на якості складників, натомість покупці почали більш вимогливо ставитися до вибору солодошів.

Аналізуючи статистику можна прогледіти що, українці споживають солодоші в рази менше, ніж жителі Центральної та Західної Європи. Якщо жителі України з'їдають шоколаду 1,5 кг в рік, то європейські країни споживають близько 5 кг [6].

Україна споживає та виробляє весь спектр кондитерських товарів, але більше переважають борошняні м'які солодоші. Передові місця за споживанням займають борошняні кондитерські вироби, приблизно 5кг на населення щорічно, цукерки (шоколад) посідають друге місце – 2кг на душу населення щорічно, інші кондитерські товари – 7кг щороку.

Відтак, порівнюючи обсяг споживання борошняних кондитерських виробів найбільш популярних в Нідерландах та Україні складає 13,5 кг в рік, що в свою чергу вдвічі перевищення показника всередині країни. У порівнянні Швейцарії та України середньорічне споживання виробів з шоколаду близько 11кг на населення, а це в 5 раз перевищує в Україні. Проте, Швеція є головним лідером з виробництва цукрових кондитерських товарів зі споживанням 8,87 кг на душу населення. В структурі кондитерської промисловості України частка реалізованої продукції становить 13 %, з них основна увага приділяється кондитерським борошняним виробам – 40 %, решта залишається на вироби з цукру та шоколаду.

Однак цифри свідчать про важку економічну ситуацію, а не про відсутність солодошів на ринку країни [14], так 2018-2019 роки можна охарактеризувати спадом доходів населення, мінімальні поліпшення позначилися в 2020 році. Ринок кондитерської галузі України в 2018 році був на 0,1 % менше, ніж в 2019. Основною зі статей економії стали товари кондитерського виробництва. На обсяг виробництва кондитерської продукції, тобто на спад вплинуло споживання.

Згідно даних Державної служби статистики України [13]. Можемо зробити аналіз обсягів виробництва кондитерської галузі згідно років (рис. 3).

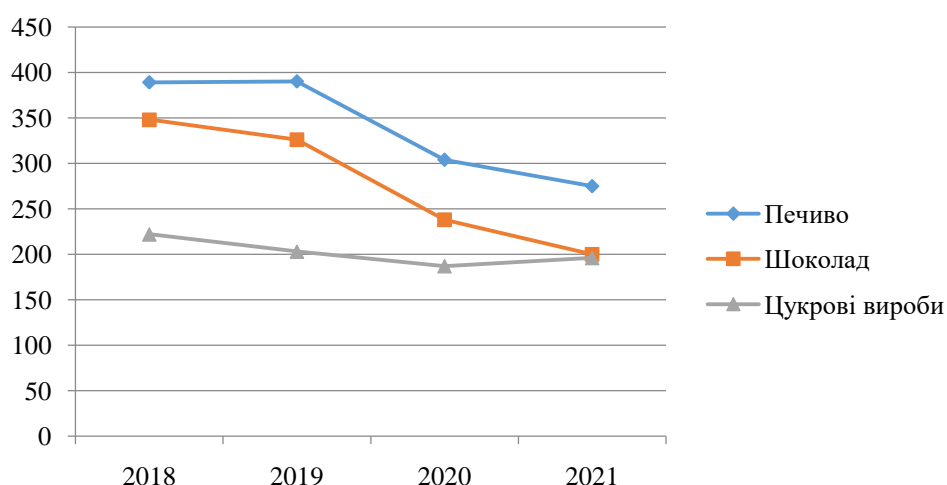


Рис. 3. Обсяг виробництва кондитерської галузі, тис.тон

Аналізуючи дані бачимо, що з кожним роком обсяг виробництва товарів стрімко падає. Дана проблема пов'язана з тим, що на території України ведуться бойові дії, разом з цим гривня слабшає, ростуть податки, і споживач не має змоги купувати товар у тих об'ємах в яких купував раніше.

На основі отриманих даних маємо змогу виокремити основні проблеми ринку кондитерської промисловості України станом на 2022 рік (рис. 4).

Вплив падіння гривні на вартість сировини, що імпортується на виробництво кондитерських товарів з борошна, спровокувало збільшення попиту на дешеві продукти (вафлі, пряники, крекери). Виробництво дешевих продуктів з якісної сировини не рентабельно. Відтак збільшення попиту на бюджетний сегмент солодощів призвело до змін на виробництві найбільш популярних товарів, а саме зміни технологій. Натомість кондитерські підприємства почали використовувати вітчизняні, або більш дешеві складники імпортованої сировини.



Рис. 4. Головні проблеми ринку кондитерської галузі України на 2022 рік

Ще одним із факторів основних проблем розвитку кондитерської галузі є те що в основному виробники, що імпортують зосередились на поповненні ринку дешевою продукцією, це ми можемо побачити на (рис. 5).

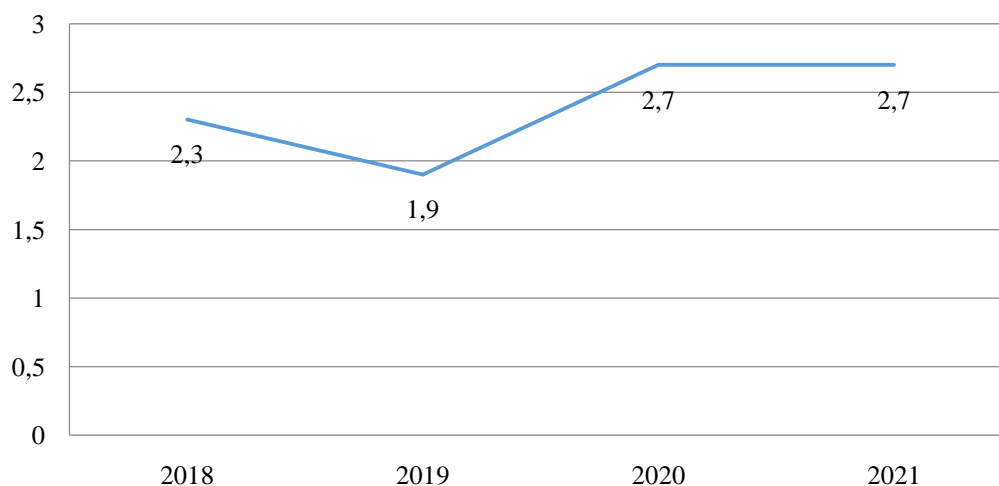


Рис. 5. Динаміка частки імпорту кондитерської продукції, %

Також це є однією з проблем розвинення кондитерської галузі, оскільки відбувається перенасичення ринку товарів, що впливає на зменшення збуту виробниками української продукції.

Більшість експортерів нашої країни це сусідні держави, оскільки українці люблять голландські, турецькі, польські та німецькі солодоші. Тому ці товари радують не тільки прийнятною ціною, а також якістю. Сумарно в 2020 році імпорт кондитерських товарів склав більше 30 тис. тон, а 2021 року більш ніж 35 тис.тон.

У 2020 році Україна поставила іноземним партнерам товарів загальною вартістю на 104,5 тис. доларів, а це 77,5 тис. тон продукції. Відносно експорту, найбільше українських кондитерських солодошів купують такі країни, як: Азербайджан, Казахстан, Туркменістан і Молдова.

Отже, на сьогоднішній день можна виділити чотири категорії проблем розвитку кондитерської галузі [11]: фінансові проблеми; зниження купівельної спроможності населення; проблеми, пов'язані з внутрішньою політикою держави; проблеми, пов'язані зі збутом.

Проте, шляхом вирішення даної проблеми, компанії почали збільшувати експорт товарів.

Вітчизняні українські підприємства одержали стимул в якості відсутності мит на кондитерські товари в Європейському Союзі. Тому, лідери вітчизняного ринку [17], [10], [18]: «Roshen», «ABK» та «NESTLE» почали активно користуватися можливістю та виводити на зарубіжний ринок новинки кондитерських товарів. У 2021 році експорт виробів зріс на 11% в порівнянні з 2020 роком. Українські кондитерські вироби активно купують в Азербайджані Молдові, Туркменістані та Казахстані. В країнах Європейського Союзу великим попитом користуються вироби в Польщі та Литві. Також збільшився збут та попит на продукцію в Америці, Монголії та Іракі. Згідно даних Державної статистики, за січень-серпень 2021 року експорт товарів склав 287,2 млн. доларів.

Також близько 100 млн. доларів одежали від продажу какао і продуктів з нього на зовнішніх ринках. З огляду темпів зростання імпорту на зовнішній ринок, Україна може збільшити експорт в країни ЄС до \$ 450 млн., що є цілком реалістичним.

Для того, щоб вийти на ринок Європейського Союзу [15], потрібно провести наступні заходи задля збільшення експорту виробів:

- інвестувати у репутацію компанії та торгової марку;
- участь кондитерських компаній у Міжнародній організації справедливої торгівлі, задля купівлі якісного какао та шоколаду за доступними та адекватними цінами, а також виробництво має бути з дотриманням стандартів якості, та екологічної безпеки;
- обирати складники виробів, з яких зроблена продукція лише за стандартами якості;
- інвестувати у наукові дослідження та їх впровадження на підприємствах;
- активізувати виробництво шляхом впровадження законодавчої бази. Зважаючи на думку аналітиків, кондитерським підприємствам потрібно приділити увагу категорії споживачів пенсійного віку та розробити продукцію, оскільки за даними ООН до 2050 року кількість людей похилого віку зросте приблизно в 3 рази.

Останнім часом експерти звертають увагу на те, що на ринку кондитерської галузі все більше популярності набирають продукти з високим вмістом рослинного білка та енергетичні батончики.

Зважаючи на це малі кондитерські підприємства [16], можуть зайняти ніші сектор ще не освоєного кондитерського ринку. Прикладом можуть слугувати виробни кондитерської промисловості для групи населення, яке веде здоровий спосіб харчування, та ті, хто вживає спеціалізовані продукти. Існують групи людей споживачів, які зацікавлені у підтвердженні корисних властивостей кондитерських товарів, тому з'являється необхідність проведення та висвітлення результатів наукових досліджень. Виходячи з вище сказаного, обов'язковою складовою діяльності великих кондитерських підприємств стають дослідження.

Ринок кондитерської галузі України на сьогоднішній день переживає точку спаду збуту товарів в середині країни, проте знаходить інші варіанти збуту за межами країни, причому витісняючи великі кондитерські компанії, тим самим створюючи конкурентне середовище.

Це свідчить про досить високий рівень конкурентоспроможності вітчизняного кондитерського ринку та спроможність галузі до збільшення експортних поставок на ринок Європейського Союзу, а також здатність витримати конкурентний тиск на внутрішньому ринку.

Проте політична ситуація та військовий стан країни, а також економічні труднощі викликали основні проблеми кондитерської галузі, які можна розділити на чотири групи, а саме: зниження купівельної спроможності населення; фінансові проблеми; проблеми, які пов'язані з внутрішньою політикою держави, а також проблемами ринку збуту.

Відтак, слід проводити модернізацію на виробництві підприємств, застосовувати інноваційні технології, прикладом цього є провідні вітчизняні кондитерські фабрики, за умов впровадження законодавчої бази України підвищити технологічність та наукоємність виробництва.

Основними ідеями покращення сучасного стану кондитерської галузі можна виділити:

- збільшення частки експорту виробів за межі країни;
- вдосконалити якість продукції, щоб підвищити конкурентоспроможність підприємства;
- інвестувати у репутацію та торгівлю марку компанії;
- активізувати виробництво шляхом впровадження законодавчої бази.

Для досягнення істотного покращення сучасного стану кондитерської галузі України потрібно намагатися впровадити запропоновані заходи.

Найбільшою популярністю українців серед кондитерської продукції користуються мучні вироби на, які припадає 46%, на шоколад та продукти з додаванням какао (43,0%), а найменшою популярністю користуються цукрові вироби без какао на, які припадає 11%. Борошняні вироби та шоколад генерують понад 70% продажів ринку кондитерських виробів.

Отже, одними з особливостей вітчизняного кондитерського ринку є виробництво та споживання всього спектру кондитерських товарів, але перевагою користується продукція з борошна.

За даними Державної статистичної служби України [3] експорт кондитерських виробів борошна останніми роками зменшився у грошовому вираженні, проте виріс у кількісному через, що виробники переорієнтували кондитерські вироби на бюджетний сегмент.

Шоколадні вироби стали одними з оборотних продовольчих товарів народного споживання і все це завдяки великій різноманітності виробників і потужній ціновій конкуренції. Як наслідок, 41% продажів шоколаду пройшов через промоакції, а це є тимчасовим зниженням ціни.

Асортимент виробів кондитерської продукції, представлених на ринку збуту, становить понад 1 млн. найменувань. За насиченістю ринок кондитерських товарів України практично не відрізняється від ринку європейських країн. Більш ніж 95% ринку припадає на товари вітчизняних компаній.

Однак рівень споживання кондитерської продукції в Україні значно нижче, ніж у країнах Європейського Союзу. Якщо порівняти попит найбільш популярних кондитерських виробів з борошна в Україні та Нідерландах, то показник в Україні буде нижче на 18,6%, оскільки в Нідерландах складає 12,9 кг на душу населення на рік.

Аналізуючи зазначені особливості ринку кондитерської галузі та переваги вибору споживачів можна сформулювати такі аспекти українських кондитерських підприємств.

1) Особливості розвитку:

- більшу частину займають витрати на сировину;
- коливання цін на борошно, какао-боби та цукор, тобто залежність від сезону сировини;
- попит на кондитерські вироби зростає в другій половині року, тобто залежність від сезону виробництва;
- більшість кондитерських виробів схожі між собою;
- ціна на продукт формується згідно ринкових правил;
- багато нових виробників, легко входять на ринок збуту та виходять з нього;
- адаптація та швидке реагування на зміни законів;
- орієнтованість на задоволення споживчого попиту в асортименті пропонуванних послуг;

- готовність ризикувати (запуск стратапів);
- бажання знайти нішу ринку для свого підприємства, яка буде відрізнитися від конкурента.

## 2) Проблеми розвитку:

- збільшення вартості сировини, що імпортується через зростання курсу долара, що спровокувало попит на крекери, пряники та вафлі, а виробники в свою чергу почали використовувати вітчизняні, недорогі аналоги якісної імпортованої сировини;
- нестабільна політична ситуація з Росією, що позбавила виробників кондитерської галузі основного ринку збуту та переорієнтувала на країни далекого зарубіжжя;
- значне скорочення попиту на споживання продукції частки сегменту «преміум»;
- зниження обсягів виробництва продукції;
- значна дебіторська заборгованість підприємств кондитерської галузі за продукцію (великі супермаркети перевищують 90 днів відстрочки платежу), що призводить до збільшення вкладень.

Звідси, висока конкурентна позиція виробників кондитерської галузі на зовнішньому та внутрішньому ринках змушує підприємства шукати шляхи підвищення конкурентоспроможності товару в рамках основних тенденцій розвитку.

Пропонуються такі напрями розвитку підприємств кондитерської галузі в Україні:

- звільнитися від рамок кондитерського виробництва, тобто знаходити шляхи диверсифікації, виготовляти снеки та інші гастрономічні вироби, що закряє сезонне питання;
- замінити технічне обладнання підприємств, що дасть можливість виробляти нові продукти, відмінні від ринку збуту;
- зробити більш якісним вироблений продукт: якщо раніше одним з важливих факторів була низька ціна виробу, то сьогодні споживач хоче бачити якісні складові продукту;
- проводити опитування споживачів через, дегустації, промоакції для більшого розуміння переваг та впізнавання торгової марки або компанії;
- розробити нові індивідуальні упаковки з кращим дизайном, але з елементами мінімалізму;
- за рахунок переорієнтації меж експорту збільшити продажі.

В умовах війни та економічної кризи всеодно основною метою будь-якої компанії залишається отримання прибутку. Для збільшення продажів та підвищення економічної ефективності і функціональності, підприємства використовують різні стратегії та методи покращення структури організації та підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі. Одним з інструментів економічної ефективності виробництва є інновації. Підприємства кондитерської промисловості постійно намагаються глобалізувати процес виробництва, постійно досліджують конкурентоспроможність підприємств, чинники, які впливають на рівень розвитку компанії та від яких залежить обсяг виробництва продукції. Всі ці дослідження мають на меті одне – зменшити ризики підприємства. Тому для досягнення цієї мети потрібно постійно вдосконалювати процес розвитку кондитерської галузі та залишатися конкурентоспроможним в сучасних ринкових умовах.

Лідерами вітчизняного ринку кондитерських товарів у 2022 році, за обсягом виробництва продукції є Рошен, АВК, Конті, Монделіс Україна, Світоч, Деліція, Лагода, Світ ласощів, Полтава, Лукас та інші.

Тому виробники кондитерської галузі намагаються створити асортимент товару відмінний від інших підприємств галузі, роблячи при цьому товар конкурентоспроможним. Для підвищення конкурентоспроможності застосовують різні методи, такі як: створення сучасних екологічних пакувань, реєстрація знаків сертифікації, використання різних видів сировини задля створення конкурентоспроможного товару. Ніші кондитерського ринку котрі звільняються вони швидко заповнюються новими підприємствами кондитерської галузі.

Тому висока конкуренція серед підприємств кондитерських виробів в середині країни штовхає виробників постійно бути в пошуку нових шляхів підвищення та удосконалення конкурентоспроможності, спираючись при цьому на новинки кондитерської галузі та останні тенденції розвитку.

Виробники кондитерських товарів постійно інвестують у нове сучасне обладнання, та модернізацію виробництва. Це дозволяє їм збільшувати виробничий потенціал, а також розробляти та запроваджувати нові продукти, котрі раніше не виготовлялися жодним підприємством.

Кожне з підприємств кондитерської галузі України постійно поліпшує якість виробів застосовуючи ребрединг товарів та поліпшуючи якість упаковки з метою унікальності та привернення більшої уваги споживачів до своєї продукції.

Тому спираючись на дослідження даної галузі варто стверджувати, що галузь кондитерської промисловості на сьогоднішній день це є зростаюча галузь, яка приваблює інвесторів не тільки в середині країни, а й за її межами, хоча і має певні ризики та загрози. Аналізуючи галузь харчової промисловості за обсягом іноземних вкладень в економіку нашої країни, бачимо, що одне з перших місць займає

виробництво кондитерських товарів, оскільки переважна частина інвестицій сконцентрована на даній галузі. Тому сума іноземних інвестицій у кондитерську галузь з 2013 року складає 1,65 млрд. доларів США (рис 6).

Галузь кондитерської промисловості з 2013 по 2019 та з 2021 по 2022 збільшила своє виробництво за останні два роки. Така тенденція виробництва кондитерських товарів забезпечується завдяки інвестуванню в розвиток галузі кондитерських підприємств та постійному оновленню виробництва, оскільки інвестиції в дану галузь щороку становлять більше 200 млрд. дол.

Зараз виробництво кондитерської галузі як ніколи потребують залучення інвестиційних ресурсів, оскільки головним джерелом фінансування інновацій у виробництво були та залишаються власні кошти компаній, яких не вистачає для підвищення ефективності функціонування підприємства.

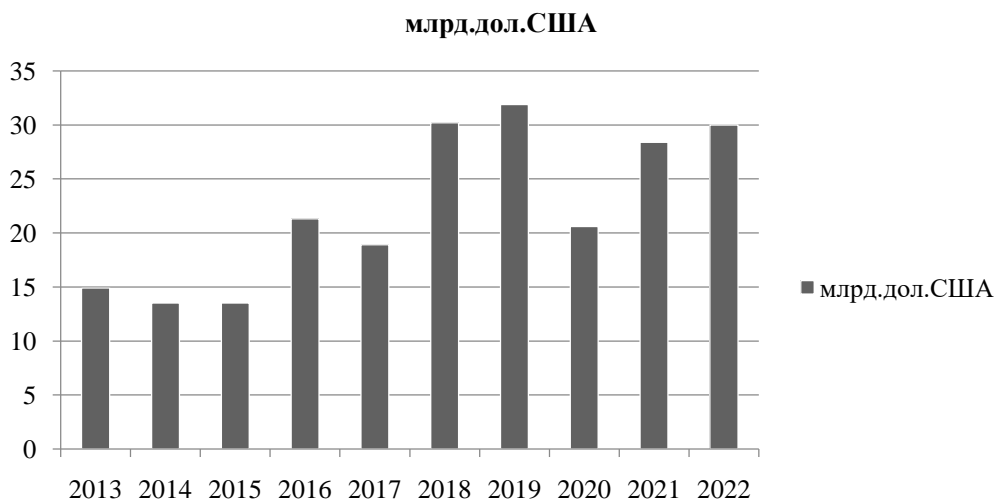


Рис. 6. Обсяг іноземних інвестицій у харчову промисловість (кондитерська галузь)

Для вирішення проблеми споживчого попиту, яке почалося фінансовою кризою, доцільним є освоювати нові сегменти та пропозиції нових видів товару. Обов'язково товар має бути конкурентоспроможним, якісним, забезпечуватися оновленим асортиментом, мати попит та задовольняти споживчі потреби.

Дослідники кондитерської галузі стверджують, що надалі ринок кондитерської продукції України буде зростати лише за можливості збільшення частки продукції преміум-класу та шоколадного сегменту.

Ринок кондитерських товарів на сьогоднішній день переповнений звичайною продукцією, він дійшов до точки насичення споживача даною продукцією. Тому, наразі необхідним є створення нового сегменту, аби не втратити своїх споживачів. Тому ми пропонуємо розвивати сегмент преміум-класу, із застосування інновацій. Оскільки інновації є дуже важливим інструментом у розвитку виробництва кондитерських товарів. Тому, що для того, щоб отримати якісний товар преміум-касу необхідно перш за все встановити додаткові вимоги до виробництва шоколаду; реалізувати сучасну технологію виробництва шоколаду з застосуванням сучасних автоматизованих ліній; розробити технологію виробництва шоколаду відповідно стандартам якості та запровадження найсучаснішого пакувального обладнання.

Для успішної діяльності підприємств кондитерської галузі потрібно чітко дотримуватися властивостей зберігання товару, виробництва, реалізації, а також споживання. Для зменшення витрат на збереження продукції потрібно створити власний логістичний центр. Це дасть можливість зменшити час на завантаження товару, а також сформувати замовлення заздалегідь. Тому основними цілями логістичного комплексу є: поліпшення умов збереження продукції; оптимізація поставок; уникнення проблеми з затримками продукції на складі.

Харчова промисловість України є однією з найрозвинутіших в кондитерському секторі. Сучасний обсяг виробництва кондитерської галузі дає можливість забезпечити не лише внутрішній попит країни на кондитерські товари, а й виробити товари для експорту закордон. Кондитерський ринок країни, а саме його товари можна умовно поділити на цукрові, шоколадні та борошняні кондитерські вироби.

Продукцію кондитерської галузі країни можна поділити за основними видами на:

1. Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

2. Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання.

3. Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів [21].

Для дослідження українського кондитерського ринку було застосовано модель 5-конкурентних сил М. Портера. Протягом останніх років в Україні можна спостерігати збільшення обсягів виробництва основних видів продукції кондитерської галузі. У 2021 році вони досягли 69,171 млрд. грн., у тому числі 38,59% займають кондитерські товари з какао, шоколаду та цукру (табл. 1).

Таблиця 1

Основні види кондитерського виробництва в Україні та зміни обсягу реалізованої продукції  
( по роках 2019-2021), млн. грн. без ПДВ

Обсяг реалізованої продукції, млн. грн без ПДВ	2019	2020	2021
Виробництво хліба та хлібобулочних виробів	20898,1	22640,1	24697,2
Виробництво сухарів і сухого печива	15363,1	16519,1	17786,2
Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів	22472	25303	26688

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Кількість виробників на кондитерському сегменті ринку коливається від 200 до 800 виробників в залежності від того, чи присутні невеликі виробники такі, як кондитерські та булочні підприємства, проте головною їх діяльністю не є виробництво кондитерських товарів.

Найбільших українських виробників ринку шоколадних кондитерських товарів зображено в таблиці 2.

Таблиця 2

Основні виробники виготовлення шоколадних виробів України за 2021 рік

Виробник	Виручка, млрд. грн	Імпорт, млрд. грн	Експорт, млрд. грн.	Динаміка виручки 2020/2021 рр., %	Частка за субринком, %
Кондитерська корпорація «Рошен»	18,5-19,0	5,5-6,0	4,0-4,5	14	44,75
ПрАТ «Монделіс Україна»	8,0-8,5	4,5-5,0	3,5-4,0	4	17,95
ТОВ «Малбі Фудс»	3,5-4,0	3,0-3,5	0,07-0,077	22	7
Кондитерська фабрика «АВК»	2,65-2,7	0	0,7-0,75	-26	3,75

Джерело: розроблено автором на основі [6]

Аналізуючи результати 2021 року безпосереднім лідером виробництва шоколадних виробів є кондитерська корпорація «Рошен», яка займає 43,74% ринку за КВЕД 10.82. Наразі ситуація для підприємства ПрАТ кондитерська фабрика «АВК» погіршується, оскільки підприємство у 2019 році втратило завод у Мукачеві через непогашену кредитну заборгованість.

В останні роки виробники кондитерських товарів «Рошен» та «АВК» спостерігають значне зниження обсягу продажів та як наслідок втрата ринку експорту.

Ринок виробництва кондитерських товарів України можна охарактеризувати присутністю зовнішніх та внутрішніх конкурентів. Після підписання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом конкурентами українського кондитерського ринку автоматично стають європейські транснаціональні компанії. Проте, наразі для того, щоб увійти на ринок кондитерських товарів України новим підприємствам потрібно зіштовхнутися з багатьма проблемами, тому що на цьому ринку переважає олігополія.

Також зараз склалася така ситуація на ринку кондитерських виробів з боку товаро-замінників, що кондитерські виробники почали використовувати у своїй діяльності метод урізноманітнення (більш широкий асортимент) товарів. Як приклад, кондитерська фабрика «АВК» у своїй діяльності спеціалізувалася на виробництві товарів із шоколаду, проте підприємство почало розширювати асортимент та ввели зефір, вафлі, тістечка, мармелад.

Для споживачів характерно обирати кондитерські товари за ціною, смаком, вагою та зовнішнім виглядом. Проте, великою загрозою для підприємства є втрата споживача внаслідок подібності товарів за

схожістю. Тому, вартість плитки шоколаду може варіюється від 14 до 45 грн за 100 гр., що є доступним для покупця. Отже, вибір товару заключається на відношенні споживача до кондитерського виробу.

Для виробників кондитерських товарів характерним є закупівля какао-бобів у країн-постачальників з Африки. Оскільки не має альтернативних варіантів щодо постачання сировини, звідси формується ціна продукції. Найбільші постачальники з Африки (Гана) займають друге місце по транспортуванню какао-бобів, та мають намір диверсифікувати постачання сировини на ринки Китаю та Азії [8]. Співпраця Китаю та Гани можуть перешкодити постачанню сировини в Україну, після чого може статися підвищення вартості сировини та як наслідок підвищення цін на товари кондитерського ринку.

Аналізуючи дані дослідження можна підсумувати, що основними перевагами конкурентів для виробників української кондитерської продукції є: значне розширення асортименту продукції; добре кваліфіковані та підготовлені кадри; підтримка репутації виробника на ринку; розширення ринку збуту, як вітчизняного так і зарубіжного.

Українським виробникам потрібно шукати шляхи виходу на міжнародний ринок, в тому числі Азійський задля підняття рівня продажів, оскільки економіка цих країн має високі темпи до зростання, що в свою чергу спричинить підвищення виробництва кондитерської промисловості та споживчого споживання.

Однак значною проблемою можуть стати дизайн упаковки та смакові властивості, саме для українських виробників, оскільки населення в країнах Азії більше любить непоєднані смаки, а також обирає креативний дизайн упаковки для кондитерських виробів. Тому, українським компаніям слід підвести свої стандарти під світові тенденції кондитерського ринку, значно розширити асортимент підприємств, а також доопрацювати та розробити креативний дизайн упаковки.

Отже, завдяки ефективному менеджменту та іншим внутрішнім конкурентним перевагам підприємства кондитерської галузі, мають потенційні сприятливі перспективи розвитку, незважаючи на негативний вплив зовнішнього середовища.

З наведеного вище можна відзначити, що ринок виробництва кондитерської галузі в Україні останнім часом сильно змінився, цьому посприяли основні проблеми, такі як, зміни в політичній ситуації країни, основні виробники кондитерського ринку втратили свої потужності («Конті» й «АВК»); за рахунок збільшення імпорту, збільшилася концентрація конкурентного середовища, як наслідок, посилення боротьби за споживача; зниження експорту.

Тому, враховуючи загальні характеристики та проблеми кондитерської галузі, а також особливості виробників кондитерських підприємств в Україні компанії вимушені шукати власні шляхи підвищення конкурентоспроможності виробів враховуючи основні тенденції розвитку ринку.

Для нових виробників велика кількість підприємств на ринку кондитерської галузі є перешкодою для виходу на ринок. Наразі найбільш перспективним напрямком для розвитку українських кондитерських компаній є розширення асортименту підприємств при врахуванні світових тенденцій кондитерського ринку, зокрема розроблення шляхів входу на ринок Азії, який завдяки щільності населення не достатньо задовольняє попит споживача. Для досягнення результату українським підприємствам потрібно удосконалити упаковку товару та включити в перелік продукції товари, смакові якості яких відповідатимуть ринку азійських країн.

#### Джерела

1. Асоціація Candy Industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.candyindustry.com>.
2. Виробництво та реалізація окремих видів промислової продукції за переліком продукції ЄС для статистики виробництва (PRODCOM) [Електронний ресурс]. – 2013. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Державна Служба Статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.org>.
4. Діагностика сектору кондитерських виробів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.bizpro.org.ua](http://www.bizpro.org.ua).
5. Заїнчковський А. О., Сичевський М. П. Стан і перспективи розвитку підприємств харчової переробної промисловості України. Вісник соціально-економічних досліджень. 2011. № 2. С. 22-26.
6. Климаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств кондитерської промисловості: дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.04; Національний університет харчових технологій. Київ, 2012. 233 с.
7. Кондитерська промисловість України. Кондитер України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrkonditer.kiev.ua>.
8. Малыгина В. Д., Маркелов С. П. Особенности стратегии диверсификации для предприятий кондитерской промышленности. Харчова промисловість. 2010. № 2. С. 39-46.
9. Об'єднання виробників кондитерської, харчоконцентратної та крохмалопатокової галузей України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukrkondprom.com.ua/pokazniki\\_roboty\\_z\\_sichen\\_jovten\\_2012/](http://ukrkondprom.com.ua/pokazniki_roboty_z_sichen_jovten_2012/).
10. Сичевський М. П. Організаційно-економічний механізм розвитку харчової промисловості України (теорія, методологія, практика): дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.07.01. Київ, 2005. 468 с.
11. Ткаченко О. М. Організаційно-економічні основи підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04; Національний університет харчових технологій. Київ, 2007. 189 с.
12. Аналіз ринку кондитерських виробів у 2018 році. URL: [https://koloro.ua/blog/issledovaniya/analiz\\_runka\\_muchnyh\\_konditerskih\\_izdeliy\\_2018.html](https://koloro.ua/blog/issledovaniya/analiz_runka_muchnyh_konditerskih_izdeliy_2018.html) (дата звернення: 24.11.2021).
13. Індекси промислової продукції за видами діяльності за 2018-2020pp. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/prm\\_ric/prm\\_ric\\_u/ipv2018\\_u\\_bez.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/prm_ric/prm_ric_u/ipv2018_u_bez.html) (дата звернення: 24.11.2021).
14. Офіційний сайт підприємства «Roshen». URL: <https://www.roshen.com/en> (дата звернення: 24.11.2021).
15. Офіційний сайт підприємства «АВК». URL: <https://ack.ua> (дата звернення: 24.11.2021).

16. Офіційний сайт підприємства «NESTLE». URL: <https://www.nestle.ua> (дата звернення: 24.11.2021).
17. Перспективи виробництва кондитерських виробів. URL: <http://naukarus.com/perspektivy-proizvodstva-konditerskih-izdeliy-proizvodimyh-na-osnove-halvichnyh-mass.html> (дата звернення: 24.11.2018).
18. Україна ринок кондитерських виробів за 2021 рік. URL: <https://ukrprod.dp.ua/2021/11/10/ukraina-rynok-konditerskixizdelij-2021-god.html> (дата звернення: 24.11.2022).
19. Бажал Ю. М. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь. Київ: НАН України, 2015. 334 с.
20. Гринько Т. В. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств сфери послуг. Академічний огляд. 2015. № 1. С. 225-260.
21. Гринько Т. В. Сучасні проблеми формування стратегії вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності. Збірник наукових праць II Міжнародної науково-практичної конференції: в 4 т. (м. Жовті Води, 18-19 березня 2010 р.). Дніпропетровськ: Біла К. О., 2010. Т. 1. С. 94-95.
22. Дубинський С. В., Шербініна Т. О. Проблеми інноваційного розвитку підприємств та його особливості в Україні. Європейський вектор економічного розвитку. 2017. № 1 (22). С. 21-32.
23. Момот В. Е Соціометричне дослідження процесу реалізації стратегій інноваційного розвитку підприємств. URL: <https://www.ir.duan.edu/ua> (дата звернення: 09.02.2020).
24. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності підприємств України / І. В. Руденко, Н. О. Постольна, О.М. Голованова, Т.М. Приходько, В.П. Золотоверха. Економічні науки. 2019. № 58. С. 18-22.
25. Ткаченко О. М. Організаційно-економічні основи підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04; Національний університет харчових технологій. Київ, 2007. 189 с.

**Мних Ольга Богданівна**  
 Доктор економічних наук, професор  
 ORCID ID: 0000-0003-0219-0533  
 Національний університет «Львівська політехніка»

## 2.10. Глобальні кон'юнктурні коливання та реакція менеджменту і маркетингу на їх виклики

Розуміння соціально-економічних систем передбачає дослідження складних високоінтегрованих структур, в яких складніші рівні неможливо повернути до простіших і які характеризуються нелінійністю, багатоваріантністю можливих сценаріїв розвитку з множиною формальних і неформальних відносин учасників ринку. Закон розподілу праці і капіталу, як об'єктивні економічні закони, що регулюють зв'язки між виробниками, дистрибуторами, проміжними і кінцевими споживачами, набирають різноманітних форм прояву, залежно від домінування тих чи інших середовищних факторів геополітичного простору. Будь-яка продукція та технологія, як системоутворюючий чинник, має межу ефективності (теорія S-подібних кривих, технологічних меж та технологічного розриву), яку і повинен побачити та усвідомити менеджер і маркетолог. Знецінення продуктів і праці інтелектуалів має місце, якщо менеджмент на макро- і мікрорівнях продовжує інвестувати в те, що максимізує рентабельність інвестицій (ROI), а розплатою за утримання застарілих технологій у діловому житті країни є втрата конкурентоспроможності та лідируючих позицій на ринку: в рейтингу Глобального Інноваційного Індексу у 2022р. Україна посіла 57 місце (із 132 країн світу) і 34 місце- серед країн Європи ( серед 39 країн).

Бізнес глобальних гравців світу у 21ст. проходить різні стадії трансформацій, реструктуризації боргів та істотних змін політико-правового, соціально-економічного та екологічного характеру. Тому високими темпами розвивається індустрія маркетингових досліджень ринків (рис. 1).

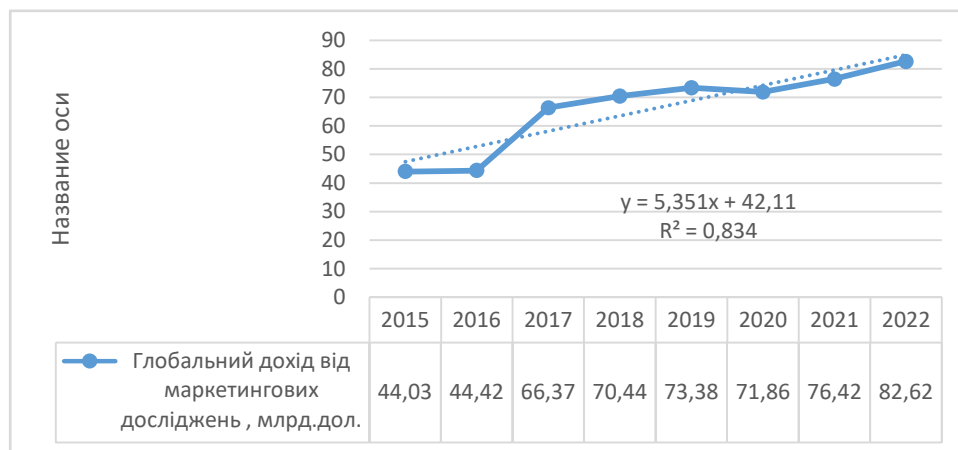


Рис. 1. Динаміка зростаючого попиту на маркетингові дослідження і доходу спеціалізованих глобальних компаній за 2015-22рр.

З рисунку 1 видно, що в середньому глобальний дохід від продажу послуг з маркетингових досліджень зростав на 5,35 млрд.дол. при нижній межі 42,11 млрд.дол. Для порівняння: глобальний дохід від маркетингових досліджень у 2022р. складав половину ВВП, який був оцінений у 161 млрд.дол. Таке співставлення підкреслює вагомість послуг в економіці 21ст., коли інформаційні ресурси стають вагомим фактором виробництва та експансії ринків і трансферу технологій.

Форс-мажорні обставини в Україні з початку війни у 2014 р. руйнують фундамент застарілої економіки, яка виступала сировинним додатком європейських та ін. країн, хоча і актуальним є науково-практичний інтерес до формування економіки нового типу. Згідно Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та інноваційної діяльності» від 12.01.23р. № п 2859-іх урядом подано перелік пріоритетних напрямів інноваційної діяльності до актуальних потреб періоду воєнного стану та потреб відновлення України. Мова йде про нові технології і трансформацію на їх основі моделей бізнесу в тих секторах і галузях, які стосуються сфери енергетики, стратегічних галузей промисловості, зокрема оборонно-промислового комплексу, агропромислового комплексу, медицини, охорони довкілля, розвитку сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, робототехніки. Технології відкривають широкий простір комбінації факторів виробництва (м'яких

інновацій) із жорсткими інноваціями техніко-технологічного характеру, коли створюються передумови для відтворення капіталу при зростаючій ринковій кон'юнктурі.

Інвестиції в інфраструктуру, на думку відомого економіста Н. Рубіні – авторитетного експерта з питань глобальних фінансів, підвищать не тільки попит, але й пропозицію; введені податково-бюджетні стимули для підтримки економіки США забезпечили соціально-економічний ефект. Так, у 2021 р. було створено 6,5 млн. нових робочих місць, а економіка США зросла на 5,8% – найбільші темпи росту за останні 40 років. В інституційному середовищі в США появилися цільові групи для усунення збоїв, пов'язаних із COVID-19, як реакція на введені в дію Наказу президента – № 14036 «Promoting Competition in the American Economy – «Сприяння конкуренції в американській економіці» і №14005 «Ensuring the Future is Made in All of America by All of America's Workers» – «Забезпечити створення майбутнього Америки всіма працівниками Америки» [2] Для реалізації подібних цілей важливим є забезпечення доступу малих компаній до капіталу та механізми реалізації Програм адміністрування малого бізнесу (Small Business Administration – SBA).

Через зростання прибутковості облігацій та її високу дисперсію в країнах світу і відсутність ясності фінансово-кредитних інституцій залишається глибока невизначеність щодо перспектив розвитку національної та міжнародної економіки ( станом на 30.10.23р. доходність державних облігацій становила: в Японії – 0,887%, в Німеччині – 3, 18% , в Нідерландах – 4,5%, в Польщі – 5,77%). Чим вища доходність облігацій, тим слабшими будуть механізми і важелі державного регулювання та фінансової підтримки ринків та галузей для їх збалансування чи стимулювання розвитку промислових і фондових ринків [3].

Щоразу, коли мова йде про заміщення технологічних укладів економіки та перехід з однієї довгої хвилі в іншу, у застарілих економіках та виробництвах відбувається знецінення капіталу: він перетікає у фінансово-спекулятивні операції на фінансових ринках і лише частково знаходить застосування у нових технологіях. Навіть в умовах війни росії проти України з 2014 р. спостерігаються такі явища. Стратегічно важливе підприємство з виробництва авіадвигунів «Мотор Січ» продовжувало співпрацювати з росіянами навіть після 24 лютого 2022 року – повномасштабної війни росії проти України і для уникнення обмежень на торгівлю з росією «Мотор Січ» використовувала підконтрольні комерційні структури у країнах Близького Сходу, Європи і Східної Азії. Інвестори з Китаю купили контрольний пакет «Мотор Січ» через офшори і майже 53% акцій компанії належать маловідомим компаніям, зареєстрованим у Панамі, Белізі, на Віргінських островах та на Кіпрі (купівля акцій відбулася без схвалення Антимонопольного комітету України).

Зміна ключових співвласників – це одночасно перерозподіл повноважень і сили впливу на активізацію бізнесу і можливостей залучення різних опціонів у господарський оборот: управлінських, зв'язаних із використанням споживчого капіталу – заключення угод про відмову від конкуренції, про розвиток орендних відносин, договорів страхування, на поставку, технології трансформації випадкового клієнта у постійного. Діапазон повноважень визначається також опціонами на реальні активи, в тому числі нематеріальних активів – важливого стратегічного ресурсу маркетингу, як віддільних (прав на товарні знаки, права на користування природними ресурсами, патенти, ліцензії тощо), так і невіддільних від бізнесу (наприклад, іміджу підприємства). Від наявності опціонів на фінансові активи буде залежати емісія конвертованих облігацій, випуск спеціальних акцій із правом голосу більше від одного, що уможливорює ширші перспективи впливу співвласників на вибір стратегічних рішень і напрямків реструктуризації бізнесу з вищими вимогами щодо його соціальної відповідальності в інклюзивній економіці.

Розмивання організаційно-правових рамок галузей і підприємств у 21 ст. під впливом сучасних прогресивних технологій (цифровізації економік світу і транспортних засобів , впровадження ІКТ у всіх сферах суспільного життя, дифузія центрів формування результатів і затрат з невизначеним часовим лагом, міграція та еміграція інвестиційно-фінансового капіталу, що підсилюється ключовими гравцями тощо) – всі ці явища ставлять нові виклики як перед інноваторами, так і перед споживачами інноваційних товарів і постачальниками тих складних рішень у мережевій економіці світу. Так, автомобільний ринок поглинає вагомі капітальні затрати на виробництво і логістику, науково-дослідні роботи, формування виробничо-транспортної інфраструктури, без якої попит на автомобілі не буде відігравати стимулюючу роль в інноваційній економіці.

Дані про виробництво автомобілів залишаються активними і повідомляються Міжнародною організацією виробників автомобілів. У Польщі, де на сільське господарство у 2022 р. припадало лише 2,13% ВВП, виготовлялося в 1,7 рази більше автомобілів , ніж у Бельгії і в 324 рази більше, ніж в Україні. При цьому в Польщі у 2022 р. 29,83% припадало на промисловість і 56,82% – на сектор послуг [4]. Дані про виробництво автомобілів залишаються активними і повідомляються Міжнародною організацією виробників автомобілів. У Польщі, де на сільське господарство у 2022 р. припадало лише 2,13% ВВП, виготовлялося в 1,7 рази більше автомобілів , ніж у Бельгії та в 324 рази більше, ніж в Україні (рис. 2).

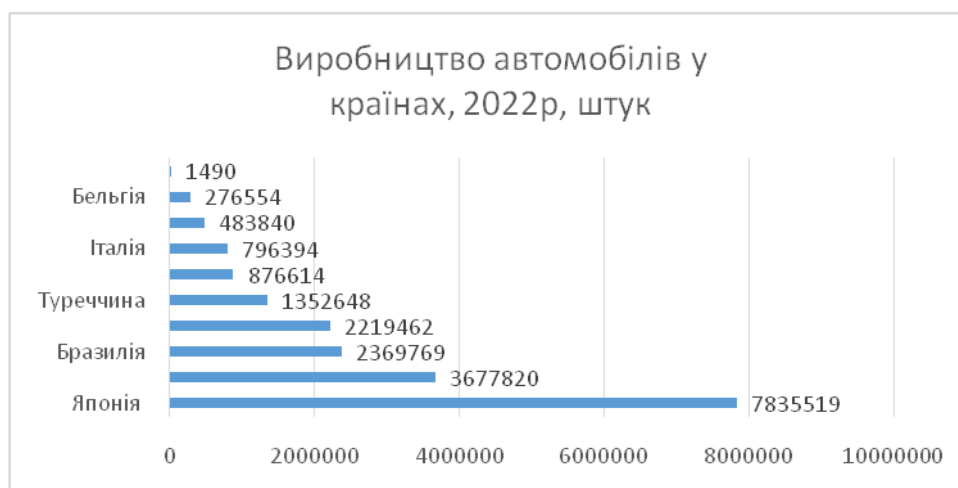


Рис. 2. Виробництво автомобілів у світі у 2022р.

*Джерело: побудовано на основі [5]*

Стійкі довгострокові джерела формування вартості у ланцюгу створення суспільних цінностей відкривають прогресивні енергозберігаючі та інформаційно-комунікаційні технології, які збагачують інтелектуальний капітал та розширюють множину видів економічної діяльності бізнесу на місцевих і закордонних ринках та стають вагомим фактором перерозподілу ринкової влади ключових акторів геополітики (рис. 3).

Конкурентоспроможність продукції на глобальних ринках забезпечується ресурсозберігаючими, у т.ч. енергоощадними, прогресивними технологіями. За даними BankruptcyData, найсильнішого спаду через Covid-19 за понад десять років зазнала економіка США, крім того, енергетична криза, підвищення процентних ставок і війна в Україні погіршили ситуацію. Процедура банкрутства в США, на відміну від більшості іноземних систем, дозволяє керівництву зберегти контроль над бізнесом і не дозволяє кредиторам переслідувати активи проблемної компанії [6].

Шанси збиткових компаній збільшити свою ринкову частку і вплинути на криву ринкової кон'юнктури в найближчій перспективі є маловірогідними. У вартісному вираженні діяльність зі злиття та поглинання в Європі (M&A) зросла на 91% у третьому кварталі 2023 року порівняно із загальним показником у 2-му кварталі (784,7 млн. доларів США). Згідно з базою даних угод GlobalData, у європейській автомобільній промисловості в третьому кварталі 2023 року було оголошено 40 угод M&A загальною вартістю 1,5 мільярда доларів [7]. Передача або трансфер технологій відіграє ключову роль у цих угодах злиття та поглинання, що є процесом розповсюдження винаходів, технічних знань або комерційної таємниці та продуктів від однієї компанії до іншої [8] та [9].

Варто зазначити, що корпорації, в які інвестував холдинг У. Баффета, є компаніями типу «сого сяся» – так називають в Японії універсальні торгові компанії, діяльність яких охоплює практично всі галузі економіки. Для прикладу, Mitsubishi є диверсифікованою компанією – займається видобутком нафти і природного газу, металургією, виготовленням добрив і різноманітних матеріалів, промисловим машинобудуванням, продуктами харчування. Усі п'ять «сого сяся» входять до списку 500 найбільших компаній світу, який щороку складає журнал Fortune. З часом змінюються ділові цикли спеціалізованих компаній і прибутки одного із видів діяльності перебивають збитки інноваційної діяльності на початкових стадіях реалізації інноваційних проектів.

Спеціальні ринкові дослідження та аналіз S&P Global Commodity Insights охоплюють ланцюжки поставок, витрати та зміни технологій у всіх основних технологіях екологічно чистої енергії, включаючи: зберігання акумуляторів, водень, відновлюваний газ, сонячну фотоелектричну енергію, вітрову енергетику та поглинання вуглецю, що дозволяє підприємствам та галузям повною мірою використовувати переваги відкритих можливостей, які створюються новими ринками паливно-енергетичних ресурсів [10]. «Гонка до нуля» є глобальною кампанією, яка підтримується ООН і об'єднує недержавні організації (компанії, міста, регіони, фінансові та освітні установи) для рішучих комплексних заходів, щоб скоротити вдвічі глобальні викиди до 2030 року та забезпечити більш здоровий і справедливий нульовий рівень викидів вуглецю [11]. Тому в рейтингу найвищих темпів росту доходу або масштабу бізнесу у 2023р. займали спеціалізовані компанії нафто-газової індустрії, а також диверсифіковані компанії, пов'язані з енергетичним сектором: ConocoPhillip – на 69,9%, Valero Energy – на 58%, Exxon Mobi – на 44,8%, Tesla- на 51,4%, TD Synnex – на 97,2%.

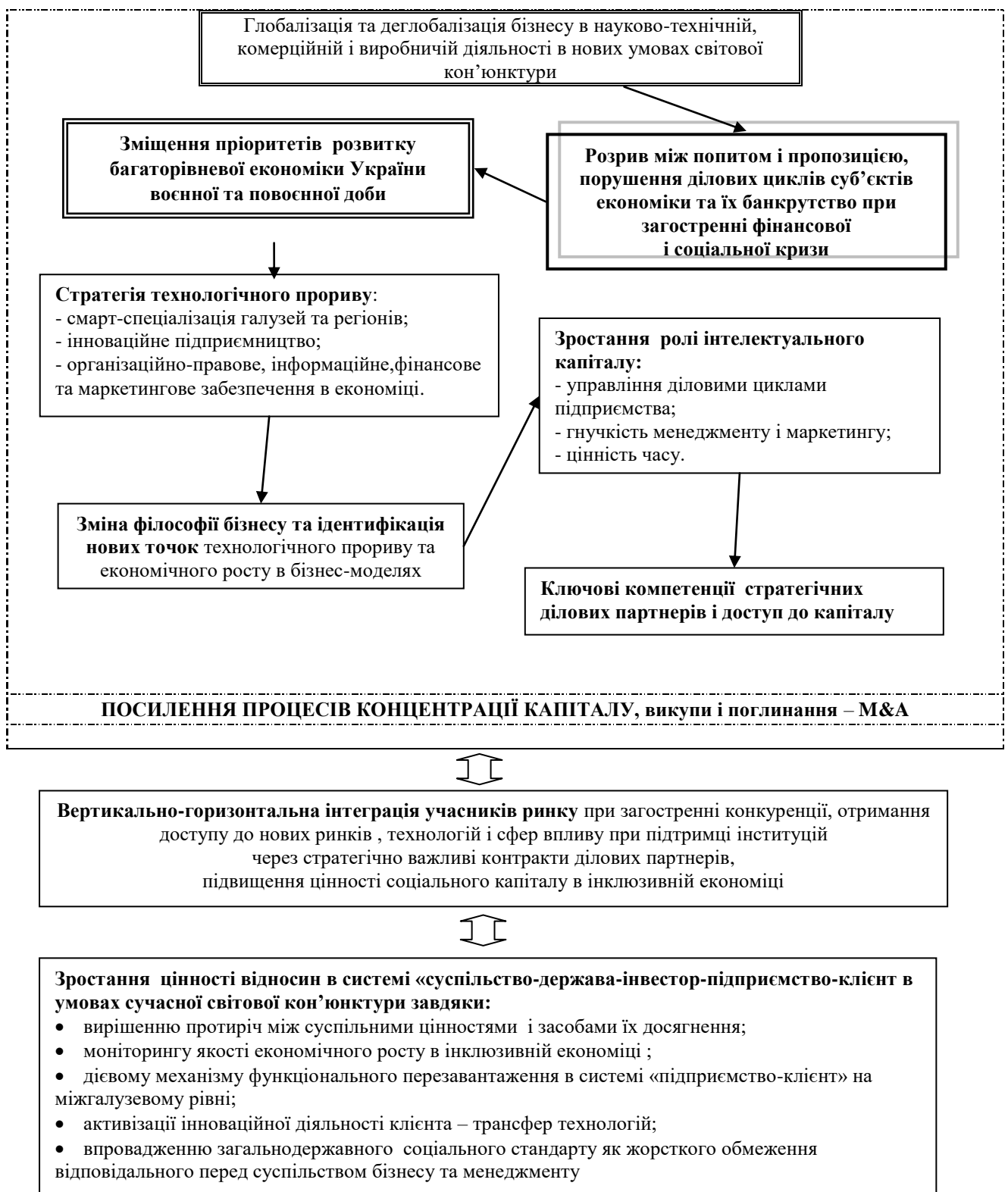


Рис. 3. Глобалізація бізнесу в науково-технічній, комерційній і виробничій діяльності в нових умовах світової кон'юнктури та її вплив на економіку України

Джерело: побудовано автором

Конкурентоспроможність продукції на глобальних ринках забезпечується ресурсозберігаючими, у т.ч. енергоощадними, прогресивними технологіями. За даними BankruptcyData, найсильнішого спаду через Covid-19 за понад десять років зазнала економіка США, крім того, енергетична криза, підвищення процентних ставок і війна в Україні погіршили ситуацію. Процедура банкрутства в США, на відміну від більшості іноземних систем, дозволяє керівництву зберегти контроль над бізнесом і не дозволяє кредиторам переслідувати активи проблемної компанії [12], проте шанси збиткових компаній збільшити свою ринкову частку і вплинути на криву ринкової кон'юнктури в найближчій перспективі є маловірогідними. В умовах цифровізації економіки та різних сфер життєдіяльності зміщуються центри формування затрат і результатів, невизначеними стають сфери застосування інноваційних продуктів. Прикладом боротьби, з якою стикаються фірми традиційного апаратного забезпечення, коли вони переходять на програмне забезпечення та хмарні продукти, є банкрутство Avaya ( акції цієї публічної компанії у 2022р. впали майже на 99%). Хвиля банкрутств прокотилася і на фінансових ринках. Так, через волатильність цін на криптовалюти у зоні банкрутства опинилася компанія Celsius – один із найбільших крипто-кредиторів в Америці, через що сотні тисяч клієнтів були позбавлені своїх активів і фірма не змогла зафіксувати близько 7000 переказів між компаніями на мільярди доларів. За даними експертів, ринкова капіталізація ринку цифрових активів зросла до \$1,25 трлн, при цьому на торгові обсяги біткоіна припадає \$50 млрд.

Існує мережа ринків з різними типами ринкової кон'юнктури (спадаючої, зростаючої чи відносно стабільної), з функціями формування попиту та інвестиційно-товарної пропозиції, які виражають внутрішньо необхідні, суттєві і сталі зв'язки між витратами факторів виробництва та фінансово-економічними показниками.

Завдяки розумній спеціалізації і використанню на її основі динамічних порівняльних переваг впроваджуються різні механізми міжнародного розподілу ресурсів і зміни маркетингової географії створення доданої вартості. Так, розумна спеціалізація змінила спосіб – методи виробництва та комбінацій факторів виробництва, у який європейські регіони розробляють свої інноваційні стратегії, створюючи або зміцнюючи співпрацю на всіх рівнях, особливо з місцевими бізнес-сферами [13]. Підприємницьке відкриття, яке стосується визначення пріоритетів інвестицій на основі інклюзивного процесу, заснованого на фактичних даних та керується залученням зацікавлених сторін і увагою до динаміки ринку, є інтерактивним та інклюзивним процесом. У цьому процесі відповідні учасники визначають нові та потенційні види діяльності та інформують уряд, який оцінює отриману інформацію та надає повноваження тим учасникам, які найбільше здатні реалізувати економічний та інноваційний потенціал. Це і виступає якісною відмінністю розумної спеціалізації від традиційної промислової та інноваційної політики, адже співпраця зацікавлених сторін (як ознака процесу підприємницького відкриття) є одним із ключових елементів стратегії розумної спеціалізації та умови Європейського фонду регіонального розвитку (European Regional Development Fund – ЄФРР) «Належне управління національною або регіональною стратегією розумної спеціалізації» на період 2021-2027 рр. [14].

Відомо, що закони (вартості, попиту, пропозиції, зростання екологічних витрат, конкуренції, спадаючої граничної доходності тощо) обмежуються кругообігом крупного приватного і акціонерного капіталу. Тим яким і пояснюється невідповідність життєвих циклів суб'єктів господарювання (з різним масштабом концентрації виробництва), галузевим циклом, має місце велика дисперсія цін в різних регіонах на аналогічні за якістю продукти, різні масштаби «законсервованого» чи «мертвого» капіталу, зростаючі масштаби в умовах війни тіньового фінансового капіталу в офшорних зонах, що, у кінцевому підсумку, спотворює масштаби структурно-функціональних змін і пропорцій на різних рівнях економіки України.

Дослідження життєвих циклів і ділових циклів – як центральної категорії маркетингу – вимагає пізнання законів адекватності виробничих відносин продуктивним силам, адже будь-який цикл передбачає повторення у певному часовому періоді істотних причинно-наслідкових зв'язків, що відображають субстанцію предмету пізнання. Локальні ринки створюють відповідний соціальний простір як ієрархія соціальних статусів і зв'язків, в рамках якої функціонують економічні суб'єкти. Різна соціальна структура локальних ринків – це разом з тим й різні маркетингові витрати на виготовлення і підвищення цінності створюваних благ. З іншого боку, обмежена раціональність – одна із причин існування трансакційних витрат і вагома перешкода для того, щоб локальні ринки не «зливалися» в один та не створювалися передумови для розумної спеціалізації. Відомо, що автомобільний ринок поглинає вагомими капітальні затрати на виробництво і логістику, науково-дослідні роботи, формування виробничо-транспортної інфраструктури, а Україна за 30 років розбудови незалежної держави та ринкової економіки втратила свої порівняльні

факторні переваги і навіть у віддаленій перспективі вже не зможе наздогнати за обсягом продаж автомобілів інші країни Європи. Дані про виробництво автомобілів повідомляються Міжнародною організацією виробників автомобілів, а статистика за 2022р. подана на рис. 4.



Рис. 4. Виробництво автомобілів у світі у 2022р.

Джерело: побудовано на основі [15]

Наслідками впровадження розумної спеціалізації в Польщі став перехід економіки і бізнесу на інноваційну модель розумної спеціалізації, що забезпечило зростання попиту на інтелектуальні послуги та продуктивності праці у стратегічних галузях (рис. 5).

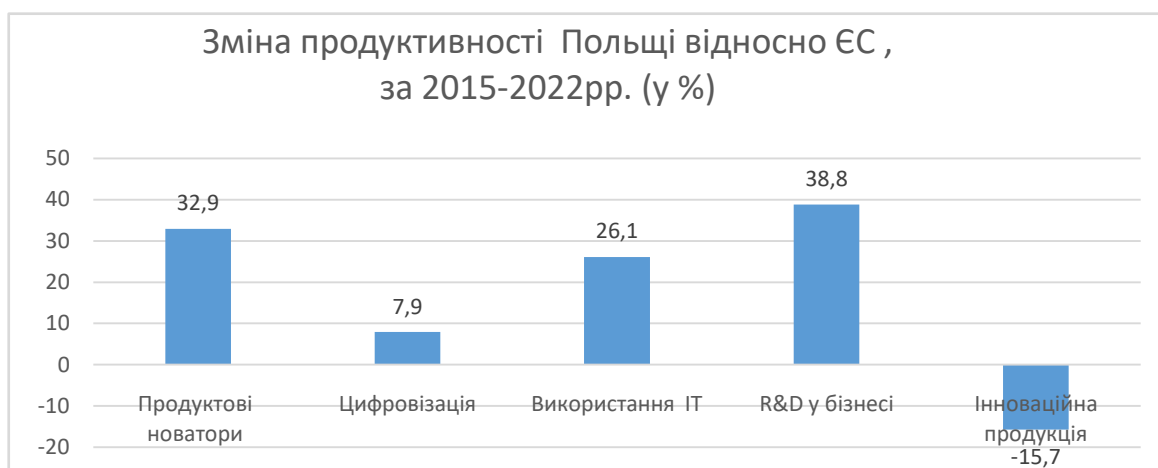


Рис. 5. Зміна продуктивності праці в Польщі за 2015-22рр.

Джерело: власна розробка

Стратегія розумної спеціалізації і формування нової технологічної парадигми соціально-економічного розвитку і збагачення в Україні показана на рис.5.

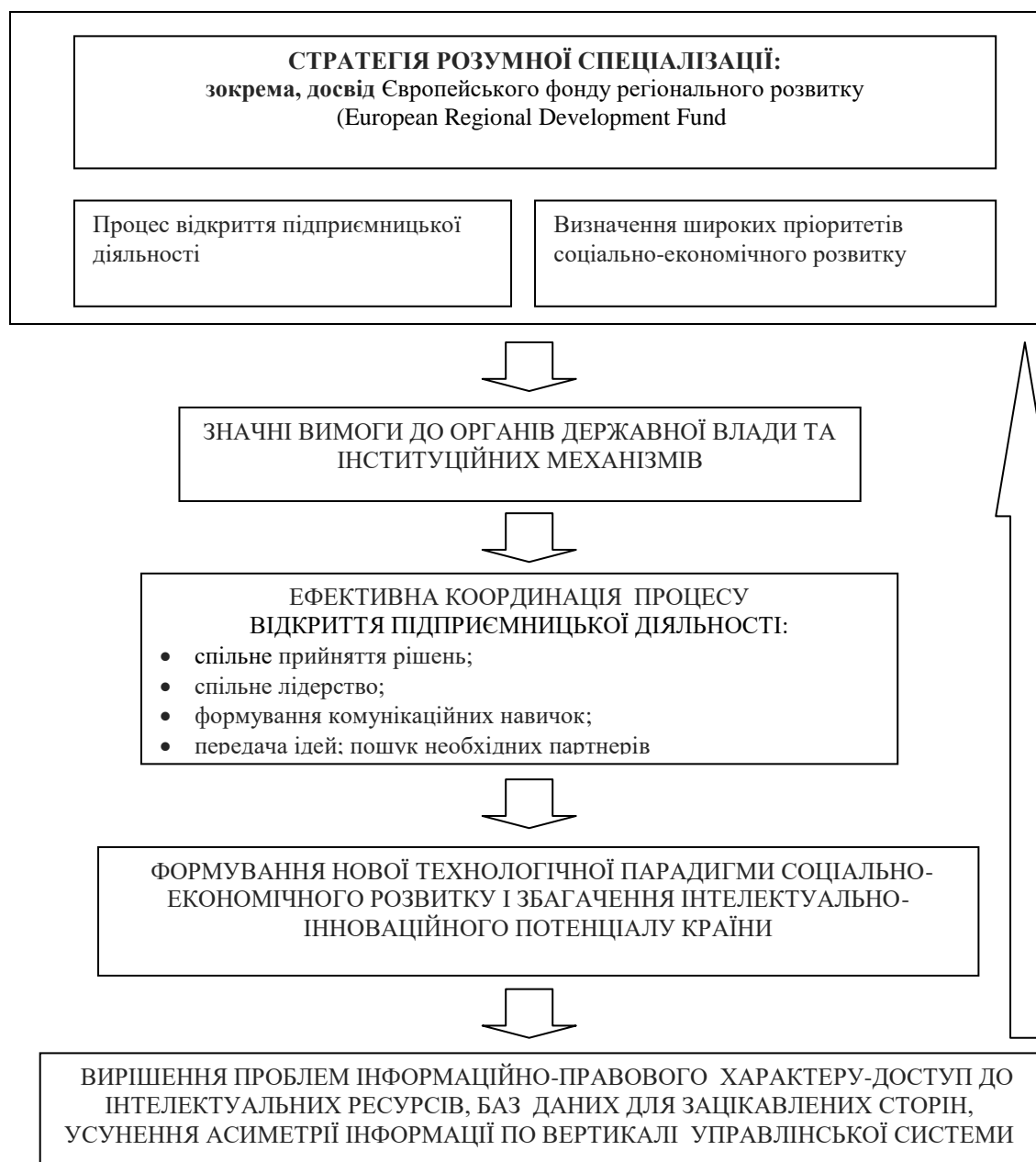


Рис. 5. Стратегія розумної спеціалізації і формування нової технологічної парадигми соціально-економічного розвитку і збагачення

Джерело: власна розробка

Прискорення економічного зростання і покращення його якості вимагає вагомих капітальних затрат – держави і приватного сектору. Світовий державний борг зріс до найвищого рівня за рік з 84% у ВВП наприкінці 2019 року до 100% – у 2020р. [16].

Боргову ситуацію в країнах, що розвиваються, ускладнило повномасштабне вторгнення росії в Україну в лютому 2022 року, що призвело до інфляційного стрибка – зростання світових цін на товари та продукти харчування. Разом з тим, вартість долара зміцнилася протягом 2022 року, оскільки зріс попит інвесторів на валюту США, яка розглядається як безпечний актив. Це зробило виконання боргових зобов'язань країнами з нижчими та середніми доходами ще дорожчими, оскільки більшість міжнародних позик і міжнародних боргів деноміновані в доларах США ( рис. 6).

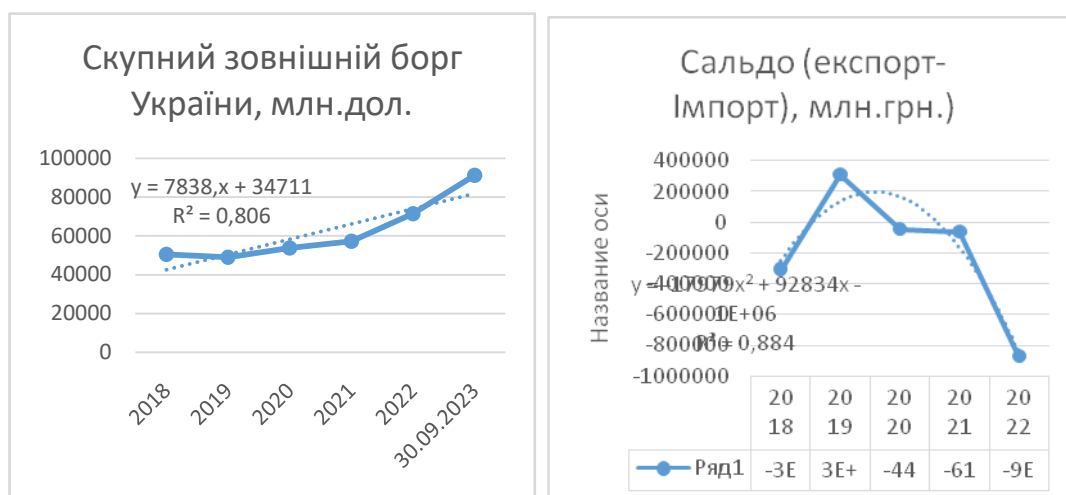


Рис. 6.Зростання сукупного зовнішнього боргу та від’ємного сальдо зовнішньоторговельного обороту України в умовах війни  
Джерело: побудовано на основі даних [17]

За оцінками МВФ, до кінця 2023 року співвідношення державного боргу до ВВП може зрости до 98,3% (для України, яку відносять до категорії країн, що розвиваються, цей поріг встановлений на рівні приблизно 65% від ВВП).

Вимушене зміщення основних пріоритетів у розвитку реального сектору національних економік в умовах поглиблення системних криз призвело до високої ризикованості підприємництва та їх інноваційної пасивності, росту трансакційних витрат і збільшення реальних втрат капіталу у відносинах «інвестор - підприємство-клієнт». Розуміння проблемних задач майбутнього України – створення передумов для економічного зростання та покращення його якості у післявоєнну добу, а також бачення підходів до їх вирішення має особливо важливе значення в практиці бізнесу – в управлінні діловими циклами галузей, життєвими циклами підприємств, їх ринковою вартістю, а інформація про ринок впливатиме на вибір трансформації ресурсів і суспільних благ у напрямку «вхід-вихід». Необхідність забезпечення національної безпеки України вимагає практичного застосування нової філософії управління інтелектуально-інноваційним розвитком і розумного збалансування стратегічних цілей у системі «суспільство-державо-інвестор-підприємство-клієнт», де відносини між всіма учасниками створення доданої вартості ідентифікуються не стільки категоріями економічної вигоди, а суспільної цінності. По всій вертикалі економічної системи менеджери повинні бути зорієнтовані на розвиток економіки як специфічного складного та високоінтегрованого інтелектуального продукту і як засобу досягнення соціально-економічних цілей - через формування цінності для суспільства. Це передбачає творчий професійний пошук стратегічних пріоритетів згідно нової парадигми економічного розвитку з відповідними ключовими параметрами. Відповідно, повинна бути критично переоцінена роль корпоративного сектору економіки, де право першого голосу мають мажоритарні акціонери з найбільшою часткою акціонерного капіталу, які прагнуть мінімізувати підприємницькі ризики і якнайшвидше окупити інвестиційні витрати.

Джерела

1. Global revenue of the market research industry from 2008 to 2021 with forecasts for 2022. – URL: <https://www.statista.com/statistics/242477/global-revenue-of-market-research-companies/>.
2. Budget of the U.S. Government. – URL: [https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2022/03/budget\\_fy2023.pdf](https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2022/03/budget_fy2023.pdf)
3. Mnykh O.B Lyubomodrova N., Brytskyi R. Problems of capitalization of economy of Ukraine and modeling of marketing decisions on the prospects of formation of the value of enterprise: Collective monograph /Modelling of the mechanisms to restore the national economy: Collective monograph / [Edited by: Olexandr Vlasiuk, Olga Ilyash, Magdalena Osinska, Wieslaw Olszewski,Svitlana Hrynkevych]. Vol. 3. Bydgoszcz, Poland: University of Economy in Bydgoszcz, Publishing House, 2017. P.127-147.
4. Poland: Distribution of gross domestic product (GDP) across economic sectors from 2012 to 2022.-URL: <https://www.statista.com/statistics/375605/poland-gdp-distribution-across-economic-sectors/>
5. Motor Vehicle Production by Country Comparison. – URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/japan/motor-vehicle-production>
6. Poland: Distribution of gross domestic product (GDP) across economic sectors from 2012 to 2022.-URL: <https://www.statista.com/statistics/375605/poland-gdp-distribution-across-economic-sectors/>
7. The World's Biggest Bankruptcies 2023. – URL: <https://www.gfmag.com/global-data/economic-data/worlds-biggest-bankruptcies>
8. M&A in automotive in Europe increased in Q3 2023. – URL: <https://www.just-auto.com/deals-dashboards/europe-ma-activity-automotive-industry/>
9. Mnykh O. B., Kostiuk O. S., Sapotnitska N. Ya. Formation and development of innovative economy in the age of business globalization based on implementation of industry 4.0 and logistics 4.0 /Concepts economic security at risks: findings from the digitalization of National economy: International

- Collective monograph / [Edited by: Olexandr Vlasiuk, Olga Ilyash, Magdalena Osinska, Liubov Smoliar, Osman Yildirim]. Vol. 5. Bydgoszcz, Poland: University of Economy in Bydgoszcz, Publishing House, 2019. P. 129-156.
10. Мних О. Б., Лозинський В. Т., Далик В. П. Активізація процесів деглобалізації та системоутворююча роль високотехнологічних компаній у сучасних процесах фрагментації ринків. Бізнес Інформ. 2020. №10. С. 81-88.
  11. An Oil and Gas Company Investigates Clean Energy Technologies to Mitigate Climate Change. – URL: <https://www.spglobal.com/esg/case-studies>
  12. Forecasting how today's energy mix evolves into the energy mix of tomorrow. – URL: <https://www.spglobal.com/commodityinsights/en/energy-transition-service?>
  13. The World's Biggest Bankruptcies 2023. – URL: <https://www.gfmag.com/global-data/economic-data/worlds-biggest-bankruptcies>
  14. Smart specialisation platform. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/s3concept>
  15. Entrepreneurial Discovery Process (EDP). URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/edp>
  16. Motor Vehicle Production by Country Comparison. – URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/japan/motor-vehicle-production>
  17. Is a global debt bomb about to explode?. – URL: <https://www.aljazeera.com/features/2023/7/4/is-a-global-debt-bomb-about-to-explode>
  18. Зовнішній державний та гарантований державою борг України з 2012 по 2023 рр. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/foreign/2023/>

## Розділ третій

### Державне управління, політика, юриспруденція, національна та цивільна безпека

**Бондар Наталія Анатоліївна**  
Доктор філософії права, доцент  
*Сумський національний аграрний університет*  
**Крамінська Анастасія Григорівна**  
*Сумський національний аграрний університет*

#### 3.1. Верховенство права в умовах сталого розвитку: правові аспекти

Сталий розвиток визначається як розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління без шкоди здатності майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Основним завданням сталого розвитку є баланс між соціальними, економічними та екологічними аспектами розвитку. У цьому контексті верховенство права відіграє вирішальну роль у забезпеченні реалізації стратегії сталого розвитку. Умови сталого розвитку передбачають створення правових механізмів та інструментів, що забезпечують виконання цієї стратегії, шляхом впровадження у практику принципу верховенства права. Однак існує низка викликів, які потребують подальшого розгляду та дослідження.

Не зважаючи на те, що принцип верховенства права виступав об'єктом дослідження у багатьох роботах українських та зарубіжних науковців – О.-М. Бачинська, Д. Вовк, М. Кузнецова, Д. Лук'янов, С. Максимов, О. Петришин, С. Погребняк, В. Смородинський, В. Чорна, С. Шутяк та інші, водночас системних наукових робіт, які стосуються принципу верховенства права в умовах сталого розвитку все ж недостатньо. Означене й обумовило гостру потребу розгляду цієї проблематики в конкретизованому контексті правничої науки.

Мета дослідження: дослідити принцип верховенства права в умовах сталого розвитку крізь призму обов'язкових вимог закріплених Європейською комісією «За демократію через право» (Венеціанська комісія) у доповіді про верховенство права (2011 р.).

В юридичній науці принцип верховенства права розглядається зазвичай у двох аспектах:

- по-перше, у широкому розумінні – як модель правової організації державної влади у суспільстві, тобто «верховенства права над державою», згідно з чим він практично охоплює усі засади правової державності;

- по-друге, у вузькому розумінні – як модель співвідношення права та закону в регулюванні суспільних відносин. Саме на такий підхід орієнтує ст. 8 Конституції України, яка декларує визнання і дію принципу верховенства права, роз'яснюючи його зміст зокрема як:

1) найвищу юридичну силу Конституції, яка уособлює найвищі правові цінності та передбачає, що закони та інші нормативно-правові акти приймаються на основі Конституції та мають їй відповідати;

2) пряму дію норм Конституції, яка передбачає гарантування звернення до суду для захисту конституційних прав безпосередньо на її підставі [4, с. 149].

О. Петришин визначає верховенство права як комплексний принцип права, що ґрунтується на загально визнаних правових цінностях, об'єднує загальні принципи права як невід'ємні вимоги до правового регулювання, нормотворчості, реалізації та застосування права й має на меті обмеження свавілля державної влади та захист прав людини [3, с. 508].

Маємо погодитися з думкою В. Смородинського, який виокремлює низку засадничих вимог (принципів) додержання публічною владою концепту верховенства права, а саме:

1. Вимога законності, тобто неухильного додержання, точного та однакового виконання і правильного застосування законодавства усіма суб'єктами права, передусім органами публічної влади, їх посадовими особами (ця вимога втілена в ст. 19 Конституції України) – як необхідного мінімуму верховенства права.

2. Вимога пов'язаності публічної влади правами людини, тобто їх додержання і забезпечення. Верховенство права ґрунтується на визнанні людини та її прав найвищими цінностями, що реально визначають зміст і спрямованість державної діяльності.

3. Вимога додержання фундаментальних принципів права (свободи, справедливості, рівності, гуманізму) у правотворчій і правозастосовній діяльності, зокрема заборона негативної дискримінації – не виправданого обмеження людини в її правах за будь-якою ознакою (національністю, расою, статтю, майновим станом тощо).

4. Вимога правової визначеності (передбачуваності, правової впевненості).

5. Вимога пропорційності, тобто досягнення у правотворчості та правозастосуванні балансу інтересів особи, інших осіб і суспільства.

6. Вимога сумлінності публічної влади, тобто сумлінної реалізації органами публічної влади наданих їм повноважень. Основною перешкодою на шляху до впровадження верховенства права у суспільне життя є корупція та інші зловживання публічною владою [8, с. 41-44].

Принцип верховенства права та його роль у сталому розвитку, на наше переконання, необхідно розглядати крізь призму обов'язкових вимог закріплених Європейською комісією «За демократію через право» (Венеціанська комісія) у доповіді про верховенство права (2011 р.). Готуючи звіт, Венеціанська комісія дійшла висновку, що верховенство права не можна викласти в єдиному теоретичному визначенні, тому доцільно використовувати характеристику основних елементів верховенства права. До таких вимог віднесено: законність; юридична визначеність; заборона свавільності; доступ до правосуддя; дотримання людських прав; недискримінація і рівність перед законом [13].

Одним із ключових аспектів верховенства права в контексті сталого розвитку є *забезпечення законності*. Усі рішення влади чи інших державних органів мають прийматися на основі закону. Це гарантує, що вони враховують інтереси нинішнього покоління і не будуть завдавати шкоди майбутнім поколінням.

Верховенство права розглядається не лише як принцип права, а і як філософсько-правова категорія – загальнолюдська цінність, яку мають поважати та дотримуватися. Це підтверджується тлумаченням відповідних нормативних положень під кутом аксіологічного розуміння їхнього потенціалу. Характеризуючи міжнародні та національні правові інструменти сталого розвитку, необхідно зазначити, що одним із найважливіших міжнародних інструментів сталого розвитку є Паризька кліматична угода (Паризька угода), прийнята у 2015 році в рамках Рамкової конвенції ООН про зміну клімату. Угода визначає зобов'язання країн щодо скорочення викидів парникових газів і адаптації до зміни клімату. Метою цього міжнародного акту є забезпечення захисту навколишнього середовища та сприяння сталому розвитку шляхом правового регулювання діяльності, пов'язаної з кліматом [12]. Також важливим правовим інструментом у сфері біорізноманіття є Конвенція про біологічне різноманіття, яка була укладена на саміті в Ріо-де-Жанейро в 1992 році. Ця конвенція встановлює зобов'язання країн щодо збереження біологічного різноманіття та забезпечення його сталого використання [11].

Національні правові системи також відіграють важливу роль у забезпеченні сталого розвитку. Багато країн мають закони та політику, спрямовану на скорочення викидів парникових газів, захист природи, енергоефективність і регулювання використання природних ресурсів. Для ілюстрації важливості верховенства права в умовах сталого розвитку можна наводити приклади успішних практик з різних країн. Так, наприклад, у Швеції впроваджений закон, який визначає зобов'язання створювати відновлювальну енергію у певних кількісних обсягах та сприяти її використанню. Цей закон стимулює інвестиції у відновлювальні джерела енергії та допомагає зменшувати викиди парникових газів. У Норвегії діє законодавство, що підтримує використання електромобілів та надає податкові пільги для їх власників, така ініціатива допомогла зменшити викиди CO<sub>2</sub> та сприяла переходу до більш сталого транспорту. Угорщина розробила індекс, який вимірює ступінь впровадження прав людини та сталого розвитку у різних сферах суспільства. Нова Зеландія прийняла закон, який встановлює мету досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року. Цей закон встановлює правову основу для прийняття конкретних заходів для зменшення викидів парникових газів. Ці приклади ілюструють, як правовий механізм може бути успішно використаний для впровадження принципів сталого розвитку у різних країнах та регіонах. Вони підтверджують важливість правового підходу для досягнення сталого розвитку та забезпечення балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами розвитку.

Наступним ключовим аспектом верховенства права в контексті сталого розвитку є *юридична визначеність*. Юридична визначеність означає, що норми та закони повинні бути виразними, зрозумілими та передбачуваними. Люди мають знати, які вимоги та обмеження встановлені законами, і бути впевненими, що їх дії та рішення можуть бути оцінені з точки зору законності. Юридична визначеність сприяє уникненню суб'єктивності при застосуванні закону, що, своєю чергою, зміцнює правову державу.

У контексті сталого розвитку, юридична визначеність грає провідну роль. Оскільки сталий розвиток передбачає довгострокове планування і врахування екологічних, соціальних та економічних аспектів, закони та норми повинні бути сформульовані таким чином, щоб вони враховували ці аспекти та надавали змогу досягти сталого розвитку.

Наприклад, закони про охорону навколишнього середовища повинні встановлювати чіткі стандарти та обмеження щодо забруднення та використання ресурсів, щоб забезпечити збереження природи. У соціальній сфері, закони про соціальний захист мають бути визначені так, щоб гарантувати рівність та справедливість в розподілі ресурсів та можливостей.

Сучасний світ стикається з рядом глобальних проблем, таких як зміна клімату, втрата біорізноманіття, дефіцит ресурсів і соціальна нерівність. Досягнення сталого розвитку, який відповідає потребам сьогодення без шкоди для можливостей майбутніх поколінь, стало глобальною метою. Ця мета вимагає імплементації ключових правових інструментів як на міжнародному, так і на національному рівнях. Аналізуючи правові інструменти розвитку доречно виокремити декілька груп: законодавство щодо заборони викидів парникових газів; законодавство про охорону екосистем, природи та природні ресурси; законодавство щодо енергоефективності та використання відновлюваних джерел енергії; законодавство про соціальну відповідальність корпорацій.

Верховенство права в контексті сталого розвитку виступає як важлива вимога для *запобігання державній сваволі* та забезпечення додержання принципів законності у діяльності державних органів.

В. Смородинський зазначає, що державна сваволя є ефективним і простим у реалізації інструментом соціальної регуляції. Втім це дуже небезпечний інструмент, що є антиподом ідеологем конституціоналізму і верховенства права. Він є об'єктивною реальністю, завжди співіснує разом із державою, хоча заради виживання і змінює свої зовнішні прояви, також науковець зазначає, що вибір між системами координат верховенства права і верховенства державної сваволі – це важкий, але очевидний цивілізаційний вибір [8, с. 45].

Для досягнення сталого розвитку, державні органи повинні забезпечувати рівність та справедливість у розподілі ресурсів і можливостей. Вони не повинні допускати дискримінації та несправедливого обмеження доступу до соціальних послуг. Заборона державної сваволі гарантує дотримання цих принципів.

Для підтримки сталого розвитку, державні органи повинні створювати умови для сталого економічного зростання та розвитку бізнесу. Заборона державної сваволі означає, що вони не повинні втручатися у підприємницьку діяльність без належної підстави і не можуть підтримувати корупційні практики.

Верховенство права також передбачає, що державні органи повинні захищати права та свободи громадян і не можуть допускати довільного обмеження цих прав.

Верховенство права також забезпечує *правовий захист прав людини та навколишнього середовища*. Захист прав людини забезпечує всім людям можливість брати участь у процесі сталого розвитку та отримувати від нього переваги. Правова охорона навколишнього середовища забезпечує обмеження та контроль дій та рішень, які можуть мати негативний вплив на природу.

Верховенство права забезпечує врахування прав та інтересів людини в усіх аспектах сталого розвитку. Це означає, що рішення щодо економічного розвитку, соціального добробуту та охорони навколишнього середовища мають враховувати інтереси та права сучасних громадян. Наприклад, при розробці економічних проєктів чи розбудови інфраструктури слід враховувати вплив не лише на життя та здоров'я населення, а і враховувати екологічну складову таких процесів.

На наше переконання, важливо інформувати громадян про правові аспекти сталого розвитку. Це допомагає забезпечити більшу участь громади у прийнятті рішень, тим самим впливаючи на розвиток країни, зокрема, і свого регіону. Правова освіта також допомагає громадянам здійснювати контроль над владними структурами та вимагати дотримання законів з питань сталого розвитку.

Правопорядок забезпечує виконання різноманітних цілей сталого розвитку. Це дозволяє владі вживати необхідних заходів для реалізації стратегій і планів сталого розвитку.

Верховенство права гарантує, що всі рішення, які приймаються владою чи іншими структурами, базуються на законах і прозорих процедурах. Це дає змогу забезпечити легітимність та правову значущість рішень, що приймаються у сфері сталого розвитку [9, с. 178].

Правопорядок надає владі можливість вживати необхідних заходів для реалізації стратегій і планів сталого розвитку. Закони та нормативні акти встановлюють конкретні завдання та зобов'язання, які сприяють досягненню глобальних цілей сталого розвитку.

При реалізації проєктів сталого розвитку виникають конфлікти між різними інтересами, такими як економічні, соціальні та екологічні. Правовий механізм дає змогу вирішувати ці конфлікти відповідно до закону та з дотриманням прав людини та охорони навколишнього середовища. Правосуддя є ключовим механізмом для забезпечення додержання законності та вирішення конфліктів у суспільстві. У зв'язку з цим верховенство права і *доступ до правосуддя* спільно сприяють сталому розвитку. Так, відповідно до ст. 2 Закону України «Про судоустрій та статус суддів» проголошується, що суд, здійснюючи правосуддя на принципах верховенства права, забезпечує кожному право на справедливий суд та повагу до інших прав та свобод, які гарантуються Конституцією та законами України, а також міжнародними договорами, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України [7].

Верховенство права передбачає, що всі громадяни мають однаковий доступ до судової системи для захисту своїх прав та інтересів. Це включає право на судовий захист у випадках порушення прав людини, правил збереження природи, соціальних прав тощо.

Відповідно до Орхуської конвенції, ч. 5 статті 9 визначено, що «для підвищення ефективності дії положень цієї Статті кожна зі Сторін забезпечує надання громадськості інформації про доступ до адміністративних і судових процедур перегляду рішень, а також розглядає питання зі створення відповідних механізмів надання допомоги для усунення або послаблення фінансових чи інших перешкод на доступ до правосуддя» [10, с. 17].

Суди допомагають вирішувати конфлікти та спори, в тому числі ті, що стосуються сталого розвитку. Наприклад, суди можуть розглядати справи, пов'язані з незаконною забудовою або забрудненням навколишнього середовища, і виносити рішення, які сприяють збереженню природи та сталому використанню ресурсів.

Доступ до правосуддя дозволяє громадянам та організаціям звертатися до судів з питаннями щодо дій чи бездіяльності державних органів у контексті сталого розвитку. Це стимулює владу діяти відповідно до закону та принципів сталості.

Вимога *недискримінації і рівності перед законом* важлива для забезпечення справедливого розподілу ресурсів та можливостей у контексті сталого розвитку. Всі члени суспільства повинні мати однаковий доступ до можливостей для покращення якості життя і розвитку.

М. Кузнецова здійснюючи аналіз поняття принципу недискримінації в міжнародному праві людини, визначає, що дискримінація однозначно є негативним явищем у суспільстві, що означає несправедливе поводження з людиною чи групою через певні характеристики, такі як стать, інвалідність, вік, етнічне походження, колір шкіри, національність, сексуальність та/або релігійні переконання та інші. Закріплення принципу недискримінації як на міжнародному, так і на національному рівнях дає змогу уникнути багатьох проблем, що виникають у процесі правозастосування при захисті прав та свобод людини [6, с. 33].

Наслідками недискримінації є обмеження або унеможливлення в користуванні чи здійсненні прав і свобод усіма людьми на рівних підставах. Саме тому заборона дискримінації розглядається як один зі шляхів забезпечення принципу рівності. На нормативному рівні дискримінація забороняється, в першу чергу, Конвенцією про захист прав людини та основоположних свобод 1950 р. Так, ст. 14 встановлює заборону дискримінації за будь-якою ознакою такої особи при користуванні визнаними в ній правами та свободами. Однак, слід зазначити, що захист від дискримінації, передбачений цією статтею є не повним, оскільки розповсюджується тільки на ті права та обов'язки, що передбачені Конвенцією. Саме високий рівень реалізації принципу недискримінації в юридичних практиках і інституціях є основним показником, що свідчить про реальну наявність у конкретній правовій системі справедливого балансу між вимогами формальної та юридичної рівності [2, с. 44].

Погоджуючись з думкою О. Бачинської, принципи рівності та недискримінації хоч і є близькими, проте мають різний зміст та відрізняються за своєю суттю. Принцип рівності ґрунтується на створенні рівних умов для реалізації особою належних їй прав. А принцип недискримінації створює умови, за яких встановлюється неприпустимість обмеження прав свобод і обов'язків людини залежно від антропологічних чи соціальних ознак. Принцип недискримінації є невідчужуваним та тісно пов'язаний не лише із принципом рівності, а й із засадами справедливості, об'єктивності, пропорційності, верховенства права та поваги до прав людини [1, с. 167].

Верховенство права передбачає особливий захист вразливих груп, таких як діти, інваліди, мігранти, члени меншин тощо, які можуть бути особливо схильні до дискримінації та потребують додаткового захисту.

*Висновки.* Беручи за основу характеристику основних елементів верховенства права закріплених Венеціанською комісією, необхідно узагальнити окремі положення щодо принципу верховенства права та його ролі у сталому розвитку. Виходячи з такої вимоги, як законність необхідно виділити кілька важливих аспектів верховенства права у контексті сталого розвитку: по-перше, закони та підзаконні акти мають гарантувати збереження природних ресурсів та екологічну стійкість, а влада повинна дотримуватися цих законів і діяти в інтересах екологічної стійкості; по-друге, закони мають забезпечувати рівність перед законом і захищати права всіх громадян, незалежно від їх статусу та забезпечувати доступ до основних соціальних послуг; по-третє, верховенство права допомагає створювати стабільне економічне середовище, де бізнес та інвестори можуть діяти на законних засадах. Усі ці аспекти сприяють сталому розвитку, бо допомагають забезпечити баланс між поточними потребами суспільства і збереженням ресурсів і можливостей для майбутніх поколінь. Таким чином, верховенство права в контексті сталого розвитку є важливою вимогою законності, яка сприяє створенню справедливого і стійкого суспільства.

Верховенство права та юридична визначеність в контексті сталого розвитку допомагають забезпечити, що всі суб'єкти суспільства (громадяни, підприємства, уряд і т.д.) розуміють свої права та обов'язки в контексті сталого розвитку, і можуть діяти з урахуванням цього фундаментального принципу. Це сприяє ефективному впровадженню політик та стратегій, спрямованих на досягнення сталого розвитку в сучасному суспільстві.

У контексті сталого розвитку, державні органи повинні діяти відповідно до законів, які регулюють охорону природи та довкілля. Заборона державної сваволі означає, що вони не можуть допускати незаконних дій, таких як незаконна забудова, забруднення навколишнього середовища або порушення екологічних норм.

Доступ до правосуддя є важливим засобом захисту прав та свобод громадян, вирішення конфліктів, впливу на діяльність влади. Ця вимога є невід'ємною частиною принципів верховенства права і сприяє створенню справедливого і стійкого суспільства.

Заборона дискримінації та рівність перед законом створюють сприятливі умови для всебічного розвитку суспільства в дусі сталого розвитку. Вони допомагають уникнути соціальної нерівності, забезпечити всім громадянам доступ до ресурсів та можливостей, і сприяють досягненню справедливого і сталого суспільства.

Верховенство права в умовах сталого розвитку відіграє важливу роль у забезпеченні балансу між соціальними, економічними та екологічними аспектами розвитку. Правові норми та механізми допомагають забезпечувати виконання цілей сталого розвитку, сприяють збереженню природних ресурсів для майбутніх поколінь, соціальній справедливості та економічному розвитку, а отже забезпечення верховенства права в умовах сталого розвитку є важливим кроком у напрямку побудови справедливого, стійкого та екологічно свідомого суспільства.

#### Джерела

1. Бачинська О.-М. Співвідношення принципів недискримінації та рівності у праві. Підприємництво, господарство і право. 2017. № 9. С. 165-168.
2. Вовк Д. О. Верховенство права і толерантність: навчальний посібник / Д. О. Вовк, Д. С. Бойчук. Київ: «ФОРМ Голембовська О.О.», 2018. 172 с.
3. Загальна теорія права: підручник / [О. В. Петришин, Д. В. Лук'янов, С. І. Максимов, В. С. Смородинський та ін.]; за ред. О. В. Петришина. Харків: Право, 2020. 568 с.
4. Загальна теорія права: посібник / Д. В. Лук'янов, С. П. Погребняк, В. С. Смородинський; за заг. ред. О. В. Петришина. Харків: Право, 2019. 172 с.
5. Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля (Орхуська Конвенція). *Конвенцію ратифіковано Законом N 832-XIV ( 832-14 ) від 06.07.99.* URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_015#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_015#Text) (дата звернення: 14.10.2023).
6. Кузнецова М. Ю. Принцип недискримінації в міжнародному механізмі захисту прав людини. Приватне та публічне право. 2020. №4. С. 31-35. DOI <https://doi.org/10.32845/2663-5666.2020.4.6>
7. Про судоустрій та статус суддів: Закон України від 2 червня 2016 року № 1402-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> (дата звернення: 17.09.2023)
8. Смородинський В. С. Держава у системі координат верховенства права. Філософія права і загальна теорія права. 2013. №1. С. 37-47.
9. Чорна В. Г. Адміністративно-правові обмеження в парадигмі права: монографія. К.: Видавничий центр «Кафедра», 2018. 352 с.
10. Шутяк С. Доступ до правосуддя у справах із захисту довкілля / С. Шутяк [за заг. ред. О. Кравченко]. Львів: Видавництво «Компанія «Манускрипт»», 2021. 148 с.
11. Convention on Biological Diversity. (1992). Secretariat of the Convention on Biological Diversity. URL: <https://www.cbd.int/convention/text/> (дата звернення: 17.09.2023).
12. Paris Agreement. (2015). United Nations Framework Convention on Climate Change. URL: <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement> (дата звернення: 17.09.2023).
13. Rule of Law. The European Commission for Democracy through Law. URL: [https://www.venice.coe.int/WebForms/pages/?p=02\\_Rule\\_of\\_law&lang=EN](https://www.venice.coe.int/WebForms/pages/?p=02_Rule_of_law&lang=EN) (дата звернення: 17.09.2023).

**Микитенко Вікторія Володимирівна**

Доктор економічних наук, професор,  
Заслужений діяч науки і техніки України,  
Головний науковий співробітник  
ORCID ID: 0000-0002-8212-9777

*Інститут демографії та проблем якості життя НАН України*

**Микитенко Дмитро Олександрович**

Доктор медичних наук, професор  
ORCID ID: 0000-0003-4277-4592

*Генетичний центр материнства та дитинства професора Микитенка*

### **3.2. Соціально-економічна безпека за урахування спадкового та життєдіяльнісного паритету якості життя**

Об'єктивним є визнати, що наразі, дискусії та обговорення на предмет визначення наукового економіко-філософського статусу категорії «якість життя», специфіки її матеріальної та духовної взаємодії в межах різних галузей науки в якості самостійної сфери духовного, соціально-економічного, медичного, екологічного та іншої природи «виробництва» у контексті забезпечення соціально-економічної безпеки як допоміжними гносеологічними засобами рефлексії сталого розвитку світу людини, протягом останнього часу, істотно посилилась. Адже, дослідження якості життя – є міждисциплінарними науково-прикладним завданням, що об'єднує соціологію, економіку, психологію і психіатрію, медицину та охорону здоров'я, екологію та навколишнє середовище, громадське здоров'я та політику соціального захисту, демографію та статистику, етику та філософію. В опрацьованих матеріалах, у загальному розумінні сутності проблеми забезпечення якості життя населення, активно підкреслюється, що це комплексна характеристика задоволення матеріальних і нематеріальних потреб населення та умов його життєдіяльності, вимірювання якої здійснюється за трьома просторовими характеристиками: глобальними, компонентними та вузькими [1; 2]. Вказане, відповідно, обумовлює потребу у визначенні потенційно-факторної ієрархії та ранжування вагомості впливу чинників якості життя на рівень соціально-економічної безпеки за урахування сучасних умов життєдіяльності населення і масштабів загроз, викликів та ризиків, які, наразі, мають місце в нашій державі.

Зважаючи на жакливі демографічні й економічні проблеми України, руйнацію інфраструктури у зв'язку з військовою агресією РФ, реальний ризик провалитися у демографічну яму, спустошення та злидні, які можуть відбутися за аналогією трагічних наслідків першого геноциду в новітній історії під час війни «Потрійного Альянсу» (Парагвайська війна, 13.12.1864-01.03.1870 рр. [3]) – продуктивним є дослідження якості життя населення України та її просторових потенційно-факторних характеристик із урахуванням генетичного тягаря та умов довкілля і середовища життєдіяльності, що, наразі, є надзвичайно актуальною й важливою складовою як національної соціально-економічної безпеки, так і глобальної стратегії забезпечення життя, здоров'я та благополуччя громадян країни. Оскільки, визначальні фактори якості життя і репродукують низку найсуттєвіших аспектів, що впливають на загальний безпековий стан в країні, здоров'я, вдоволеності, самореалізації та самопочуття населення, а отже, на його соціальну й економічну продуктивність та, відповідно, уможливають реальний шанс визначення пріоритетності та реалізації необхідних заходів для покращання якості життя в державі. У зв'язку з глобалізацією та масштабним зростанням вимушеної міграції українців, дослідження й вимірювання якості життя в системі соціально-економічної безпеки стає вирішальним для аналізу їх адаптивності до різних середовищ, що допомагатиме у формуванні національних політик і програм, спрямованих на підтримку й інтеграцію різних груп населення. Авторське переконання ґрунтується на тому, що:

- генетичний тягар є важливою складовою якості життя людини і нації, загалом. Певні види хвороб та стани здоров'я особи можуть бути спричинені саме генетичними факторами, і важливо своєчасно встановити вагомість їхнього впливу на життєстійкість людини. При цьому, сучасні дослідження у цій царині дозволяють виявити на первинних етапах ризику та прийняти ефективні заходи щодо профілактики та лікування;

- умови довкілля і середовища життєдіяльності мають величезне значення для фізичного та психологічного стану людей і спільноти – оскільки, забруднене повітря, недостатня якість води, шкідливі речовини у їжі, тощо – все це впливає на здоров'я та загальний стан населення. А, визначеність у цій сфері дозволяє ідентифікувати негативні впливи та розробити стратегії їхнього уникнення;

- синхронне врахування обох міждисциплінарних аспектів (генетичного тягаря й умов довкілля) є: а) критичними у площині напрацювання ефективних програм соціального захисту та медичної допомоги, що

уможливить розробку індивідуальних підходів до лікування та реабілітації пацієнтів; б) необхідними для формування стратегій превентивної медицини і громадського здоров'я (раннє виявлення осіб, які схильні до генетично обумовлених захворювань, дозволить запобігти їх розвитку або дати можливість раннього лікування); в) нагальними у контексті стабілізації та забезпечення сталого розвитку держави та її регіонів, оскільки, аналіз впливу генетичних факторів та умов довкілля на здоров'я і добробут людей – є ключовим елементом розробки стратегій збереження навколишнього середовища та просування інклюзивного й стійкого соціально-економічного розвитку держави, раціоналізації пенсійного забезпечення та мінімізації витратної частини національного бюджету.

У цій площині, дослідження якості життя населення України з урахуванням генетичного тягаря і умов довкілля є важливим і багатограним науково-прикладним завданням, яке суттєво впливає на різні аспекти соціально-економічної безпеки з огляду на нагальність забезпечення збалансованого розвитку суспільства, включаючи здоров'я, соціальну сферу, добробут, економічний рівень та сталість середовища; мають великий науково-прикладний потенціал не лише для поліпшення якості життя та загального добробуту, а й для стабілізації демографічної та економічної ситуації в країні.

У науковій палітрі сучасної України спостерігається дедалі системніша експлуатація терміну «якості життя», до якої вітчизняна суспільно-політична та соціально-економічна думка пропонує віднести, відповідно, об'єктивно значиму концепцію, що вбачає у якості життя населення в системі соціально-економічної безпеки визначальну роль фінансово-економічних факторів (національне багатство, доходи та витрати населення, ціни та інфляція) та показників матеріального добробуту (праця і зайнятість, житло і комунальне господарство, транспорт і зв'язок, торгівля і побутове обслуговування, науково-технічний прогрес і виробництво, тощо) [1; 4-7]. Додамо, що опора на фінансово-економічний концепт та показники матеріального добробуту стали нормою розробки дедалі більшої кількості державних і регіональних нормативно-правових актів низки міністерств України, які мають принципове суспільно-політичне й соціально-економічне значення. При цьому, що існує також і ряд ґрунтовних розробок та напрацювань за проблематикою забезпечення якості життя та формування заможного суспільства [8-12], за результатами впровадження на практиці яких і було доведено обов'язкове врахування низки «неосяжних життєво-якісних» активів населення України (у тому числі вартості людського життя і генетичного тягаря та невід'ємних прав людини на генетичне здоров'я за паритетом соціально-економічної функції «видатки-результативність») з отриманням реального прибутку для держави від трудової діяльності осіб від успішно проведеного лікування, реабілітації чи профілактики у них *вроджених вад розвитку* (ВВР) й інших генетичних патологій.

Не абсолютизуючи ролі виключно медико-генетичних і життєдіяльнісних чинників у висвітленні специфіки якості життя населення України в системі соціально-економічної безпеки на державному або регіональному рівні її організації, все ж визнаємо за істинне – стійку і переважну цільність взаємодії медико-генетичних детермінант і умов довкілля та середовища життєдіяльності з національними інтересами країни, її суспільно-політичними і соціально-економічними пріоритетами, рівнем розвитку суспільства, характером державного устрою, тощо. Додамо й те, що соціально-економічна сфера нашої держави, у найширшому розумінні її змістовності, безумовно, опирається і на реальні географічні фактори (просторове розташування, розмір території, наявність чи відсутність (обмеженість) природних ресурсів, клімат, кількість і густоту населення, тощо), які також мають бути враховані при плануванні ймовірних відновлювальних та реконструктивних заходів покращання якості життя, завчасного створення необхідної медико-генетичної інфраструктури, накопичення відповідних людських і матеріальних ресурсів у контексті забезпечення достатнього рівня соціально-економічної безпеки.

Ситуація в Україні, спричинена військовою агресією Росії, призвела до економічного падіння, серйозної демографічної кризи, різкого зростання тенденції смертності населення працездатного віку, екоциду, масштабної вимушеної міграції та демографічної «ями» за умов нагромадження спотвореного генетичного тягаря, що має переважний негативний вплив на відновлення чисельності та покращання якості життя економічно активного населення. В умовах надзвичайної ситуації, медико-генетичний концепт якості життя та середовища життєдіяльності набуває першочергового значення для вирішення катастрофічних проблем держави, оскільки стає вирішальним джерелом генерування здорової спадщини і об'єктивно формує потенціал, ресурси та резерви національної безпеки, подальше дослідження якого за межами соціально-економічного аналізу, фактично, неможливе. Заважаючи на ресурсні обмеження та навалу загроз і ризиків у внутрішньому середовищі соціально-економічної системи, проведення медико-генетичного консультування та тестування, створення задовільних умов довкілля і середовища життєдіяльності – є необхідними важелями відновлення і зростання кількості економічно активного населення України. Зазначене сприятиме підвищенню загальної якості життя, забезпеченню економічної й демографічної стійкості та позитивної динаміки розвитку сучасного суспільства.

Зазвичай, у науково-прикладних дослідженнях використовують декілька класифікацій чинників якості життя, розроблених в різних галузях науки (соціології, громадського здоров'я, економіці, тощо): 1) WHOQOL (Світова організація охорони здоров'я і якості життя); 2) Економічні показники якості життя (Economic Indicators of Quality of Life); 3) Індекс якості життя (Quality of Life Index); 4) Доповнена класифікація чинників якості життя (Augmented Quality of Life Classification); 5) Соціально-економічна класифікація якості життя (Socio-Economic Classification of Quality of Life). Зазначені класифікаційні підходи дозволяють врахувати різної природи фактори впливу на якість життя населення при визначенні рівня соціального благополуччя задля формування та реалізації соціально-економічної і безпекової політики. Проте, слід признати, що існують суттєві відмінності у сприйнятті та оцінці рівня якості життя в різних країнах, які пов'язані з культурними, соціальними, економічними та ін. факторами формування громадської й дослідницької думки і переконань (крім індивідуальних принципів, наявного досвіду, врівноваженості та особистої ситуації). Зокрема: а) культурні (культура країни має властиві їй цінності, переконання та пріоритети); б) економічний статус і рівень доходу впливають на доступ/забезпечення потреб, таких як харчування, житло і медична допомога, які, окремими особистостями вважаються усталеними, а для інших – ні; в) соціальна підтримка, яку отримують від родини, друзів та спільноти, може сама по собі генерувати відчуття задоволеності від життя, не зважаючи на рівень доходу; г) доступ до освіти і охорони здоров'я (якість і доступність системи освіти та меддопомоги підвищує оцінку якості життя); д) умови праці та робоче навантаження (оточення, і взаєморозуміння, гнучкість робочого графіку, робочий стрес – впливають на загальний рівень комфорту та задоволеності від життя); ж) доступ до природних ресурсів і зелених зон (НПС впливає на психологічний стан особистості та її здоров'я; тощо).

Наразі, для дослідження й оцінювання соціально-економічної безпеки за домінантами якості життя населення України, яке потерпає від військової агресії РФ, постійних обстрілів, що призвело до демографічної, економічної й екологічної «ями», нестійкості функціонування національного господарства та руйнації критичної інфраструктури, розроблення комплексу дієвих державних механізмів і заходів, можливих для реалізації в ресурсних обмеженнях у воєнному та повоєнному періодах стало надзвичайно актуальним у контексті об'єктивізації, адекватного сприйняття й підвищення рівня соціального благополуччя. Тож, для аналізу у цій площині використаємо класифікацію «чинників здоров'я і якості життя», про перевагу якої стверджує *Всесвітня організація охорони здоров'я* (ВООЗ). Це наступні конститутивно-ключові чинники: I) 10,0% – якість медичної допомоги та соціально-економічні фактори, які включають економічний статус, освіту, рівень зайнятості, доступ до житла; II) 40,0% – спосіб та стиль життя особистості, що включає дієту, фізичну активність, вживання алкоголю та нікотину, а також інші особисті звички; III) 25,0% – спадковість (генетичні чинники) і все, що пов'язане з фізіологією і генетикою особистості; IV) 25,0% – умови довкілля і середовище життєдіяльності, що включає такі фактори, як якість повітря, вода, життєвий простір, а також доступ до природних зон відпочинку, умови виникнення зовнішніх стресових ситуацій; тощо.

Відмітимо, що кількісні зміни вагомості впливу в Україні двох останніх факторів суттєво зросли з часом, зважаючи на трансформації й нестійкість внутрішнього та зовнішнього середовища. Розглянемо ці ключові чинники, що у значній мірі впливають, наразі, на якість життя населення України:

- по-перше, це «*умови довкілля і середовище життєдіяльності*» в Україні – його частка потягом останнього часу збільшилась (до 32,0%), що обумовлено не лише зростання масштабів забруднення *навколишнього природного середовища* (НПС) та екоциду під час війни, а й у зв'язку з поширенням епігенетичних захворювань у населення. Останні спричинені посттравматичними станами: за час військової агресії РФ вже понад 300 тис. українців отримали інвалідність; травмовані військовослужбовці та жителі України мають постійний біохімічний розлад, пов'язаний із агресивним впливом НПС й військовою агресією, що призводить до депресії та виникнення аутистичних станів і психосоматичні розладів. Пов'язані вони і звживаними ліками та депресантами. Це призводить до аутистичних станів як у дорослих, так і у дітей. Вказане стало найвагомішим чинником виникнення у дітей, народжених від батьків з стабільним стресовим станом, *розладів аутистичного спектру* (РАС). Їх не можливо вилікувати, а лише, з часом, скоригувати й адаптувати до життя. Але реабілітація заповедінкової та психосоматичної патології й відновлення адекватного самопочуття, вимагає суттєвих витрат як на надання специфічних послуг особам із розладами аутистичного спектру, так і їх адаптації, а також на впровадження нової медико-технологічної документації та стандартизації медичної допомоги при РАС, введення нових клінічних протоколів; тощо.

Отже, українське суспільство вимушене розглядати проблеми формування психічного здоров'я, які наразі постійно зростають, і шукати й реалізувати шляхи його корекції. Це можливе лише при міждисциплінарній активності, що охоплюватиме діяльність, спрямовану на створення якісних життєвих умов і НПС, які б підтримували психічне здоров'я нації. В Україні на 2022 р. зареєстровано 164 тис. дітей з інвалідністю. За даними Міжнародного центру розвитку дитини Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) у 2023 р.

– прогнозується понад 200 тис дітей з інвалідністю (з них 80 тис. з тяжкою), а 1,0 млн дітей у повоєнному періоді потребуватиме постійного медико-педагогічного супроводу. Вказана ситуація суттєво погіршується і через психотравмуючі фактори (військові дії РФ). Внаслідок значних руйнувань, знищення умов для нормальної життєдіяльності мільйони українців стали біженцями та переселенцями. Виникаючі внаслідок цього посттравматичні стресові розлади (ПТСР) негативно позначаються на стані здоров'я населення, у т.ч. і у дітей, значно ускладнюють соціально-психологічну адаптацію усєї нації та якість життя;

- по-друге, це «спадковість (генетичні чинники)» – зважаючи на демографічну «яму» та обмеженість бюджету, вагомість цього чинника щорічно з 2004 р. зростає з середньорічним темпом 0,8%. Тож, нагальною є потреба у елімінаванні його впливу, а, отже вимагаються дії щодо раціоналізації державної політики у напрямі покращання системи медико-генетичної допомоги і забезпечення доступності до неї [12; 14] – територіально лише 28,8% можуть користуватися, фінансово – 16,9%. Генетичні патології визначають та суттєво впливають на якість життя, смертність, зменшення дохідної частини національного бюджету, взаєморозуміння у соціумі та рівень соціального благополуччя. Однак, має місце негативна динаміка у виникненні масштабу генетичних патологій серед населення України з накопиченням патологічних генів, порушенням оптимуму внутрішньо популяційної гетерозиготності, що й обумовлює нарощення шкідливого тягаря генетично зумовлених репродуктивних втрат і вродженої патології [14] (табл. 1).

Таблиця 1

Основні генетичні патології та захворювання\*

Генетична патологія	Характеристика генетичної патології
Неонатальна смертність	Неонатальна смертність дітей (протягом 28 днів від народження) у зв'язку з генетичною патологією – становить 15,0%.
Замерлі вагітності	Кількість замерлих вагітностей – понад 2,8 тис/рік, а спонтанних абортів (перший триместр) – 13,5 тис/рік. З них, частка генетичних патологій, які обумовили переривання і завмирання плода – становить 48,2%.
Мертво-народжені	Кількість мертвороджених становить понад 41,8 тис./рік (база даних ВООЗ «Здоров'я для всіх» [15]), з них 49,4% у зв'язку з генетичною патологією.
Вроджена генетична патологія	5,0 % дітей із вродженою генетичною патологією помирає протягом року. З них, 1,7 % - частка дитячої смертності, яка обумовлена рецисивними захворюваннями (патологічна генна комбінація у обох батьків).
Патологічні комбінації	Виникнення патологічних комбінацій генних відхилень у батьків (дорослих), за обсягом проведених скринінгів, становить 9,0%. Ці особи мають потенційно несприятливі генні комбінації, що підвищує імовірність нейрогенеративних захворювань у дорослому віці (пізня маніфестація у 30 – 40 – 50 років – симптоми і прояви хвороби не виникли у особи в молодшому віці, а розгортаються і проявляються з часом). Загальна частка генетичних захворювань з пізньою маніфестацією (хвороба Гентінгтона, аміотрофічний латеральний склероз, пухлини наднирників та аутозомно-домінуючий полікістоз нирок, марфан-синдром; тощо) варіюється залежно від характеру генетичних патологій та особливостей життєдіяльності людини і становить 30,0-32,0 % усіх захворювань, які проявляються у дорослому віці (однак, скринінги в генетиці постійно удосконалюються та відкриваються нові спадкові хвороби, тож деякі з них, поки що, не вивчені та не діагностуються – тож, відсоток діагностованих у дорослому віці генетичних захворювань буде зростати). Частота виникнення захворювань становить 1/500. Наразі, генна діагностика дозволяє на панелі повести одночасно аналіз 569 генетичних захворювань, що може виключити несприятливі мутації.
Онкологічні генні захворювання	Онкологічний відсоток генетичних захворювань, що обумовлено наявністю генів, специфічних для виникнення певних видів онкології, щорічно зростає(з 2000 р.) із середньорічним темпом 0,22% [12; 14; 16]. Гени відповідають за репарацію помилок копіювання ДНК в життєвому циклі клітки, при цьому, ферменти не спрацьовують. Частка генетично обумовлених ракових захворювань щорічно зростає серед населення (на 5,0%) щорічно, що пов'язано з: а) розвитком генетичних тестувань (завдяки прогресу в молекулярній генетиці та біотехнологіях, виявляються нові генетичні мутації, які пов'язані з ризиком розвитку раку); б) зростанням усвідомленості, населення освічене щодо генетичних чинників ризику раку частіше звертається до генетичних консультантів для проведення тестування на генетичні мутації; в) збільшенням життєвого віку (з часом

Продовження таблиці 1

	<p>проявляються спадкові ракові синдроми); г) забрудненням НПС, шкідливими звичками та порушенням режиму харчування; д) збільшенням в Україні хворих на ВІЛ/СНІД (щороку фіксується понад 3000). Загальна смертність з онко-генетичними захворюваннями зростає із СТ = 0,41‰ (серед жіночого на 18,1 % та чоловічого на 27,9 %) - при зростанні питомої ваги смертності від патології молочної залози (на 34,7 %) та передміхурової залози (на 42,6 %). Прогноз рівня смертності від злоякісних новоутворень та "конкуруючих" причин хвороб на очікувану тривалість життя не дає підстави очікувати зменшення рівня загальної смертності в країні.</p>
--	--

*Джерело\** Систематизовано у табличному вигляді за даними [8-12; 14-16]

Кожна із запропонованих до розгляду двох змістовних конструкцій найвагоміших, на сучасному етапі розвитку соціально-економічної системи України, чинників якості життя (генетичного тягаря та умов довкілля і середовища життєдіяльності), потребує самостійного осмислення, визначення та оцінювання як в якості соціально-економічного потенціалу країни, так і потенціалу, який може істотно коригувати прикладні грані застосування «національного інтересу» та «національного пріоритету», насамперед за номограмою по часовій осі з «елімуванням депопуляції», «регенерацією економіки» і «відновленням стійкості українського державотворення». Вказане не позбавляє нагальної активізації продуктивності функціонування і самої системи охорони здоров'я, оскільки вона також має бути вирішальним життєво важливим пріоритетом як української стратегії якості життя, так і соціально-економічної безпеки. Автори об'єктивно вважають комплексними як макро-, так і мікро- соціетальні, економічній організаційні проблеми [17], без вирішення яких національна безпека і поступальний розвиток держави – неможливий.

Визнаємо, що за науково-прикладними розробками [14], де за обрахунками (на 2017 р.) методом розрахунку еквіваленту вартості людського життя шляхом оцінки економічного прибутку держави від збереження трудової діяльності особи внаслідок успішного лікування/профілактики генетичної аномалії [11; 14; 18] – за моделями [19] встановлено: обсяг збитку (у людино-роках) для України лише внаслідок генетично-зумовлених втрат (перервана вагітність, мертво народження, рання неонатальна смерть) становили 1 300 тис. л/р, що визначає обсяг недоотриманого доходу державного бюджету у зв'язку з втраченою працездатністю від реалізації генетичного тягаря – на рівні 9,8 млрд дол США.

Ще ключовою рубрикою – є втрати за найпоширенішими генетичними захворюваннями з пізньою маніфестацією (30-40-50 років – це 8,0-9,0% населення). В Україні фіксується понад 2,0 млн таких хворих (8,0-9,0% обумовлене тим, що генетичні обстеження проводилися лише за бажанням і фінансовими можливостями самих пацієнтів – реально ж, в Україні осіб із генетичними патологіями у багато разів більше [16]). Із цієї структури пацієнтів більш ніж 400 тис. осіб з інвалідністю. Отже, за урахуванням вартості людського життя (в Україні), витрат на виховання, охорону здоров'я, освіту, стажування, підвищення кваліфікації (тощо) цієї групи населення – бюджет України лишається щорічно понад 3,0 млрд дол США. І це без урахування фінансових збитків від надання цілого комплексу специфічних медичних і соціальних послуг, забезпечення осіб із інвалідністю, які страждають на генетичні патології.

Додамо до вказаних вище втрат державного бюджету ще й суттєві витрати на лікування генних мутацій в ДНК за *спінальною м'язовою атрофією* (СМА). Засвідчимо, що за Наказом МОЗ України [13] рекомендований до проведення Державний неонатальний скринінг (на 22 генетичних захворювання) – має суттєвий недолік: він хоча і введений, але не забезпечено лікування не лише СМА, а, взагалі, орфанних/рідкісних захворювань. Поряд із цим, відсутня державна фінансова підтримка пацієнтів і психологічна допомога для батьків із дітьми, хворими на СМА. Тобто, Державний неонатальний скринінг введений без забезпечення ні самого лікування (лише частково для СМА), ні придбання ліків (Довідково: для лікування СМА: 1) препарат «Zolgensma» (отримали двоє українських дітей до 2-х років) він що блокує генетичну причину виникнення СМА, лагодячи ген, який відповідає за появу захворювання, вартість флакону – 2,5 млн дол. США; 2) «Risдиплам»: флакон – 250 тис. грн. (приймається по життєво) допомагає частково нівелювати ознаки захворювання дорослим і діткам, м'язи яких поступово атрофуються і перестають функціонувати через важку хворобу; 3) «Spinraza» (ампула – 100 тис дол США): перші дози у 2023 р. отримано 3 пацієнтами (приймається по життєво: перші чотири дози - накопичувальні з інтервалом у 14 днів, далі – підтримувальні ін'єкції що 4 місяці). Для України, де декілька тисяч дітей лише зі СМА II типу, 150 ампул, придбаних у 2023 р. за рахунок бюджету для терапії СМА – лише капля (лише у невеликій кількості дітей є шанс дожити до зрілого віку). Із СМА I типу – діти не проживають більше 2-х р. СМА III і IV типу впливає на тривалість життя і потребує також постійного агресивного лікування мутацій.). А, вартість лікування генетичних захворювань найдорожча у світі (без лікування такі пацієнти не можуть жити довго).

Тому, визнаємо: а) витрати на лікування генетичних захворювань і мутацій в ДНК та ліки – вельми коштовні (як для населення, так і для державного бюджету, який на 100,0%, наразі, залежить від зовнішніх партнерів/ запозичень); б) збитки (у люд.-роках) для держави внаслідок лише генетично-зумовлених втрат (перервана вагітність, мертво народження, рання неонатальна смерть) та обсяг недоотриманого доходу держбюджету через абсолютно втрачену працездатність від реалізації генетичного вантажу – наймасштабніші; в) втрати національного бюджету від найпоширеніших генетичних захворювань із пізньою маніфестацією (у 30-40-50 років) – більше, ніж, істотні (!); г) витрати з бюджету на надання соціальних послуг особам з інвалідністю, які страждають на генетичні патології та на обслуговування осіб із розладами аутистичного спектру, а також реабілітацію і супровід дітей із обмеженням життєдіяльності – важким тягарем лежать на пенсійному фонді та не забезпечені пенсійним страхуванням, яке могло б бути, за умов економічно активного життя цих осіб.

За урахування сучасних умов і ресурсних обмежень, які наразі мають місце в Україні структура чинників якості життя суттєво трансформувалась: 32,0% – спадковість (генетичні чинники); 32,0% – умови довкілля і середовище життєдіяльності; 10,0% – якість медичної допомоги та соціально-економічні фактори; 26,0% - спосіб та стиль життя особистості. У цьому зв'язку, автори дослідження мають переконання у тому, що:

*По-перше:* методику розрахунку еквіваленту вартості людського життя шляхом оцінки економічного прибутку держави від збереження трудової діяльності особи внаслідок успішного лікування/профілактики виникнення генетичної аномалії [14], слід доопрацювати – для подальшого її використання з метою: а) обґрунтування економічної ефективності медико-генетичної допомоги та інших лікувально-профілактичних заходів хворих на генетичні патології; б) раціоналізації пенсійного забезпечення; в) формування і реалізації нової соціальної політики в державі (за прикладом країн, що вже мають досвід у площині генетичного консультування); г) підвищення якості життя населення; д) трансформації концептуальних підходів до психологічної підтримки пацієнтів та об'єктивізації й якісного сприйняття ними рівня соціального благополуччя;

*По-друге:* є потреба у розробленні, адекватного реальним процесам і умовам України, методичного підходу до оцінювання-прогнозування вартості життя, що допоможе у діагностиці результативності та регулюванні діяльності системи охорони здоров'я, розробленні нового концепту забезпечення якості життя в державі. Адже, наразі, існують різні методики і підходи до оцінки вартості життя (*Довідково:* використовують методики оцінки: а) *собівартості життя (Value of Statistical Life, VSL)*, яку розроблено на основі оцінок, за якими визначається скільки суспільство готове витратити на запобігання одній передбачуваний смерті (за економічними моделями, які враховують рівень доходу і ризику); б) *додаткової продуктивності (Value of a Statistical Life Year, VSLY):* оцінюється вартість додаткового року життя (для оцінки ефективності медичного втручання і лікування). Поряд із цим, використовуються у методичних підходах до оцінки вартості життя і специфічні критерії, які пов'язані з конкретними ризиками та захворюваннями або ж в залежності від конкретних екологічних чи медико-соціальних ризиків (вплив забруднення НПС або витрати на лікування конкретних хвороб), їх використовують у економіці, медицині та управлінні для прийняття рішень при алокації ресурсів чи розробці відповідного типу стратегій у площині покращення якості життя. При цьому, слід вказати на те, що існуючі оцінки є лише апроксимаціями та не враховують як внутрішньої, так і зовнішньої цінності життя кожної окремої особи, індивідууму. І, основне, вартість життя значно коливається в залежності від країни, її соціально-економічних умов, рівня життя й освіти, культурних особливостей, тощо. У різних країнах існують власні програми та методології оцінки вартості життя населення, що є специфічними для їхніх умов, контексту та потреб, зокрема ті, які наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

Головні рубрики для оцінювання вартості життя населення за усталеними методичними підходами \*

Параметри	Змістовність характеристик
Якість системи охорони здоров'я	Наявність та якість медичних послуг, доступ до сучасних технологій і лікування, ефективність системи охорони здоров'я – вони мають також важливе значення у кількісному визначенні вартості життя населення.
Соціальний захист та підтримка	Наявність систем соціального захисту, пенсійні та медичні програми, ступінь соціальної нерівності і доступ до освіти – суттєво впливають на благополуччя і комфорт, вартість життя населення.
Економічна стабільність та працевлаштування	Наявність робочих місць, рівень зарплат, можливість кар'єрного росту та економічна стабільність в країні/ регіоні чи місцевості – впливають на фінансову незалежність та загальну якість і вартість життя населення.

Продовження таблиці 2

Безпека та стабільність	Рівень кримінальності, політична стабільність, наявність соціального порядку та захисту прав людини – є важливими аспектами, що впливають на відчуття безпеки та загальну якість і вартість життя.
Середовище та якість природних ресурсів	Екологічна регенерація НПС, чистота повітря та води, якість продуктів харчування, можливість доступу до природних рекреаційних зон і місць відпочинку – впливають на фізичне та психологічне благополуччя і, відповідно, на кількісні значення вартості життя.

*Джерело\* Систематизовано у табличному вигляді авторами за [19; 20]*

Загально прийнято використовувати у розрахунках вартості життя "Value of Statistical Life" (VSL), за яким вимірюється, скільки суспільство готове витратити на запобігання однієї передбачуваної смерті, так: *(Довідково: Вартість життя коливається в залежності від методології та параметрів, які враховуються (для грошової оцінки життя). Точні цифри можуть різнитися, оскільки кількісні значення надаються для ілюстрації певних концепцій, розуміння соціально-економічних проблем, у публічній політиці, для аналізу ризиків. Вони є інструментами для обґрунтування управлінських рішень при поділі/перерозподілі ресурсів та розробки певного типу стратегій.)* 1) у США, оцінки за VSL коливаються від 7,0-10,0 млн дол США (показник варіюється в залежності від методології); 2) вартість життя у Польщі є значно нижчою, порівняно з США: становить від 1 до 2 мільйонів доларів США%; 3) в Україні, як країні з меншим рівнем економічного розвитку і вартість життя ще менша: від 100-500 тис. дол США. Звернемо увагу на те, що на сьогодні в Україні не існує офіційно визнаної та адекватної методики визначення вартості людського життя [20], тож слід використати її для розрахунків і, надалі, удосконалити з урахуванням нарощення загроз і ризиків життю населення, для того, дати остаточну оцінку вартості людського життя в нашій державі.

*По-третє:* в Україні, для зменшення репродуктивних втрат та витраті так обмеженого бюджету, слід на законодавчому рівні ввести обов'язкове генетичне тестування й консультування, використовуючи досвід Ізраїлю(за проблемою виявлення генетичних патологій у населення країні діє закон, що передбачає обов'язковий генетичний скринінг для пар, які мають намір одружитися / створити спільну сім'ю). Розроблений і прийнятий в Україні Закон має бути неухильним для виконання і призначений для: встановлення ризику виникнення у спільної дитини генетичних хвороб та ВВР; виявлення носіїв генів, які можуть бути передані нащадкам (якщо обидва члени пари є носіями генів певного захворювання, то їхні діти – успадкують); діагностики орфанних загрози генетичних захворювань із пізньою маніфестацією (в Ізраїлі закріплено відповідний генетичний скринінг директивно [21]) *(Довідково: окремі країни світу також мають законодавчі акти та нормативні рекомендації щодо проведення генетичного скринінгу, але рівень обов'язковості і його обсяги – варіюються: в США і Канаді, існують рекомендації для генетичного скринінгу для певних генетичних хвороб, особливо для спільнот, де існує виражена генетична спадковість: у країнах ЄС існують добровільні програми генетичного скринінгу для вагітних жінок, спрямовані на виявлення спадкових вад розвитку у плоду та прийнято положення щодо проведення генетичного скринінгу для попередження генетичних спадкових патологій у населення.)*

*По-четверте:* щоб забезпечити ефективність процесу регенерації демографічного та економічного стану України, підвищення якості життя і благополуччя та сформувати здорове суспільство (у фізичному і у психічному розумінні)слід прийняти до уваги та реалізувати на практиці всі складові, які дозволять забезпечити здоров'я нації та якість життя населення держави, намагаючись синхронно виконати чотири ключові умови підвищення рівня соціально-економічної безпеки (табл. 3).

Таблиця 3

Основні умови забезпечення якості життя населення України та здоров'я нації в системі соціально-економічної безпеки \*

Пріоритетність	Сутність та зміст конститутивно-ключових умов
I	Головна умова стабілізації демографічної ситуації і покращання здоров'я населення та якості життя – визнання проблеми зростання генетичних патологій найбільш пріоритетною в країні та об'єднання зусиль суб'єктів управління різних рівнів і верств суспільства для вирішення генетичних проблем. Заходи, що вживаються в сфері формування і охорони здоров'я населення, наразі, не носять системного характеру і від того не можуть бути високоефективними. У цій площині, слід звернути увагу і використати результати досліджень лабораторії генетичного моніторингу Інституту громадського здоров'я ім. О. Марзєєва НАМНУ, де було: а) розроблено концепцію програми і служби генетичного моніторингу в Україні (спостереження за станом

Продовження таблиці 3

	<p>генофонду населення, яке дозволяє оцінювати наявний перебіг генетичних процесів, його вплив на здоров'я та відтворення населення), а також для трьох областей і м. Києва; б) започатковано комп'ютерні реєстри генетичної патології; в) розроблено стратегію подальшого розвитку медико-генетичної допомоги та методологія проведення діагностики, яка застосована на практиці (м. Київ, Київська, Івано-Франківська та Чернівецька обл. у 1999-2003 рр., Запорізька обл. у 2005-2009 рр. – фінансування цих програм та спостереження припинені, обласні генетичні центри ліквідовано, залишилися окремі генетичні кабінети в певних районах/містах чи у приватних клініках / центрах).</p> <p>В якості підтвердження ефективності розробок <i>зафіксовано</i>: система профілактичних заходів в Київській обл. дозволила (1999-2003) на 1/3 знизити рівень генетично обумовлених репродуктивних втрат серед бажаних вагітностей і додаткове народження 450 немовлят щорічно. Впровадження системи генетичного моніторингу (1999-2003) та використання бази даних для профілактики <i>убезпечило</i>: а) вдосконалення алгоритмів і збільшити потік сімей для медико-генетичного консультування; б) визначення найвагомішими чинниками ризику виникнення ВВР у новонароджених, самовільних викиднів I-триместру вагітності і непліддя та їх регіональні особливості: перевищення середнього віку жінок і чоловіків, в сім'ях яких народилася дитина з ВВР; міжнаціональні шлюби, дія професійного чиннику, інфекційні патології, ендокринні хвороби, тютюнопаління; в) оцінку ризику репродуктивних втрат на радіоактивно забруднених і «чистих» територіях, частоти і структури ВВР та спадкової патології серед новонароджених; г) опис особливостей каріотипу подружніх пар із репродуктивними розладами різного походження; д) підтвердження негативної ролі підвищеної внутрішньо популяційної гетерозиготності (у осіб копії генів відрізняються) в розвитку адаптованості до умов НПС і вагомості рівня гетерозиготності у відтворенні населення.</p>
II	<i>Друга умова</i> – системний підхід до вирішення проблем – постійного нарощення масштабів шкідливого тягара генетично зумовлених репродуктивних втрат і вродженої патології. Сучасна медицина базується на стратегії зміцнення здоров'я, але в нашій країні перевага надається лише лікувальному напрямку, а не попередженню виникнення вроджених вад розвитку.
III	<i>Третя умова</i> – посилення заходів профілактичної спрямованості, шляхом видалення/елімінування із середовища існування українців чинників ризику, широкого впровадження санітарно-освітніх заходів із активізації системи медико-генетичного тестування і консультування. Підвищення рівня освіченості: люди мають жити в здоровому оточенні, уникати додаткових ризиків, вимагати від влади створення здорового середовища і сприяти заходам, спрямованим на вказані цілі.
IV	<i>Четверта умова</i> : для надання якісної медичної допомоги, ефективного лікування та реабілітації осіб із генетичними патологіями – надважливим є професійне генетичне тестування і консультування (така послуга і процедури є коштовними, поряд із тим, що і фахівців у цій царині в Україні – занадто мало). Це вимагає суттєвого комплексного оновлення програм підготовки, спеціалізації та стажування лікарів, мікробіологів, репродуктологів, ендокринологів, генетиків, педіатрів, фахівців молекулярної й ультразвукової діагностики та ін.

*Джерело\** Сформульовано та обґрунтовано авторами дослідження

Підсумовуючи, визнаємо що ситуація в Україні, спричинена військовою агресією Росії, депопуляцією та екоцидом, призвели до катастрофічних проблем та руйнування економіки, серйозної демографічної кризи і масштабної демографічної ями, що має негативний вплив на чисельність і якість економічно активного населення. В умовах такої надзвичайної ситуації є необхідність:

1) при ідентифікації та обґрунтуванні індикаторів соціально-економічної безпеки врахувати такі виміри якості життя як «генетичний тягар» та «агресивність умов довкілля і середовище життєдіяльності»;

2) забезпечити синхронну реалізацію тріади заходів і механізмів «композитної дії» за такими площинами:

- *перша*: широке проведення медико-генетичного консультування та тестування, що набуло надважливого значення, зокрема щодо: а) забезпечення здоров'я та економічної ефективності населення: медико-генетичне консультування та тестування допомагають виявити потенційні генетичні проблеми і ризики для здоров'я і, відповідно, дозволяє своєчасно вживати заходів для попередження, діагностики та лікування захворювань, що впливають на працездатність та якість життя; б) мінімізації спадкових ризиків: при демографічній кризі особливо важливо запобігти поширенню спадкових захворювань, які передаються від батьків до дітей, а медико-генетичні консультації дозволять індивідам зрозуміти свій генетичний фон та

приймати усвідомлені рішення щодо планування сім'ї й виховання дітей; в) стимулювання розвитку інноваційної економіки: здорове та продуктивне населення є основою для розвитку інноваційної економіки, хоча, природні обмеження, такі як генетичні фактори, впливають на потенціал економічного зростання – тож, медико-генетичні консультації дозволять населенню зрозуміти свої можливості та потенціал, що стане основою для підвищення економічної активності; г) оптимізації соціально-економічних витрат: забезпечення своєчасного та правильного медично-генетичного консультування допомагає уникнути серйозних витрат на лікування і реабілітацію в майбутньому – тобто, попередній аналіз дозволяє розробити ефективні стратегії профілактики та лікування;

- друга: комплексу заходів у напрямі елімінування деструктивного впливу на умови довкілля і середовище життєдіяльності населення, зокрема, щодо виконання завдань: а) дієвої екологічної політики та охорони навколишнього середовища: проведення природоохоронних заходів для зменшення забруднення НПС, розроблення та впровадження стратегій відновлення екосистем і збереження біорізноманіття; б) охорони здоров'я та медичної допомоги: розвиток системи медичної допомоги, що включає в себе ранню діагностику та ефективне лікування (у т. ч. генетичних патологій) залежно від впливу екологічних і психологічних чинників; в) соціальної підтримки та програми соціального захисту: забезпечення допомоги та підтримки вразливим групам населення, зокрема сім'ям, які постраждали внаслідок демографічної кризи; г) стимулювання демографічної обороноздатності: розвиток програм та ініціатив для підтримки сімей та збільшення кількості народжень; д) участі громадськості та інформаційної кампанії щодо: посилення усвідомленості суспільства з проблем демографії та екології, а також популяризація здорового способу життя; ж) науково-прикладних досліджень та моніторингу: проведення досліджень за пріоритетними об'єктами докладання зусиль задля визначення конкретних причин та ефективних заходів для подолання комплексних проблем.

Приведений бінарний комплекс заходів щодо покращання якості життя має бути ретельно й поетапно спроектовано та реалізовано в рамках єдиної комплексної стратегії, враховуючи конкретні потреби і особливості ситуації, в якій опинилась Україна. Важливо, щоб у цих процесах брав участь увесь спектр суспільства, урядові та неприбуткові організації, експерти, науковці та активні громадяни. Отже, враховуючи специфічність загрозливої ситуації в усіх сферах економічної діяльності при ресурсних обмеженнях, слід вжити й мульти-дисциплінарні заходи за комплексною стратегією якості життя задля виходу з масштабної кризи за *третьою соціетальною площиною*: а) стимулювання народжуваності: впровадження різноманітних програм підтримки сімей із дітьми, включаючи матеріальну допомогу, лікарняні та декретні виплати, пільги на освіту та здоров'я дітей; б) розвиток освіти та науки: забезпечення доступу до високоякісної освіти та створення сприятливих умов для наукового розвитку; в) забезпечення якісної медичної допомоги: розвиток медичної інфраструктури та програм із підвищення медичної грамотності; г) створення сприятливого економічного середовища: залучення інвестицій, створення нових робочих місць, підтримка малого та середнього бізнесу; д) соціальна підтримка вразливих груп: поліпшення системи соціального захисту, підтримка пенсіонерів, людей із обмеженими можливостями та інших вразливих категорій; ж) розвиток громадського здоров'я та медичної науки: проведення наукових досліджень у сфері медицини та розробка програм профілактики та лікування хвороб; з) екологічні заходи та охорона НПС: реалізація програм з екологічної безпеки, зменшення забруднення НПС та збереження природних ресурсів; к) інформаційно-просвітницькі кампанії: посилення свідомості громадян щодо проблем демографії та сприяння змінам у ставленні до сім'ї та народження дітей; л) створення сприятливих умов для розвитку бізнесу та інновацій: підтримка стартапів, розвиток технологічних та інноваційних галузей.

Важливо підкреслити, щоб приведена тріада комплексних просторових заходів і механізмів мають бути розробленими та адаптованими до конкретних умов і потреб України, та синхронно реалізованими у співпраці при ущільненні взаємодії з усіма сферами суспільства і економічної діяльності [22].

Отже, відносна прогнозованість деструктивних демографічних і соціально-економічних перетворень в Україні, яка була властива їй ще до 2000-х рр., у третьому тисячолітті змушена переживати з 24.02.2022 р. нелінійний катастрофічний процес змістовного коригування, безпосередньо, в ході реалізації численних загроз і викликів РФ національному варіанту державності та захисту національного суверенітету і суспільно-політичної цілісності в ресурсних обмеженнях. Внутрішні причини зламів і перекосів у віковій структурі населення доповнюються не менш істотними міграційними процесами та медико-генетичними чинниками і тягарем, екоцидом, загрозливими умовами довкілля та середовища життєдіяльності, що призводять ще до більшого зростання смертності з перспективою перетворення цих потенційно-факторних детермінанту вирішальні фактори набуття Україною надзвичайно низького рівня якості життя у змістовному просторі власних соціетальних та соціально-економічних програм. При цьому, сучасні, так звані «демократичні» економічні, демографічні суспільно-політичні перетворення в країні мають перспективу набуття ними сталих недоброякісних вимірів. І, це реальність спотвореної еволюції нашої

держави. Все очевиднішою стає перспектива другої хвилі (з 2000 рр.) генерування ознак як демографічної, так і економічної «ями», що означатиме для України – остаточну втрату ще й етнічного фундаменту і повний занепад соціально-економічної системи. За таких обставин забезпечення якості життя населення України має нагально стати реальним напрямом державотворення, а не його суб'єктивно усвідомленим збоченням окремих політичних сил.

Джерела

1. Walter Radermacher, Walter (Director General of Eurostat; Chief Statistician of the EU). Measuring prosperity and quality of life / Keynote Speech at the Austrian Federal Ministry of Finance in Vienna, May 2010. – Режим доступу до ресурсу: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/gdp\\_and\\_beyond/documents/wr\\_speech.pdf](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/gdp_and_beyond/documents/wr_speech.pdf).
2. Вимірювання якості життя в Україні: Аналітична доповідь / [Е. М. Лібанова, О. М. Гладун, Л. С. Лісогор та ін.]. – Київ: Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М. Птухи НАН України, 2013. – 50 с.
3. War of the Triple Alliance // Encyclopædia Britannica. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.britannica.com/event/War-of-the-Triple-Alliance>.
4. Якість життя населення регіону: аналіз, прогнозування, соціальна політика – Одеса: Одеський національний університет МОН України, 2012. – 312 с.
5. Дзюба І. В. Категорія рівня життя населення: сучасний підхід / І. В. Дзюба // Статистика України. – 2004. – №1. – С. 68-71.
6. Богданова Т. І. Якість життя населення – як мета політики соціально-орієнтованої держави / Т. І. Богданова // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2009. – №37. – С. 8-15.
7. Новікова О. Ф. Оцінка якості трудового життя за умов цифровізації економіки: стан та тенденції розвитку / О. Ф. Новікова, Л. Л. Шамілева, О. О. Хандій // Журнал Європейської економіки, 2021. Том 20. № 3 (78). С. 387-408.
8. Забезпечення здоров'я населення як пріоритет при формуванні заможного суспільства та конкурентоспроможної економіки в державі / [О. І. Тимченко, В. В. Єлагін, О. В. Линчак та ін.] // Управління розвитком трудового потенціалу України / [Г. Г. Савіна, О. І. Тимченко, В. В. Єлагін та ін.]. – Херсон: ХНТУ, 2010. – (ПП Вишемирський В. С.). – С. 317-346.
9. Генофонд і здоров'я: вроджені вади нервової системи – поширеність серед новонароджених, чинники ризику виникнення, профілактика / [О. І. Тимченко, О. В. Линчак, О. О. Полька та ін.]. – Київ: ДУ «Інститут гігієни та медичної екології ім. О. Марзєєва НАМН України», 2011. – 166 с.
10. Генофонд і здоров'я: вроджені вади розвитку серед новонароджених / [А. М. Сердюк, О. І. Тимченко, Т. М. Поканевич та ін.]. – Київ: ДУ «Інститут гігієни та медичної екології ім. О. Марзєєва НАМН України», 2012. – 571 с. – (МВЦ «Медінформ»).
11. Генофонд і здоров'я: природний і штучний добір серед населення України / [О. І. Тимченко, О. В. Линчак, О. О. Полька та ін.]. – Київ: ДУ «Інститут гігієни та медичної екології ім. О. М. Марзєєва НАМН України», 2015. – 268 с. – (МВЦ «Медінформ»).
12. Ковальова О. М. Медичні та етичні аспекти генетичного тестування і консультування / О. М. Ковальова, Д. О. Микитенко. – Київ: Міжнародний науково-технічний університет ім. Юрія Бугая, 2020. – 194 с. – (ПП Вишемирський В. С.).
13. Міністерство охорони здоров'я України: Наказ від 01.10.2021 за № 2142 «Про забезпечення розширеного неонатального скринінгу в Україні». – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1403-21#Text>.
14. Микитенко Д. О. Реорганізація національної медико-генетичної служби в умовах соціально-економічних трансформацій / Д. О. Микитенко. – Київ: Міжнародний науково-технічний університет ім. академіка Юрія Бугая, 2017. – 304 с. – (ПП Вишемирський В. С.).
15. База даних ВООЗ «Здоров'я для всіх» [Електронний ресурс] // Європейський портал інформації охорони здоров'я. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://gateway.euro.who.int/ru/datasets/european-health-for-all-database/#mortality-based-indicators>.
16. Тимченко О. І. Здоров'я населення в Україні: сьогодні і перспективи / О. І. Тимченко. // Актуальні питання гігієни та екологічної безпеки України. – 2009. – №8. – С. 145-147.
17. Микитенко В. В. Деонтологічні питання медико-генетичного консультування у контексті реалізації соціально-економічної моделі розвитку України / В. М. Бадюк, В. В. Микитенко, Д. О. Микитенко // Економіка і право охорони здоров'я. – Київ: ДУ «Український інститут стратегічних досліджень Міністерства охорони здоров'я України», 2019. – №1 (9), 2. – С. 17-27.
18. Інформаційний лист про нововведення в системі охорони здоров'я «Профілактика гомоцистеїн-асоційованої патології вагітних і плода» / [Ю. Гречанина, О. Єфименко, Е. Пацкун та ін.]. – Київ: Укр\_Медпатентінформ, 2010. – 30 с. – («Гігієна навколишнього середовища»). – (19; 194).
19. Микитенко Д. О. Моделі оцінювання-прогнозування вартості життя для діагностики та регулювання діяльності системи охорони здоров'я України / Д. О. Микитенко // Соціальні аспекти процесів глобалізації та інтеграції / [Г. Г. Савіна, О. І. Тимченко, О. В. Линчак та ін.]. Том III. – Херсон – Прага: ХНТУ, 2010. – (ПП Вишемирський В. С.). – С. 121-133.
20. Мартякова О. До питання про економічний еквівалент вартості людського життя в умовах глобалізації / О. Мартякова, Є. Поляков // Проблеми та перспективи розвитку співробітництва між країнами Південно-Східної Європи в рамках Чорноморського економічного співробітництва та ГУАМ. – 2009. – С. 834-841.
21. Міністерство охорони здоров'я Ізраїлю: Рекомендації щодо проходження генетичного обстеження. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.health.gov.il/Russian/Subjects/Genetics/checks/Pages/GeneticTestingRecommendations.aspx>
22. Соціальна політика в умовах поглиблення соціальної нерівності в Україні / [О. О. Давидюк, Л. І. Львчук, В. В. Микитенко та ін.; за заг. ред. к. політ. н. Львчука Л. І., к. ф. н. Кривобок Ю. В.] – Центр перспективних соціальних досліджень НАН України і Міністерства праці та соціальної політики України. – Київ: Центр перспективних досліджень НАН України та Міністерства соціальної політики України, Вишемирський В. С., 2011. – 376 с.

**Стефанович Павло Іванович**

*Київський національний університет будівництва і архітектури*

**Стефанович Іван Станіславович**

*Київський національний університет будівництва і архітектури*

### 3.3. Класифікація надзвичайних ситуацій, природні надзвичайні ситуації

У сучасному світі, де ризики та загрози набувають все більшого розмаху та різноманітності, питання надзвичайних ситуацій стають надзвичайно актуальними. Надзвичайні ситуації можуть стати перешкодою нашому повсякденному життю, загрожувати безпеці та здоров'ю, а навіть призводити до глобальних катастроф. Тому вивчення їх різних аспектів та варіантів ведення є дуже важливим завданням для сучасного суспільства.

Зрозуміння різних видів надзвичайних ситуацій є важливим етапом у підготовці суспільства та держави до їх виникнення та подолання. Необхідність вивчення та аналізу цих ситуацій пояснюється не лише бажанням зберегти життя та здоров'я громадян, але й збереженням екології, соціально-економічної стабільності та національної безпеки.



*Рис. 1. Види природних надзвичайних ситуацій*

#### *Техногенні надзвичайні ситуації*

Сучасний світ, населений мільярдами людей та зумовлений технологічними досягненнями, підкреслює важливість питань техногенної безпеки. Технічний прогрес із собою несе безліч переваг та зручностей, але разом з цим і зростаючий ризик виникнення техногенних надзвичайних ситуацій. Забезпечити безпеку в умовах технологічного суспільства є однією із найбільших глобальних проблем.

Техногенні надзвичайні ситуації - це події та ситуації, що виникають внаслідок технічних аварій, несподіваних випадків, катастроф або інших подібних небажаних інцидентів, пов'язаних з функціонуванням технічних систем і об'єктів. Ці надзвичайні ситуації спричинюють загрозу здоров'ю людей, безпеці суспільства, довкіллю та інфраструктурою. Вони можуть виникати в різних галузях, включаючи енергетику, хімічну промисловість, транспорт, електроенергетику, інформаційні технології та інші. Техногенні надзвичайні ситуації можуть бути спричинені різними факторами, включаючи технічні несправності, людську помилку, природні катастрофи, саботаж, терористичні акти та інші обставини. Вони можуть призвести до аварій, викидів шкідливих речовин, витікання хімічних речовин, пожеж, вибухів, перебоїв у роботі енергосистеми, авіаційних катастроф, дорожньо-транспортних пригод, інформаційних атак та багатьох інших подібних інцидентів.

Хімічні аварії є серйозним видом техногенних надзвичайних ситуацій, які створюють небезпеку для людей, навколишнього середовища та майна. Вони можуть виникнути внаслідок подій, пов'язаних з неконтрольованим виділенням, розсіюванням чи витіканням небезпечних хімічних речовин. Такі аварії можуть мати серйозні наслідки та вимагають негайних заходів з нейтралізації та мінімізації збитків. Однією

з найбільш серйозних причин хімічних аварій є порушення правил зберігання, транспортування та обробки небезпечних хімічних речовин. Одними з типових хімічних аварій є викиди токсичних газів, вибухи хімічних реакторів, забруднення ґрунту і водою небезпечними речовинами, а також пожежі на хімічних підприємствах. Такі аварії можуть призвести до інтоксикації людей, пошкодження легких і шкіри, важких уражень, а також забруднення ґрунту, водою і атмосфери, спричиняючи негативний вплив на навколишнє середовище. Важливою частиною запобігання хімічним аваріям є строгі норми та стандарти безпеки в обробці та зберіганні небезпечних хімічних речовин. Також важливо проводити систематичний моніторинг та контроль за технічними системами, що містять небезпечні речовини. Одним з прикладів хімічної аварії є викид аміаку в атмосферу на концерні «Стирол» у м. Горлівці. У результаті аварії п'ятеро людей загинуло, двадцять двоє – потрапило до лікарні [1].

Аварії на промислових об'єктах являють собою серйозні техногенні надзвичайні ситуації, що можуть мати подекуди далекосяжні наслідки для навколишнього середовища та громадської безпеки (рис. 2). Вони можуть виникнути на хімічних заводах, електростанціях, металургійних підприємствах, атомних електростанціях та інших промислових об'єктах. Звичайні причини аварій на промислових об'єктах включають технічні вади у обладнанні, порушення правил техніки безпеки, людський фактор, природні катастрофи та саботаж. Порушення техніки безпеки і недостатній контроль за процесами виробництва можуть призвести до аварійного викиду небезпечних речовин, вибухів, пожеж та інших негараздів.



Рис. 2. Пожежа на промисловому підприємстві

Небезпечні речовини, що можуть викидатися під час аварії, можуть мати токсичні, радіоактивні чи інші небажані властивості. Це спричиняє загрозу здоров'ю людей, різноманітним екосистемам та призводить до серйозних екологічних наслідків. Для запобігання аваріям на промислових об'єктах необхідно дотримуватися строгих стандартів техніки безпеки, проводити систематичний моніторинг стану обладнання та процесів, надавати пріоритет безпеці над виробництвом. Особливу увагу слід приділяти підготовці персоналу та планам надзвичайних ситуацій, які включають евакуацію та нейтралізацію небезпечних речовин. Як приклад, пожежа на Вуглегірській теплоелектростанції ДАЕК «Центренерго» у м. Світлодарськ. На другому блоці сталося загоряння обладнання, яке перетирає вугілля в пил. В результаті пожежі загинула одна людина. До лікарень потрапило 8 людей [2].

Інформаційні та кібернетичні загрози стають на сьогодні одними з найбільш актуальних та складних проблем в галузі техногенних надзвичайних ситуацій. Збільшення використання інформаційних технологій та мереж, підвищення кількості кіберзлочинів із доступом до конфіденційної інформації та вплив на інформаційні системи ставлять під загрозу не лише державну безпеку, але й громадський порядок та безпеку громадян. Інформаційні загрози містять в собі різні форми дезінформації, маніпуляції інформацією, кібершпигунство та багато інших методів впливу на інформаційний простір. Ці загрози можуть призвести до суспільної паніки, економічних збитків та навіть вплинути на політичну ситуацію в країні. Кібернетичні

загрози, у свою чергу, містять в собі хакерські атаки, віруси, вимагання викупу за заблоковані дані, втручання в роботу критично важливих інфраструктури, таких як електроенергетика та транспортні системи. Для запобігання та ліквідації інформаційних та кібернетичних загроз необхідно розвивати заходи кіберзахисту, вдосконалювати законодавство щодо кібербезпеки, вдосконалювати механізми виявлення та реагування на кіберзлочини. Також важливо підвищувати інформаційну грамотність громадян для запобігання поширенню дезінформації та маніпуляціями.

#### *Воєнні надзвичайні ситуації*

Воєнні надзвичайні ситуації є складними та небезпечними подіями, які виникають внаслідок збройних конфліктів або воєн. Вони містять в собі широкий спектр подій, які можуть виникнути внаслідок війни або воєнних дій та мати серйозний вплив на населення, інфраструктуру та навколишнє середовище.

Знищення інфраструктури є серйозним видом воєнних надзвичайних ситуацій, що найбільше вразливий і призводить до численних наслідків для суспільства та навколишнього середовища. Цей процес містить в собі руйнування та пошкодження об'єктів транспортної, енергетичної, комунікаційної, водопостачання та іншої критичної інфраструктури. Воєнні конфлікти можуть спричинити масове знищення житлового фонду, включаючи житлові будинки, апартаменти та інші житлові об'єкти (рис. 3). Це призводить до масового переміщення населення та великої кількості бездомного населення. Лише за один рік війни в Україні, за даними обласних військових адміністрацій, станом на 24 лютого 2023 року, загальна кількість зруйнованих або пошкоджених об'єктів житлового фонду становить близько 153,86 тис. будівель, або 83,1 млн кв. м., що складає 8,2% від загальної площі житлового фонду України [3].



Рис. 3. Стан житлових будинків у м. Бахмут

Воєнні дії часто призводять до зруйнування доріг, мостів, залізниць та інших транспортних об'єктів. Це ускладнює доставлення гуманітарної допомоги, евакуацію поранених та надання медичної допомоги. Воєнні дії можуть призводити до вибухів та пожеж на електростанціях, підстанціях і електромережах. Це призводить до відключення електропостачання та ускладнює функціонування лікарень, пожежних департаментів та інших важливих установ. Під час воєнних надзвичайних ситуацій водопровідні та каналізаційні системи можуть бути пошкоджені або знищені. Це створює загрозу для поширення захворювань та забруднення водних джерел. Знищення комунікаційних систем ускладнює спілкування між військами, гуманітарними організаціями та населенням. Це може призводити до ізоляції постраждалих районів та ускладнювати роботу гуманітарних місій. Знищення інфраструктури під час воєнних надзвичайних ситуацій створює серйозні виклики для урядів, гуманітарних організацій та громадськості. Відновлення інфраструктури після війни є тривалим та витратним процесом, і вимагає координації та співпраці всіх сторін.

Гуманітарні кризи є одним із найбільш серйозних і складних наслідків воєнних надзвичайних ситуацій. Ці кризи призводять до значних страждань, голоду, хвороби та гігієнічних проблем для

населення, особливо для вразливих груп, таких як діти, літні люди й люди з інвалідністю. Вони створюють гостру потребу у гуманітарній допомозі та вимагають спільних зусиль для надання допомоги та забезпечення безпеки людей. Воєнні конфлікти можуть призвести до знищення сільськогосподарських земель, перерв у постачанні харчових продуктів та доступу до чистої води. Це створює голод і жахливі умови для життя. Гуманітарні кризи призводять до перерв у медичному обслуговуванні та нестачі медичних засобів. Це може призвести до поширення хвороби і збільшення смертності. Війна змушує багатьох людей залишати свої домівки й шукати притулок в інших регіонах чи країнах. Це створює соціальні та економічні виклики для приймальних спільнот. Гуманітарні кризи супроводжуються психологічним тиском, тривогою та стресом, які можуть призвести до психічних проблем серед населення. Управління гуманітарними кризами вимагає спільних зусиль держав, громадських організацій та міжнародних агенцій. Головною метою є забезпечення безпеки та допомоги людям, які постраждали внаслідок воєнних конфліктів і гуманітарних криз.

Екологічні проблеми, пов'язані з воєнними конфліктами та воєнними надзвичайними ситуаціями, стають все більш актуальними у сучасному світі. Ці проблеми виникають під час воєнних дій та можуть мати серйозні наслідки для навколишнього середовища та екосистем. Воєнні конфлікти можуть призвести до значних руйнувань природних екосистем, знищення лісів та інших природних об'єктів. Вибухи, пожежі та інші воєнні дії можуть призвести до звільнення небезпечних речовин, включаючи пальне, хімічні речовини та радіоактивні матеріали, які забруднюють повітря, воду та ґрунт. Воєнні конфлікти погрожують біорізноманіттю, оскільки вони призводять до знищення природних середовищ, де мешкає багато видів рослин та тварин. Воєнні дії можуть призвести до забруднення водойм та джерел водопостачання, створюючи загрозу для населення та природи. Воєнні конфлікти можуть призвести до погіршення кліматичних умов та призвести до природних катастроф, таких як повені, землетруси та селі. Зміни в природному середовищі через воєнні дії можуть призвести до переселення населення та змусити їх займатися неподалік від природної природи, що призводить до збільшення тиску на природні ресурси. Заходи з моніторингу, природоохоронні ініціативи та міжнародне співробітництво грають важливу роль у зменшенні впливу війни на довкілля та збереженні навколишнього середовища для майбутніх поколінь. Під час війни в Україні було пошкоджено резервуари з мінеральним добривом, які знаходяться у Кременецькому районі, що призвело до забруднення річки Іква. Після проходження відбірку зразків було зафіксоване перевищення ГДК по амонію в 163 рази, нітратах – в 7 разів, нітратах – в 47,9 разів, залізу – в 7 разів, БСК – в 1,9 рази[4].

#### *Соціально-політичні надзвичайні ситуації*

В сучасному світі, що постійно змінюється та еволюціонує, соціально-політичні надзвичайні ситуації стали необхідною темою для вивчення та аналізу. Ці надзвичайні явища є складними, мінливими та багатогранними, відображаючи взаємодію соціальних та політичних факторів у сучасному суспільстві. Коли ми говоримо про соціально-політичні надзвичайні ситуації, ми маємо на увазі складні обставини, які виникають зі схрещенням соціальних та політичних проблем у суспільстві. Зрозуміння та аналіз цих надзвичайних ситуацій є надзвичайно важливими для кожного члена суспільства та для держави в цілому. Вивчення їх природи, причин, наслідків та можливих шляхів управління дозволяє нам ефективно реагувати на виклики та запобігати можливим кризовим ситуаціям.

Соціально-політичні надзвичайні ситуації – це складна категорія, що охоплює різні види негативних явищ, що виникають в суспільстві. Це можуть бути масові протести, соціальні рухи, революції, політичні кризи, воєнні конфлікти, державні перевороти, терористичні акти, інші соціальні або політичні кризи (рис. 4). Даний вид ситуацій можуть бути спровоковані різними факторами, ось деякі з них:

1. Економічна нестабільність – це одна з ключових проблем, яка може призвести до соціально-політичних надзвичайних ситуацій у будь-якій країні. Цей вид кризи впливає на економічний, політичний та соціальний ландшафт, порушуючи звичайний порядок справ і ставлячи суспільство перед серйозними викликами. Економічна нестабільність може виражатися в різних формах, включаючи інфляцію, спад виробництва, робочу безробітність, фінансові кризи та інші. Вона може бути викликана зовнішніми чинниками, такими як глобальні економічні спади або природні катастрофи, або внутрішніми проблемами, такими як недостатня ефективність управління, корупція, невідповідність ринковим умовам або політичні конфлікти. Найважливішим аспектом економічної нестабільності є її вплив на життя громадян. Збільшення безробіття та зниження рівня доходів призводять до зменшення якості життя, зростання бідності та соціальної напруги. Це може стати причиною масових протестів, нестабільності та навіть політичних змін. Для запобігання та керування економічною нестабільністю необхідна комплексна стратегія, яка містить в собі ефективне управління, регулювання фінансового сектору, соціальні заходи та політичні рішення. Важливо прагнути до рівноваги між економічною стійкістю та соціальною справедливістю, забезпечуючи, щоб користь від економічного розвитку була доступною для всіх шарів суспільства.



Рис. 4. Антиурядовий мітинг у Празі

2. Соціальні нерівності є серйозною проблемою, яка стає джерелом соціально-політичних надзвичайних ситуацій у багатьох країнах світу. Цей вид кризи порушує суспільний порядок та відображає глибокі нерівності в розподілі ресурсів, можливостей та доступу до основних послуг. Соціальні нерівності охоплюють широкий спектр аспектів, включаючи доходи, освіту, охорону здоров'я, доступ до житла та інші соціальні питання. У багатьох випадках ці нерівності корінням сягають історичних та структурних факторів, таких як расова, гендерна або класова дискримінація. Соціальні нерівності можуть призвести до різних видів надзвичайних ситуацій. Наприклад, нерівність у доступі до охорони здоров'я може призвести до суспільного незадоволення та масових протестів. Соціальна нерівність у виробництві та доходах може стати причиною відчуття образи та безпеки у великих соціальних групах. Політичні наслідки соціальних нерівностей також дуже важливі. Суспільства, де нерівність сильно виражена, часто стикаються з корупцією, авторитаризмом та іншими проблемами в управлінні. Глибокі соціальні нерівності можуть породжувати політичну нестабільність та конфлікти. Для подолання соціальних нерівностей потрібні комплексні заходи на рівні законодавства, політики та суспільства загалом. Важливо забезпечити рівний доступ до освіти, охорони здоров'я та інших основних послуг. Також потрібно створити ефективні програми соціальної підтримки для тих, хто опинився в незavidному становищі.

3. Релігійні конфлікти є складною та небезпечною формою соціально-політичних надзвичайних ситуацій. Вони виникають тоді, коли релігійні вірування, ідентичність або практики стають об'єктом конфлікту та можуть призвести до насильства та неладу в суспільстві. Релігійні конфлікти можуть виникати на різних рівнях, від індивідуальних конфліктів між особами різних віросповідань до глобальних релігійних воєн. Однією з основних причин релігійних конфліктів є релігійна нетерпимість. Коли віряни однієї релігії відкидають право існування або відмовляють у правах іншим релігійним групам, це може призвести до напруженості та конфлікту. Порушення релігійних свобод, переслідування меншин та використання релігії як інструмента для політичних цілей також можуть сприяти виникненню релігійних конфліктів. Релігійні конфлікти можуть мати серйозні наслідки для суспільства та політичної стабільності. Вони можуть призвести до масових протестів, терористичних актів, а навіть громадянських війн. Подібні конфлікти можуть бути дуже складними для врегулювання, оскільки вони часто базуються на глибоких переконаннях та ідентичностях. Заходи для запобігання та вирішення релігійних конфліктів включають в себе сприяння діалогу між різними релігійними групами, забезпечення релігійних свобод, запобігання дискримінації та насильству на релігійній основі. Міжнародні організації та громадські організації також можуть грати важливу роль у сприянні релігійній толерантності та миру.

*Природні надзвичайні ситуації*

Природа завжди була могутнім і непередбачуваним чинником, який визначає наше життя на планеті Земля. Природні явища, такі як землетруси, урагани, повені, лісові пожежі й вулканічні спалахи, можуть мати неймовірну силу та негативні наслідки для людей і природи. Ці природні надзвичайні ситуації становлять серйозну загрозу нашій безпеці, і вони потребують пильної уваги та готовності з нашого боку. Природні надзвичайні ситуації виникають внаслідок природних процесів та явищ, і вони можуть бути дуже руйнівними. Землетруси можуть призвести до обвалення будівель і загрози життю людей, урагани можуть зруйнувати цілі міста, а повені можуть підтопити великі території й спричинити значні матеріальні втрати. Людство стикається з природними надзвичайними ситуаціями впродовж всієї своєї історії, але зростання населення та збільшення впливу людини на природні середовища роблять нас більш вразливими перед цими природними небезпеками. Сучасні технології надають нам можливість прогнозувати та реагувати на природні надзвичайні ситуації більш ефективно, але важливо бути готовими та дисциплінованими у відповіді на ці загрози.

Землетруси – одна з найстрашніших та найнебезпечніших природних надзвичайних ситуацій, яка виникає внаслідок руху земної кори. Ці природні явища можуть мати серйозні наслідки для людей, майна та природи. Землетруси виникають, коли нафтові шари Землі зсуваються та пересуваються. Це може відбуватися під землею або навіть на поверхні, створюючи велику кількість руйнувань. Серцевиною землетрусів є так звана «фокусна точка», де відбувається початковий зсув. Точка на земній поверхні, яка знаходиться безпосередньо над фокусною точкою, називається «епіцентром» і зазвичай зазнає найбільших руйнувань. Спричинені землетрусами наслідки містять в собі пошкодження будівель, доріг, інфраструктури та іншого майна. Землетруси можуть призводити до зсувів ґрунту та утворення тріщини, що становить небезпеку для життя та майна.

Велика активність землетрусів спостерігається в активних сейсмічних зонах та вздовж граней тектонічних плит. Один із найважливіших аспектів в управлінні землетрусами – це попередження та готовність. Заходи безпеки та плани евакуації допомагають зменшити ризики для населення в разі землетрусу. Моніторинг та дослідження землетрусів також допомагають краще розуміти ці природні явища та розробляти стратегії для їх запобігання. З нещодавнього, землетрус у Туреччині та Сирії, який відбувся 6 лютого 2023 року (рис. 5). Ця катастрофа призвела до масштабних руйнувань та великої кількості жертв. Як повідомив Міжнародний сейсмологічний центр, це лихо стало найсильнішим землетрусом з 1939 року [5].



Рис. 5. Наслідок землетрусу у Туреччині

Торнадо, часто відомі як смерчі, є одними з найнебезпечніших та руйнівних природних явищ, які можуть виникнути в різних частинах світу, але найпоширеніше в Північній Америці. Вони являють собою воронкоподібний вітер, що обертається в циклонічних рухах, і мають велику швидкість вітру. Це природні явища, що супроводжуються різкими змінами атмосферного тиску, температурних градієнтів та іншими чинниками, що створюють сприятливі умови для їх виникнення. Торнадо спричинюються зустрічно холодного повітря та теплого повітря від Мексиканської затоки, що в результаті призводить до утворення стійкого вітерцю. Величезна енергія та сила торнадо може завдати значних руйнувань усьому на своєму шляху. Один з найважливіших показників торнадо є Шкала Фуджіти (або EF-шкала), що оцінює їхню силу за шкалою від EF0 (найслабший) до EF5 (найсильніший). Торнадо категорії EF3 і вище можуть завдати руйнувань великого масштабу, знищуючи будинки та структури, підриваючи дерева і призводячи до значних людських жертв. Руйнівна сила торнадо полягає в їхній здатності виривати земну поверхню та обертатися навколо своєї воронки. Вони викликають потужні вибухи вітру, здатні підіймати й переносити важкі предмети, що знаходяться в їхній дорозі. Внаслідок цього, торнадо здатні вирушити на руйнівний похід через міста та села, залишаючи за собою величезні руйнування. Реагування на торнадо містить в собі попередження та розробку планів евакуації для населення в районах, які можуть бути під загрозою. Метеорологічні служби і владні органи використовують різні засоби спостереження та передбачення, щоб надавати попередження та інформувати громадськість про наближення торнадо. Освіта щодо попередження та захисту від торнадо також важлива для безпеки населення. У після турбулентний період після торнадо, громади та служби надзвичайних ситуацій працюють над оцінкою завданих руйнувань, наданням допомоги потерпілим та відновленням інфраструктури. Торнадо – це природна катастрофа, яка потребує об'єднаних дій для попередження та подолання наслідків. 22 травня 2011 року торнадо, відоме як «трійка в Міссурі», повалилося на місто Джоплін, що знаходиться в Міссурі. Це торнадо стало одним з найсмертоносніших в історії Сполучених Штатів. Воно забрало життя понад 150 осіб та завдало величезних руйнувань [6].

Урагани – це природні стихійні явища, які виникають у водяних басейнах гарячого та вологого південного океану та тропічного або субтропічного атлантичного басейну. Вони є одними з найпотужніших і небезпечних природних явищ, здатних призводити до серйозних руйнувань та загибелі людей. Урагани виникають внаслідок нагрівання поверхні моря, що створює області низького тиску. Тепле та вологе повітря підіймається, а холодне повітря з навколишнього регіону рухається замість нього. Це створює циклонічний рух повітря, що призводить до утворення воронки, відомої як «око урагану». У центрі цього «ока» тиск надзвичайно низький, і він є тихою та спокійною областю. Проте на околицях «ока» відбувається найсильніший вітер та дощі. Основні характеристики ураганів включають високі швидкості вітру, що можуть досягати понад 250 км/год, і проливні дощі. Це може викликати повені, зсуви ґрунту, підтоплення та інші вторинні стихійні явища. Руйнування від ураганів може бути вражаючим, включаючи знищення будинків, перекидання автомобілів, руйнування ліній електропередачі та комунікацій, і призводити до значних людських жертв. Процес передбачення ураганів став більш точним завдяки спостереженням та передовим технологіям. Метеорологічні служби здатні видачі попередження про наближення урагану заздалегідь, що дає можливість людям та владним органам готуватися та евакуювати потенційно зазначені області. Також важливою є робота над публічною освітою, що допомагає населенню розуміти ризики, пов'язані з ураганями, і дотримуватися інструкцій з евакуації. Після проходження урагану, як і у разі з торнадо, громади та служби надзвичайних ситуацій працюють над оцінкою завданих руйнувань, наданням допомоги потерпілим та відновленням інфраструктури.

Пожежі як вид природних надзвичайних ситуацій є серйозним та загрозовим явищем, яке може спричинити великі матеріальні збитки, втрати життів і масштабне екологічне зруйнування. Пожежі в природі можуть починатися самі собою, бути викликаними блискавкою або ж людською діяльністю, і вони можуть поширюватися зі швидкістю, що робить важливими питання попередження, гасіння та реагування на ці природні стихійні явища. Пожежі в природі можуть бути особливо небезпечними в регіонах з сухим та гарячим кліматом, де висока температура та низька вологість створюють сприятливі умови для розповсюдження пожежі. Такі умови можуть призводити до лісових пожеж, трав'яних пожеж, а також впливати на виробничі пожежі на промислових об'єктах та сільськогосподарські пожежі. Пожежі мають численні наслідки для природи, людей та екосистем. Вони можуть призводити до загибелі людей, тварин та рослин, знищувати майно, забруднювати повітря викидами шкідливих речовин, а також впливати на водні ресурси та ґрунти. Щоб запобігти пожежам і їх наслідкам, важливо проводити роботу з попередження, виявлення та ліквідації пожеж. Це містить в собі нагляд за лісами та природними резерватами, встановлення вогнеспробудних зон, розробку рятувальних планів, інформування населення та підготовку мобілізованих груп для боротьби з пожежами. Під час сезону 2019-2020 років відбулася масштабна серія лісових пожеж, як охопила всю Австралію. Пожежі завдали серйозних руйнувань екосистемам та спричинили втрати тваринного та рослинного світу. Пожежі також знищили тисячі будинків та призвели до великої кількості загиблих. Зі слів ВВС: «Лісову пожежу спричинило незаконне багаття у середині жовтня. Повністю вигоріла половина острова – 83 000 гектарів, що майже дорівнює площі Києва (83 900 гектарів)» [7].

Вулканічні викиди є однією з найнебезпечніших природних надзвичайних ситуацій, які можуть статися в

різних куточках планети. Вони виникають у результаті виверження вулканів, що спричиняє викиди гарячого газу, лави, попелу та інших матеріалів на поверхню землі. Ці викиди можуть мати серйозні наслідки для природи, людей, тварин та інфраструктури. Вулканічні викиди можуть виникати як у тектонічно активних районах, так і у вулканічно активних зонах, де знаходяться деякі з найбільш відомих вулканів світу, наприклад, Кракатау, Везувій, Помпеї та інші. Основна причина вулканічних викидів - це активність магми, яка шукає шляхи виходу на поверхню землі через вулканічну трубу. Викиди магми можуть мати різний характер, від легких вивержень, що супроводжуються викидами газів та лави, до важких вибухів, які можуть зруйнувати великі території та мати глобальний вплив на клімат планети. Основні матеріали, які викидаються під час вулканічних викидів, включають лаву, попіл, пісковик, а також гарячі гази, такі як сірководень, вуглекислий газ, водяний пар та інші. Наслідки вулканічних викидів можуть бути катастрофічними. Вони включають знищення рослинності та ґрунтів, загрозу для здоров'я людей та тварин внаслідок вдихання та контакту зі шкідливими газами та пилом, обвали та сходження лави, а також можливість виникнення цунамі у випадках викиду магми в море. З моменту, коли вулканічний викид стає очевидним, важливо негайно попередити населення та надати допомогу тим, хто потребує евакуації. Науковці й рятувальники використовують спеціальні інструменти для вимірювання та передбачення активності вулканів, щоб зменшити ризик для населення. В червні 1991 року сталося виверження чинного вулкана Пінагубо, що знаходиться на філіппінському острові Лусон. Це призвело до серйозних кліматичних змін та тимчасового охолодження клімату. Також спричинило значущі руйнування в регіоні, включаючи зсуви та паводки. Внаслідок катастрофи загинуло щонайменше 875 осіб. Виверження було визнано одним з найсильніших в ХХ столітті [8].

Цунамі є однією з найжахливіших природних катастроф, яка може виникнути на планеті. Це суцільні величезні хвилі, які можуть швидко зруйнувати прибережні райони, завдаючи величезних збитків як людям, так і навколишньому середовищу. Причини цунамі різноманітні, але основна з них - геологічні. Підводні землетруси, виверження вулканів, зсуви ґрунту та інші геологічні явища можуть спричинити цунамі. Під впливом таких подій відбувається порушення морського дна, і це призводить до формування величезних хвиль. Ці хвилі можуть мати довжину сотень кілометрів і ширину багато десятків кілометрів, а їх енергія може бути порівнянною з ядерними вибухами. Природні надзвичайні ситуації цього типу мають серйозні наслідки. Спершу, вони призводять до руйнування прибережних районів, затоплюючи міста та населені пункти. Величезні хвилі можуть проникнути глибоко в материк, руйнуючи інфраструктуру та призводячи до величезних матеріальних збитків. Однак цунамі також мають серйозний вплив на екологічну ситуацію. Вони можуть вивести в море величезні об'єми землі, порушити корали та інші екосистеми, та спричинити забруднення водних джерел. Це може призвести до загибелі морських і прибережних екосистем, що в свою чергу впливає на риболовлю та туризм. Для запобігання та мінімізації наслідків цунамі важливо мати розвинуті системи попередження. Сучасні технології дозволяють швидко виявляти загрозу цунамі та надавати належне попередження населенню. Однак успіх у запобіганні цього виду природних надзвичайних ситуацій полягає також у свідомості громадськості та готовності до евакуації. В Японії 11 березня 2011 року відбувся сильний землетрус, який також викликав потужне цунамі, яке призвело до аварії на атомній станції Фукусіма та вбивству близько 16 000 людей (рис. 6). «Більш ніж 40 тисяч людей все ще не можуть повернутися додому через дванадцять років – більшість із них у префектурі Фукусіма» [9].



Рис 6. Цунамі в Японії

Посуха є серйозним природним явищем, яке полягає в тривалому періоді недостатнього опадів, що призводить до зниження рівня води та виснаження ґрунту. Цей вид природної надзвичайної ситуації має серйозний вплив на екосистеми, сільське господарство, водні ресурси та суспільство в цілому. Посуха є загрозою для сільського господарства. Недостатність опадів призводить до зниження рівня ґрунтових вод, що ускладнює забезпечення водою для поливу сільськогосподарських угідь. Розсушені ґрунти стають непридатними для вирощування деяких культур, що призводить до втрат врожаю та псування урожаю, що був зібраний. Додатково, посуха впливає на водні ресурси. Річки, озера та інші водні джерела можуть висихати, спричиняючи проблеми з водопостачанням для населення та промисловості. Водні екосистеми також стають уразливими через зниження рівня води та зміну хімічного складу. Посуха впливає на екологічну рівновагу. Вона може спричинити виникнення пилових бурь та пожеж, що загрожує природним резерватам та лісам. Більш того, зниження рівня ґрунтових вод може вплинути на розподіл та міграцію тварин, порушуючи природний баланс. Розробка та впровадження стратегій протидії посухам є надзвичайно важливим завданням. Це може містити в собі вдосконалення системи моніторингу водних ресурсів, створення та впровадження зручних для використання методів збереження води, ефективне використання агротехнік та адаптацію сільського господарства до змін клімату.

Лавини являють собою серйозні природні надзвичайні ситуації, які виникають в гірських регіонах та можуть мати негативні наслідки для навколишнього середовища та суспільства. Лавини являють собою стрімкий спуск снігу, льоду, каміння та інших матеріалів вниз по гірських схилах та становлять серйозну загрозу безпеці людей, інфраструктурі та екосистемам. Лавини зазвичай виникають під час або після сніжних опадів або інших погодних умов, які змінюють стабільність сніжного покриву. Причини лавин можуть бути різними, включаючи великі снігопади, танення снігу, температурні зміни та навіть землетруси. Ці ситуації можуть порушувати природну рівновагу в гірських регіонах, призводячи до руху великих мас снігу та інших матеріалів по схилах. Лавини можуть мати руйнівний вплив на навколишнє середовище та суспільство. Спроби людей заселити гірські регіони та розвивати туризм в цих районах можуть призвести до конфлікту з природними процесами, зокрема лавинами. Люди, які проживають або працюють в гірських регіонах, ризикують потрапити в зону впливу лавин, що може призвести до травм та загибелі. Лавини також можуть мати негативний вплив на екосистеми гірських регіонів. Великі лавини можуть зруйнувати ліси, призводити до зсувів ґрунту та забруднення водою. Це може вплинути на біорізноманіття та екологічну рівновагу в гірських екосистемах. Для запобігання лавинам та зменшення їх наслідків важливо вживати заходи безпеки в гірських регіонах, включаючи оцінку стабільності снігу, використання спеціального обладнання та інформування громадськості. Прогнозування та рятувальні операції також грають важливу роль у мінімізації ризиків від лавин.

Зсуви – це природні явища, які полягають у руху мас ґрунту, кам'янистого матеріалу, а також снігу та льоду по схилу під впливом різних факторів. Ці надзвичайні ситуації можуть бути наслідками природних процесів або викликані діяльністю людини, і вони завжди призводять до серйозних наслідків для природи, життя людей та господарської діяльності. Зсуви можуть виникати з різних причин. Однією з основних причин є надмірна насиченість ґрунту водою. Інтенсивні дощі або танення снігу можуть наситити ґрунт вологою, знизити його стійкість та призвести до зсуву. Додатково це може бути погіршене невірною забудовою схилів, незаконною рубкою лісу та змінами ландшафту. Такі дії людини можуть впливати на структуру та стабільність ґрунту, зробивши його більш схильним до зсувів. Землетруси також можуть викликати зсуви, особливо у районах зі складним рельєфом. Підземні поштовхи можуть спричинити рух гірських схилів та зсуви мас ґрунту. Сейсмічна активність може створювати небезпеку для земельних схилів та прилеглих територій. Горіння лісів та інших природних масивів є ще однією серйозною причиною зсувів. Пожежі руйнують коріння та рослинність, які утримують ґрунт, що призводить до його нестійкості та зсувів. Після пожежі ґрунт може стати відкритим для впливу опадів, і це підвищує ризик зсувів, особливо на крутих схилах. Зсуви можуть мати серйозні наслідки для природи та людей. Вони можуть зруйнувати будинки, дороги, сільське господарство та водні об'єкти. Люди, які опиняються в зоні зсуву, стають жертвами цього природного явища, і це може призвести до тяжких травм або навіть смерті. Зсуви також можуть мати вплив на навколишнє середовище. Вони можуть спричинити забруднення водних джерел, особливо якщо рух маси ґрунту відбувається в районах з промисловою або сільськогосподарською діяльністю.

#### Джерела

1. На заводі Фірташа стався викид аміаку: п'ятеро загинули – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tyzhden.ua/na-zavodi-firtasha-stavsia-vykid-amiaku-p-iatero-zahyblykh/> (Дата звернення 14.10.2023).
2. На Вуглегірській ТЕС масштабна пожежа. Є жертви – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tyzhden.ua/na-vuhlehirskij-tes-masshtabna-pozhezha-ie-zhertvy/> (Дата звернення 14.10.2023).
3. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR\\_Feb23\\_FINAL\\_Damages-Report-1.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report-1.pdf) (Дата звернення 14.10.2023).
4. Результати лабораторних досліджень р. Іква – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://polissyareg.dei.gov.ua/post/1071> (Дата звернення

- 14.10.2023).
5. The ISC-GEM Global Instrumental Earthquake Catalogue – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.isc.ac.uk/iscgem/index.php> (Дата звернення 14.10.2023).
  6. Количество жертв торнадо в штате Миссури увеличилось до 116 человек – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://daily.rbc.ua/rus/show/kolichestvo-zhertv-tornado-v-shtate-missuri-uvelichilos-do-24052011103100> (Дата звернення 14.10.2023).
  7. Пожежі в Австралії: згоріла половина острова зі спадщини ЮНЕСКО, мешканців евакуюють – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-55212557> (Дата звернення 14.10.2023).
  8. Вікіпедія. Пінатубо – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%96%D0%BD%D0%B0%D1%82%D1%83%D0%B1%D0%BE> (Дата звернення 14.10.2023).
  9. Японія відзначає 10-і роковини землетрусу й цунамі 2011 року – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-fukusima-richnytsia-katastrofa/31145040.html> (Дата звернення 14.10.2023).
  10. Стефанович І. С., Стефанович П. І., Федорова Д. А. Методи якісного аналізу небезпек. Наукова стаття у збірнику матеріалів The 3rd International scientific and practical conference “Modern problems of science, education and society” (May 22-24, 2023) SPC “Sciconf.com.ua”, Kyiv, Ukraine. 2023. 1522 p. ISBN 978-966-8219-87-0.

**Циватий Вячеслав Григорович**

Кандидат історичних наук, доцент,  
Заслужений працівник освіти України  
ORCID ID: 0000-0003-1505-7483

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

*Член правління Наукового товариства історії дипломатії та міжнародних відносин*

#### **3.4. Культурна дипломатія, публічна дипломатія» і зовнішня культурна політика України (1991-2023 рр.): теоретико-методологічний, інституціональний і міжнародно-політичний аспекти**

У міжнародних відносинах початку XXI століття пильну увагу дослідників привертає культурна складова зовнішньополітичної та політико-дипломатичної діяльності держав. Цей інтерес обумовлений тим, що в сучасному світі культура дійсно є унікальним інструментом політичного регулювання, здатним гармонізувати міжнародний клімат, залагоджувати гострі кризи й конфлікти, активізувати суспільно-політичні процеси та інформаційно-комунікаційні зв'язки, зближати людей різної етнічної, релігійної, міжкультурної, соціокультурної та соціально-політичної приналежності.

Нові виклики часу, проблеми глобалізації, інтернаціоналізації, інституціоналізації, культурної експансії, надають особливе звучання питанням використання культурного потенціалу в інтересах тієї або іншої держави. Розуміння цього знайшло відображення в цілому ряді різних документів, прийнятих багатьма державами світу, які, у загальному й цілому, можна назвати зовнішніми культурними концепціями держав [1].

Відзначимо, що звернення до національної культури як засобу досягнення певних політичних цілей – явище не нове в історії зовнішньої політики і дипломатії [2, с. 268-274]. Подібні приклади характеризують кожен історичну епоху, але тільки в сучасному світі цей процес набув офіційного оформлення у вигляді різних державних концепцій і доктрин, одержавши статус частини зовнішньої політики та дипломатичних практик держави [3].

На сьогодні вже накопичено багатий досвід вироблення і реалізації стратегії зовнішньої культурної політики різними державами світового співтовариства, що може бути використаний і Україною. Безумовно, цей досвід повинен бути застосований до українських реалій і можливих перспектив лише з урахуванням національної специфіки, традицій, історії культурного, політичного, мовного, соціально-економічного розвитку нашої держави й особливостей менталітету українців.

Незважаючи на різноманітний спектр підходів до реалізації зовнішньополітичних культурних концепцій, лише деякі держави володіють дійсно ефективною й багатовекторною зовнішньою культурною політикою. Із цього погляду досвід створення таких концепцій можна розглянути на прикладі найбільших європейських країн: Німеччини, Франції, Великої Британії, Королівства Іспанія, Республіки Польща – відомих своїми багатими культурними традиціями, активними й різноманітними міждержавними стосунками. Крім того, ми думаємо, що саме досвід європейських країн для української моделі буде найбільш характерним і діючим.

Якщо говорити про теоретичні основи зовнішньополітичних культурних концепцій, то і французький, і німецький, і британський, і іспанський, і польський варіанти (моделі культурної зовнішньої політики) виходять із розуміння зовнішньої культурної політики як невід'ємної частини зовнішньої політики держави в цілому. При цьому всі пріоритети, характерні для загального політичного курсу держави, переносяться й на її культурну та інституціональну політику.

Зовнішньополітичні засади і пріоритети України в культурній політиці визначено в Законі України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики України» від 01 липня 2010 року № 2411-VI (у редакції від 31.03.2023р.) та в Указі Президента України «Про культурно-інформаційний центр у складі закордонної дипломатичної установи України» від 20.02.2006 р. № 142/2006 та ін.

За тридцять два роки незалежності Україна накопичила багатий досвід і потенціал подальшого розвитку культурно-гуманітарного співробітництва. На особливу увагу заслуговує діяльність Інститутів української культури, культурно-інформаційних центрів у складі закордонних дипломатичних установ України, інших українських інституцій соціокультурного спрямування, їх практичний досвід, принципи і форми діяльності, стратегії та перспективи подальшого розвитку, зокрема щодо питання використання культури як інструмента зовнішньої політики держави.

Основні напрями реалізації зовнішньої культурної політики провідних європейських країн, у тому числі й України, зводяться певною мірою до розвитку й популяризації національного мистецтва і культури в широкому розумінні цього явища, а також до пропаганди національного колориту, спорту й туризму. У свою чергу, вони можуть бути реалізовані як у традиційних формах, наприклад гастрольної та виставкової діяльності, спортивних змаганнях, так і в інноваційних проєктах. Як правило, кожен із цих напрямів

знаходить висвітлення у відповідних документах і покликаний підвищувати загальний культурний престиж та імідж держави за кордоном.

Велике значення в концепціях зовнішньої культурної політики європейських держав приділяється лінгвістичному фактору. Саме національна мова є потужним інструментом зовнішньої культурної політики й основою міжнародного спілкування. Крім того, знання мови сприяє глибокому засвоєнню іншої культури, долученню до національних цінностей тієї або іншої держави, розумінню ментальності народу. Так, зокрема, мовний фактор і розуміння того, що мова є потужним інструментом зовнішньополітичного культурного впливу, знайшло своє відображення й у зовнішній культурній політиці України.

Діяльність закордонних культурно-інформаційних центрів (КІЦ) у складі закордонних дипломатичних установ відображає основні напрями зовнішньої культурної політики України і, незважаючи на особливості реалізованих ними програм і специфіку держави перебування, у їхній діяльності можна відзначити багато загального, зокрема сполучення трьох найважливіших компонентів – освітнього, наукового й культурного, що дають найбільш глибоку уяву про духовний розвиток своєї держави.

У нашій державі такі функції виконує МЗС України, через культурно-інформаційні центри у складі закордонних дипломатичних установ України, та Міністерство культури та інформаційної політики України.

Їх основні завдання у сфері культурних зовнішніх зносин полягають у здійсненні через систему інституцій інформаційних, культурних, освітніх і гуманітарних зв'язків України з іншими державами, а також – сприяти роботі неурядових організацій у цій сфері, поширенню української мови й української культури.

Інститути української культури, Культурно-інформаційні центри здійснюють активну діяльність по формуванню об'єктивного подання інформації про сучасну Україну, її економічний, освітній, науковий, культурний і духовний потенціал, про проведені реформи й зовнішньополітичний курс держави, сприяють установленню міцних гуманітарних, освітньо-наукових, культурних зв'язків із закордонними партнерами на основі взаємовигідного співробітництва.

Одним із основних напрямів діяльності культурно-інформаційних центрів у складі закордонних дипломатичних установ України є робота із підвищення статусу української мови у світі, зміцненню її позицій як мови світової культури. Активне сприяння в цьому напрямі роблять також закордонні дипломатичні представництва України, які є основними центрами української мови за межами нашої держави. На їхній базі працюють курси української мови, серед яких останнім часом стали переважати професійно орієнтовані програми й форми викладання, наприклад інтенсивні короткострокові курси для журналістів, бізнесменів тощо. Значну частину слухачів таких курсів становлять студенти (здобувачі вищої освіти) і школярі, особливий контингент становлять представники української діаспори.

У всіх культурно-інформаційних центрах, крім мовної підготовки ведеться й різнопланова культурно-просвітницька робота. Її форми і засоби реалізації надзвичайно різноманітні: організація конкурсів з української мови і літератури, випускні вечори слухачів мовних курсів, літературні вечори, зустрічі з українськими поетами й письменниками, митцями і мистецтвознавцями. Під егідою цих центрів нерідко організуються театральні студії, музичні клуби, літературні вітальні. Культурно-інформаційними центрами проводиться значна методична робота, зокрема, по наданню допомоги закордонним українцям, викладачам української мови і літератури, регулярно влаштовуються семінари, конференції, круглі столи, консультації.

Географія поширення діяльності українських культурно-інформаційних центрів досить широка. Традиційними стали такі заходи, як тижні української мови, дні української мови й культури, а також методичні семінари для викладачів української мови у багатьох державах світу. Разом з інституціями держави перебування культурно-інформаційні центри України проводять національні олімпіади з української мови, української літератури та історії, виставки-презентації українських вишів. Ці заходи користуються незмінним інтересом і залучають чимало учасників з різних держав.

Компаративний аналіз зовнішньополітичних стратегій, що стосуються основних напрямів і форм реалізації зовнішньої культурної політики провідних європейських держав, свідчить про їх вагомий здобутки і напрацювання у цій сфері. Разом з тим, вони являють собою найцікавіший досвід організації культурного обміну в сучасному світі. Їх значення тим більш цінне, що вони дозволяють не тільки запозичити позитивний досвід реалізації культурної політики, а й сприяють розвиткові міждержавного культурного діалогу, зокрема – певною мірою виступають противагою процесам культурної експансії, вестернізації, американізації тощо.

Європейські країни мають унікальний культурний потенціал. Саме в Європі зародилися загальнолюдські цінності й виникли ті механізми й форми культурних контактів, які одержали найбільший розвиток у сучасному світі. Багаті історичні традиції європейських держав покладені в основу процесів культурної інтеграції й знайшли відбиття в їх сучасних культурних концепціях та соціокультурних моделях [4].

У сучасному мінливому світі, безперечно, роль і значення культури буде неухильно зростати. Це на сьогодні стає вочевидь як для політиків, так і для учасників культурного обміну і освітніх програм. Тільки спільні міжнародні зусилля громадськості, міжкультурний діалог, толерантна і виважена зовнішня культурна політика й державна підтримка дозволять зробити духовну спадщину світової цивілізації надбанням кожного жителя планети, а зовнішню культурну політику кожної держави, у т.ч. – й України, потужним фактором успішного вирішення самих гострих і нагальних проблем сучасності в умовах глобалізації [5].

Одним із головних пріоритетів державної культурної політики України є інтеграція в європейський і світовий контекст, вивчення та узагальнення зарубіжного досвіду у сфері культурної дипломатії, публічної дипломатії, практичного удосконалення підходів і стратегій зовнішньої культурної політики іноземних держав. Відповідно, Україна брала участь у Міжурядовій конференції з питань культурної політики і розвитку, організованій ЮНЕСКО у Стокгольмі (Швеція, 1998р.), у Міжнародному форумі з питань культурної політики в Оттаві (Канада, 1998р.), Конференції «Діалог цивілізацій» у Вільнюсі (Литва, 2001р.), у міжнародних заходах у рамках Програми розвитку ООН (ПРООН) та міжнародних проєктах ЮНЕСКО (2009-2023 рр.) тощо [5].

Багато роблять у галузі міжнародного культурного співробітництва окремі особи та недержавні організації за підтримки вітчизняних і міжнародних фондів і організацій, таких як Міжнародний фонд «Відродження», Британська Рада в Україні, Швейцарська культурна програма в Україні, Гёте Інститут у Києві, Шведський Інститут, Французький культурний центр та інші.

З 2002 року і по теперішній час Міністерство закордонних справ України, Міністерство культури та інформаційної політики України, Комітети Верховної Ради України та незалежний Інформаційно-аналітичний центр «Демократія через культуру» долучилися і активно співпрацюють щодо культурних програм Ради Європи.

Поруч з зовнішньополітичною, політико-дипломатичною та зовнішньоекономічною діяльністю важливим напрямом міжнародного співробітництва України початку XXI століття є культурно-гуманітарна сфера. За своїм особливим потенціалом і можливостями, цей напрям має значний вплив на двосторонні й багатосторонні відносини, суттєво доповнює політичні та економічні контакти України із іноземними державами.

Слід відзначити значну активізацію за тридцять два роки незалежності України інтеграційних процесів в культурно-гуманітарній сфері, що було досягнуто завдяки постійній роботі над такими головними завданнями, як: утвердження України у міжнародному співтоваристві як цивілізованої, демократичної європейської держави з багатими культурними традиціями, як надійного партнера у розв'язанні сучасних проблем у галузях культури, освіти, науки, інформації, туризму, молоді та спорту; співробітництво в галузі реституції культурних цінностей; сприяння духовному відродженню і розвитку культури України шляхом ознайомлення з найкращими цінностями світової культури, а також поширення власних культурних і науково-технічних здобутків у світі; збагачення передовим зарубіжним досвідом у різних сферах інтелектуальної діяльності людини та доступ до сучасних технологій; підготовка та підвищення кваліфікації фахівців у навчальних закладах зарубіжних країн; впровадження європейських норм і стандартів в системі освіти і науки України; здійснення спільних наукових, культурних й освітніх проєктів; забезпечення для українців за межами України можливостей зберігати рідну мову, культуру, національні традиції та надання їм допомоги в цьому.

Цілеспрямованому розвитку культурно-гуманітарних зв'язків України із іноземними державами сприяло створення солідної профільної договірно-правової бази, яка нині налічує понад 400 міжурядових і міжвідомчих договорів, угод, протоколів та програм в галузях культури, освіти і науки.

З метою реалізації поставлених завдань МЗС України постійно ініціює обговорення питань співробітництва в галузі культури, освіти і науки в ході візитів вищих посадових осіб держави, активно сприяє проведенню в десятках країн світу різноманітних міжнародних культурно-мистецьких акцій, як наприклад, дні культури, фестивалі мистецтв, художні виставки та концерти. Численні виступи українських виконавських колективів, виставки творів з колекцій провідних українських музеїв, експозиції українських художників сприяють зміцненню міжнародного авторитету України, дають можливість зарубіжній громадськості ознайомитися з культурними та мистецькими здобутками нашої країни, переконатися у тому, що Україна становить органічну частку європейської спільноти зі своїми багатими культурними та духовними традиціями. Відбувається також активне ознайомлення вітчизняної аудиторії з кращими набутками світового мистецтва.

У цьому зв'язку варто відзначити успішне проведення таких великомасштабних акцій, як Фестиваль польської культури (2002 р.) та Дні німецької культури (2003 р.), Дні культури Грузії (2007 р.), Дні культури Сербії (2009 р.), Дні культури Азербайджану (2009 р.), Дні культури США (2010р.), Дні культури Вірменії (2011 р.), а також – відповідно – Дні культури України у Франції (1999 р.), Німеччині (2000 р.), Китаї та

Азербайджані (2002 р.), Грузії (2003 р.), Польщі (2005 р.), Ізраїлі (2007 р.), Сінгапурі (2008 р.), Словенії (2009 р.), Бельгії (2009 р.), Китаї (2010 р.), Сирії (2010 р.) та багато інших заходів у 2011-2021 роках [5].

На підтвердження прагнень України інтегруватися в європейські структури, МЗС України вживаються активні заходи для поступового розширення нашої присутності в Європейському культурному просторі, зокрема, шляхом зміцнення наших позицій у такій впливовій інституції, як Рада Європи, членом якої Україна є з 1995 року. Програмним питанням діяльності Ради Європи в цій сфері є формування єдиного європейського культурного простору із збереженням самобутності кожної з європейських культур. Європейська культурна конвенція, стороною якої є й Україна, забезпечує базу для багатостороннього співробітництва в галузях освіти, культури, культурного надбання та молодіжних питань.

Серед заходів Ради Європи, спрямованих на сприяння об'єднуючим процесам у галузі культури та охорони культурної спадщини, слід відзначити ініційовані Радою Європи Дні європейської культурної спадщини, які, починаючи з 2002 р. і по теперішній час, широко проводяться в Україні на державному рівні: серед населення проводиться робота з популяризації охорони і збереження культурної спадщини, надання, насамперед молоді і дітям, вільного доступу до пам'яток культури, проведення безкоштовних екскурсій та тематичних заходів у музеях, заповідниках, на території визначних археологічних пам'яток тощо.

Високо були оцінені експертами Ради Європи, які у липні 2003 року перебували в Україні з метою опрацювання національного звіту по Україні «Культурна політика і культурне розмаїття», досягнення України у питаннях освіти національних меншин, зокрема мови викладання, змісту підручників. Ними був висловлений намір сприяти запозиченню українського досвіду іншими багатонаціональними державами-членами Ради Європи, залученню України до програм Ради Європи, спрямованих на реалізацію прав національних меншин.

Проводиться також робота щодо залучення України до програм Ради Європи у галузях освіти та гендерної рівності. Із зацікавленими міністерствами і відомствами проробляється питання участі України у програмах Європейського Союзу в гуманітарній сфері. Серед суто гуманітарних аспектів варто відзначити постійну роботу над отриманням Україною гуманітарної допомоги, оздоровленням українських дітей за кордоном тощо.

Виходячи з викладеного і позитивно оцінюючи здобутки культурно-гуманітарної діяльності двадцяти років незалежності України, пріоритетними напрямками наступного десятиліття в гуманітарній сфері мають бути: подальша робота по розбудові договірно-правової бази культурно-гуманітарних відносин; забезпечення інтеграції України в європейський і світовий простір шляхом посилення співпраці з Радою Європи, Європейським Союзом; активна іміджева політика, яка має отримати нове наповнення в результаті створення розгалуженої мережі інформаційно-культурних центрів України за кордоном; подальше поступове впровадження європейських норм і стандартів у системі освіти і науки, поширення власних культурних і науково-технічних здобутків; вирішення практичних питань повернення в Україну культурних цінностей, зокрема, проведення переговорного процесу з питань реституції культурних цінностей з такими країнами, як Німеччина, Нідерланди, Польща, Велика Британія, Франція, Королівство Іспанія.

При цьому пріоритетними напрямками концептуалізації та інституціоналізації культурної політики України в цілому на перспективу мають залишатися: приділення уваги культурі як невід'ємній частині соціально-економічного розвитку; багатоканальне фінансування культурної діяльності і розробка фіскальних та податкових механізмів стимулювання розвитку культурних і креативних індустрій; запровадження програмно-цільового методу фінансування культури; розробка середньострокових і довгострокових програм у галузі культури; узгодження визначення поняття культури як основи культурної політики; розробка і ухвалення нового базового закону про культуру; збалансування культурного розвитку з економічним ростом; запровадження нових принципів фінансування і контролю (принцип «на відстані витягнутої руки», громадський моніторинг); зміцнення позиції регіонів, «третього сектора» і комерційних організацій у процесі прийняття політичних рішень у галузі культури; розвиток міжнародного і культурно-гуманітарного співробітництва.

Використовуючи європейський і світовий досвід, Міністерство закордонних справ України і Міністерство культури та інформаційної політики України мають чітко і виважено визначити майбутні потреби і розвивати свої можливості відповідно до нових викликів світового глобалізованого простору. Це є одним з його ключових завдань. За останнє десятиліття Європа сформулювала кілька ключових принципів своєї культурної політики, які залишаються базовими і у першому десятилітті ХХІ століття. Так, ще у звіті Ради Європи «In from the Margins» (1997) зазначено, що більшість європейських країн здійснюють свою культурну політику відповідно до чотирьох ключових принципів: сприяння [розвитку] культурної ідентичності; сприяння культурному різноманіттю; сприяння творчості; сприяння участі в культурному житті.

Реалізуючи свою культурну політику, органи влади (національні, регіональні, місцеві) європейських країн сьогодні демонструють ряд спільних тенденцій, які певною мірою тотожні й українським тенденціям:

вони підтримують культурну діяльність з огляду на притаманну їй цінність; вони підтримують культуру як засіб досягнення певних цілей соціально-економічної політики, включно з розвитком громадянського суспільства; вони визнають вплив культурного сектора як самостійного сектора економіки та важливу взаємодію між неприбутковою діяльністю та культурними і творчими індустріями; вони заохочують розвиток самоврядних інституцій та мереж; вони співпрацюють з різними партнерами в державному, приватному та незалежному секторах; вони визначають відповідальність органів влади на національному, регіональному та місцевому рівні відповідно до принципу субсидіарності; вони збалансовано, через гнучкі програми фінансування проєктів, реагують на потреби культурних інституцій, заохочуючи творчий розвиток, індивідуальні мистецькі ініціативи та нові методи роботи [5; 6, с. 18-31].

Для досягнення поставлених цілей необхідна міжміністерська та міжвідомча кооперація, і відповідальність за її координування покладено на відповідне Міністерство; ця діяльність зазвичай включає стосунки з Міністерствами фінансів, освіти і науки, закордонних справ, соціальної політики, праці, юстиції, охорони здоров'я тощо.

Якщо загальноєвропейські тенденції та моделі торкнулися й України, то це означає, що перед інституціями в Україні, які відповідають на сьогодні за реалізацію завдань зовнішньої культурної політики України, стоять і цілковито нові виклики, включаючи такі питання: як реорганізуватися, щоб змістити акцент в роботі на лідерство і стратегічне мислення; як сформуванати модернізаційну програму і виховати відчуття мети; як сформулюванати національні цілі і політичні орієнтири і запровадити субсидіарність; як забезпечити професійне обстоювання інтересів, консультації, координування та оцінювання і як використовувати найкращі, часто зовнішні ресурси на контрактній основі; як співпрацювати з широким колом партнерів на центральному (інші міністерства й відомства), на регіональному і місцевому (області, муніципалітети, культурні заклади, неурядові та приватні організації), а також міжнародному рівні тощо.

Їх нова роль і перспективи діяльності мають відображатися в організаційній структурі, яка передбачає використання горизонтальних і вертикальних зв'язків у виробленні культурної політики і в роботі в цілому. За цих умов їх основні функції можуть включати: підтримання ефективних зв'язків з іншими міністерствами та відомствами, робота яких впливає на культуру; моніторинг та координування участі Міністерства в роботі над законодавством, що має вплив на культуру; співпрацю з парламентським комітетом з питань культури задля моніторингу, доопрацювання чи просування законопроєктів; підтримання ефективних зв'язків з регіональними та місцевими владами; моніторинг реалізації культурної політики та забезпечення її регулярного перегляду; моніторинг потреб та координування навчальної роботи; налагодження механізму збирання, аналізу та оприлюднення статистики культури; виявлення та просування «кращих практик» та нових культурно-гуманітарних моделей; визначення потреб Міністерства у проведенні наукових досліджень.

Водночас, із чіткішим та жорсткішим окресленням сфери повноважень Міністерств, на які покладено реалізацію головних завдань зовнішньої культурної політики України, має покращитися й управління зовнішніми очікуваннями. Зокрема йдеться про припинення деяких малоефективних іміджевих проєктів і культурних заходів Міністерств, або перенесення акцентів та їх ролі в інших. Як засвідчує європейська практика, Україна не єдина держава, де очікування гравців культурного сектора та громадськості вищі за результати, які здатні забезпечити держава, відповідні інституції та урядові структури, відповідальні за культуру. Отже, є необхідність активно управляти очікуваннями.

Аргументація на користь змін має проводитися в позитивному контексті. За останні тридцять два роки Незалежності в культурному секторі України зроблено багато такого, чим можна пишатися. Очевидним успіхом держави і Міністерства закордонних справ України та Міністерства культури та інформаційної політики України є те, що, попри неймовірні труднощі, несприятливу економічну й політичну ситуацію, інституціям, відповідальним за культуру, вдалося зберегти більшу частину інфраструктури. Отже, аргументом на користь змін має бути не те, що стара культурна політика і система управління та координування є хибними, а те, що вони вже не відповідають запитам майбутнього [5; 7, с. 80-93].

Вагома роль у зовнішній культурній політиці належить мережі та діяльності Інститутів української культури, культурно-інформаційних центрів у складі закордонних дипломатичних установ України.

У сучасному світі культура все більше перетворюється на ключовий елемент суспільного, гуманітарного розвитку. Завдяки їй члени суспільства мають змогу реалізувати свій творчий потенціал, долучитися до всього духовного й художнього багатства світової цивілізації, зберігати і збагачувати власну історико-культурну спадщину у всьому її різноманітті.

Масштабні зміни у світових соціально-економічних, науково-технологічних процесах привели до переоцінки самої ідеї суспільного розвитку. Переосмислення ролі й місця культурно-мистецької сфери в житті сучасних суспільств породило оновлену концепцію людського (гуманітарного) розвитку. В

європейській культурній традиції останніх двох століть розвиток трактувався в просвітницько-раціоналістичному сенсі, як синонім прогресу, тобто інтенсивного освоєння потенціалу людини й природи, зростання економіки, оновлення технологій, підвищення добробуту тощо. При цьому роль культури й мистецтва вважалася другорядною.

Сучасна етнічна ситуація в багатьох країнах світу складалася не відразу й сьогодні, як і раніше, відчуває динамічні явища, які визначаються процесами внутрішнього й зовнішнього порядку. Вивчення змін в етнічному складі, у розселенні й чисельності народів і національних груп, у їхній етнічній самосвідомості, мові, культурі, у міжнаціональних відносинах і т.д. важливо сьогодні своєю спряженістю цих проблем з політичними й соціально-економічними процесами. Однією з особливостей етнічного складу населення нечисленних народів світу є те, що поряд з корінними народами проживають групи численних вихідців з інших країн світу.

Забезпечення міжнародного культурного обміну в Україні має здійснюватися відповідно до Основ законодавства України про культуру (введено в дію Постановою Верховної Ради України № 2141-ХІІ від 19.02.92 р.). Одним із актуальних завдань в системі пріоритетів діяльності МЗС України є створення та інституціональний розвиток мережі культурно-інформаційних центрів у складі закордонних дипломатичних установ України та організація їх діяльності на засадах, визначених Указом Президента України від 20 лютого 2006 року №142 «Про культурно-інформаційний центр у складі закордонної дипломатичної установи України» та ін. [9]

Основними завданнями культурно-інформаційних центрів є: сприяння розвитку міжнародного співробітництва України з державою перебування в галузі культури, освіти, науки та техніки, туризму, фізичної культури і спорту; поширення в державі перебування інформації про Україну; ознайомлення громадян держави перебування з історією і культурою України, сприяння вивченню української мови на території цієї держави; підтримання зв'язків з українцями за кордоном, сприяння задоволенню їх культурно-мовних, інформаційних та інших потреб; поширення інформації про туристичні можливості і привабливість України, сприяння співробітництву з державою перебування в туристичній галузі.

За період 2008-2023 років Міністерством закордонних справ України було інституціонально засновано понад 30 культурно-інформаційних центрів та інших інституцій у складі дипломатичних представництв України в Австрії, Бельгії, Греції, Грузії, Ізраїлі, Казахстані, КНР, Молдові, Польщі, Португалії, Румунії, США, Франції, ФРН, Італії та Генерального консульства України в Стамбулі. За умови забезпечення належного фінансування, планується повнопрограмане функціонування культурно-інформаційних центрів в Болгарії, Естонії, Іспанії, Чехії, Угорщині, Великій Британії, Канаді, Словаччині та Генеральному консульстві України в Мюнхені.

Змістовне наповнення діяльності культурно-інформаційних центрів забезпечується МЗС України спільно з Міністерством культури та інформаційної політики України, Міністерством освіти і науки України та ін. До цієї роботи залучаються також обласні адміністрації та громадські організації України. Культурно-інформаційні центри України за кордоном стали важливим каналом поширення в країнах акредитації інформації про політичне, економічне, наукове та культурне життя нашої держави. У рамках поставлених перед МЗС завдань культурно-інформаційні центри діють як інструмент формування позитивного іміджу нашої держави за кордоном. Протягом 2008-2023 років в них організовано та проведено понад 20 000 значних громадсько-політичних заходів, присвячених різним аспектам зовнішньої і внутрішньої політики України – пам'ятним датам української історії та культури, мистецьких та книжкових виставок, театральних вистав, фестивалів; тематичних конференцій, зустрічей тощо.

Суттєво розширилася і конкретизувалася робота з представниками політичних, ділових, наукових кіл та громадських організацій країн акредитації. Особливий акцент робиться на організації роботи серед закордонного українства, задоволенні його гуманітарних, мовних та інформаційних потреб. Значна увага приділяється діяльності, спрямованій на розширення присутності України в інформаційному просторі держави перебування культурно-інформаційного центру. Інформаційно-роз'яснювальна робота проводиться в тісній взаємодії із засобами масової інформації та з використанням Інтернет-мережі.

Пріоритетним напрямом у роботі культурно-інформаційних центрів стало проведення культурно-просвітницьких заходів, конференцій, круглих столів та семінарів з актуальних проблем української історії та донесення до зарубіжної громадськості інформації та документальних джерел про ці сторінки української історії [8, с. 43].

Культурно-просвітницькі та мистецькі акції, які організовуються культурно-інформаційними центрами, висвітлюються місцевими ЗМІ, мають широкий резонанс серед зарубіжної громадськості, сприяють утвердженню позитивного іміджу України як європейської держави з великим потенціалом.

Аналізуючи практичний досвід культурно-інформаційних центрів у складі закордонних дипломатичних установ України від їх започаткування до сьогодні можна окреслити наступні підсумки

їх діяльності, які на сьогодні: дозволили надати системного характеру роботі в культурно-гуманітарній сфері, удосконалили її змістовне наповнення; зміцнили культурно-інформаційну присутність нашої держави за кордоном, продемонструвало її прагнення до поглиблення конструктивного та взаємовигідного співробітництва у галузі культури, освіти, науки та техніки, туризму, фізичної культури і спорту; сприяли підвищенню авторитету та утвердженню позитивного іміджу нашої держави в країнах акредитації, поширенню інформації про здобутки та духовні цінності української культури; забезпечили ефективний зв'язок Української держави з громадянами України, які постійно проживають або тимчасово перебувають за кордоном.

Культурно-інформаційні центри є стрижневим елементом зовнішньої культурної політики України й каналом постійного міжнародного діалогу. Для них характерні одночасно доступність розповсюджуваного культурного продукту, системи спілкування й висока якість інформації та заходів. Усі дії, проведені культурно-інформаційними центрами, в остаточному підсумку повинні працювати на формування сприятливого зовнішньополітичного іміджу держави, що представляється ними, на підвищення його міжнародного престижу та іміджу України [9].

Однак, лише провідні європейські держави мають дійсно потужні системи культурних центрів, які нагромадили великий досвід роботи, мають значні засоби, фінансові можливості, наділені широкими повноваженнями й досить ефективно проводять культурну політику своїх країн паралельно з посольствами й іншими закордонними установами. Тому для України щодо цього, безумовно, буде цікавий і корисний досвід, накопичений Польщею, Іспанією, Францією, Німеччиною й Великою Британією, визнаних «культурних полюсів» Європи і які мають у своєму арсеналі власні підходи до формування зовнішньої культурної політики й керуванню культурними центрами. Очевидно, що, використовуючи свої системи культурних центрів, держави можуть не тільки проводити зовнішню політику, але й сприяти зміцненню співробітництва, взаєморозуміння, взаємодії між народами, поліпшенню міжнародного клімату.

Публічна та культурна дипломатія є відносно новими формами міжнародних відносин і дієвим засобом формування іміджу держави за кордоном. Саме на початку XXI століття вони поповнили інструментарій сучасної дипломатії та стали результативно впроваджуватися на практиці провідними державами світу.

На сьогодні, в умовах коли інформація поширюється у світі набагато швидше, ніж будь-коли раніше, реалізація форм і методів дипломатії традиційним шляхом – через секретні угоди між урядами або дії з позиції сили, має все менше сенсу, оскільки вага оцінки міжнародної спільноти є набагато важливішою, ніж переваги, що може отримати держава з класичної або таємної дипломатії.

Культурна і публічна дипломатія передбачають, крім іншого, налагодження довготривалих взаємин, що створюють сприятливі умови для державної політики [10, с. 32-36].

Термін «публічна дипломатія», запропонований у 1965 році американським дипломатом Е. Джуліоном, визначає відносини між державами, за яких не використовують традиційні урядові зв'язки, метою публічної дипломатії є інформування міжнародної громадськості, підтримання контактів з іншими країнами у сфері освіти, культури і спорту, спрямованих на створення привабливого образу своєї держави.

Зокрема, спортивні досягнення поляків (підготовка та проведення чемпіонату світу з футболу Євро-2012) та впізнаванні у світі імена польських діячів мистецтва і культури є зразками культурної та публічної дипломатії. Завдяки радіо, телебаченню та інтернету обмін інформацією відчутно спростився, що дає великі переваги, але й, водночас, вимагає більшої виваженості й ретельності в міждержавних стосунках. Сьогодні не достатньо лише підлаштувати методи та віднаходити інноваційний інструментарій здійснення дипломатії до сучасних нових викликів і загроз XXI століття [11, с. 241-245]. Ефективна комунікація із спільнотами інших країн вимагає прийняття нової парадигми публічної дипломатії [12].

Вклад безпосередньої урядової інформації в довготривалі культурні відносини залежить від трьох вимірів або етапів публічної дипломатії, причому важливі всі три виміри. Перший і найбільш обов'язковий вимір – це щоденне спілкування, до якого належить роз'яснення суті рішень у внутрішній і зовнішній політиці. Цей вимір також включає підготовку до боротьби з кризами. У разі наявності вакууму інформації після тієї чи іншої події заповнити його поспішають інші [13, р. 11].

Другий вимір – це стратегічне спілкування, що розвиває серію простих тем, багато в чому схоже на політичну або рекламну кампанію, тоді як перший вимір виражається у годинах і днях, другий займає тижні, місяці та навіть роки.

Третій вимір публічної дипломатії є розвитком міцних взаємин із ключовими особами впродовж довгих років і навіть десятиріч за допомогою стипендій, програм обміну, навчання, семінарів, конференцій, круглих столів і доступу до каналів засобів інформації. Ці програми розвивають особисте спілкування з підвищеною довірою, яке створюється тісними взаєминами [14, с. 3].

На відміну від дипломатії традиційної публічна дипломатія не передбачає взаємодії між урядами окремих держав, а лише між урядом однієї країни та громадськістю іншої. Власне в цьому полягає різниця між традиційною дипломатією і публічною, які, однак, повинні існувати пліч-о-пліч, бо інколи уряди бувають більш переконливими у відстоюванні своїх позицій з окремих питань, ніж у формуванні іміджу своєї держави в цілому.

Публічна дипломатія охоплює аспекти міжнародних відносин, які виходять за межі традиційної дипломатії [15, с. 5-10]. Вона включає в себе аспекти культурної, інформаційної, наукової, освітньої співпраці, спрямованої на досягнення політичних та економічних цілей та формування позитивного іміджу держави за кордоном. Власне завдяки поєднанню цих видів діяльності запускається механізм, який у британському зовнішньополітичному відомстві називається «тематичним програмним менеджментом» [16, с. 26-27].

Нові реалії XXI століття поставили нові вимоги до працівників дипломатичної служби Республіки Польща, а також до всіх осіб, які представляють державу за кордоном. Дипломати, перебуваючи тривалий час на території іноземної держави, знають які там панують звичаї, які зміни відбуваються в настроях суспільства та в якому напрямі слід продовжувати діяльність у цій країні, щоб якнайкраще захищати державні інтереси. Отже роль закордонних установ повинна продовжувати розвиватися, у короткостроковій перспективі – до 2025 року, у напрямі заохочення й спрощення взаємних контактів на рівні міжлюдських відносин, а також співпраці з неурядовими організаціями [17].

Для сучасних розвинених держав переваги застосування принципів публічної дипломатії здаються очевидними, але ще тридцять років тому, коли у Європі все ще відчувався вплив «холодної війни», а кордони між Сходом і Заходом закривала «залізна завіса», принципи контактів Польщі з іноземними партнерами визначалися лише рамками класичної дипломатії.

Соціальні, політичні та економічні зміни, які відбулися в Республіці Польща після 1989 року, показали необхідність створення в рамках МЗС Республіки Польща структурного підрозділу, відповідального за формування образу Польщі у світі. Тоді ж було сформульовано власну позицію, згідно з якою публічна дипломатія – це всі дії держави за кордоном, спрямовані на формування громадської думки в інших державах. Роль, яку виконувало МЗС Республіки Польща в реалізації цього завдання, включала в себе як координацію діяльності закордонних установ, так і програмно-аналітичне та методично-інформаційне забезпечення цієї діяльності [18].

Ураховуючи унікальний історичний досвід Республіки Польща, держава повинна була виробити власну модель культурної та публічної дипломатії, з урахуванням своїх фінансових можливостей. Необхідно було визначити стратегічні, довгострокові пріоритети діяльності в цій галузі на 2012-2017 роки. Другим питанням було визначення балансу між великою кількістю дрібніших проєктів і невеликою кількістю потужних заходів, які б привернули до себе увагу засобів масової інформації у 2015-2017 роках. Республіка Польща не може презентувати себе на підставі популярності мови, як це має місце у випадку Великої Британії, Франції, Італії, Іспанії чи Німеччини, куди багато людей приїжджає для того, щоб вивчити мову, одночасно пізнаючи культуру, політику, мистецтво, економіку, людей і формуючи особисте ставлення до держави [19, с. 7].

Вона мусить привертати до себе увагу по-іншому, адже невдалі іміджеві проєкти насправді є гіршими, ніж відсутність пропаганди. Аби виділитися з маси заходів, їх концепція повинна базуватися на цікавих ідеях і неординарному підході. Це може бути, залежно від специфіки конкретної країни або, наприклад, показ мод, мистецький вернісаж або футбольний матч.

Польща розуміє, що позитивний образ держави є цінним активом, який буде приносити дивіденди у майбутньому і допомагатиме в розбудові сучасної держави. І власне тому Республіка Польща вважає культурну і публічну дипломатію одним із найефективніших засобів формування позитивного іміджу своєї держави у світі. Сильною стороною іміджевої політики є багатство і різноманітність польської культури, яка на багатьох напрямках відповідає світовим тенденціям. Загальні принципи популяризації Республіки Польща у світі відповідають напрямам зовнішньої політики і пріоритетам дипломатичної діяльності, які проголошені Міністром закордонних справ до 2020 року.

*Культурна дипломатія* є основним інструментом публічної дипломатії, що сприяє формуванню позитивного іміджу держави у світі. Недаремно в американській дипломатії її називають «ноювою інтелегентною силою» (англ. smart power).

За останні десятиліття інтерес до сфери культури у світі значно зріс, можливо у відповідь на глобалізаційні та поліцентричні процеси. Новий вимір культури, яка розглядається зараз в якості ринкового продукту, є важливим чинником, що береться до уваги при оцінці привабливості країни для іноземних інвесторів.

Досягнення у сфері культури та творчості сприяють інноваціям в інших галузях економіки, розвитку інформаційних і комунікаційних технологій. Отже інвестиції в культуру є одночасно важливими «прискорювачами» розвитку країни взагалі.

*Головною урядовою інституцією, що займається формуванням позитивного іміджу Республіки Польща за кордоном через культуру, є Міністерство закордонних справ.*

Головним департаментом Міністерства закордонних справ, який відповідає за іміджеву політику Польщі шляхом культурної дипломатії, є *Департамент публічної та культурної дипломатії*. Виконавцем політичного завдання в галузі культури є Польські інститути, культурні аташати, а також всі інші закордонні установи, де немає окремої посади, відповідальної за популяризацію культури.

До повноважень відповідного Департаменту (у рамках культурної дипломатії) передусім належать: стратегія, планування й координація іміджевої політики Польщі згідно з такими напрямками:

- розробка іміджевої стратегії Польщі через культуру (а також освіту та науку), включаючи визначення адресатів, основних цілей, форм і засобів пропаганди та її політичного обґрунтування;
- формулювання цілей культурної (і наукової) пропаганди для закордонних установ на основі пріоритетів польської зовнішньої політики і специфіки культурних і політичних умов у країнах перебування;
- підготовка іміджевих програм за кордоном на основі національних культурних пропозицій;
- підготовка програм та координація заходів і проектів у галузі культурної пропаганди в окремих країнах та регіонах, і в рамках таких важливих заходів, як постійні ярмарки, фестивалі й інше.

Діяльність Департаменту підпорядкована пріоритетам зовнішньої політики уряду, що реалізується Міністерством. Департамент, як і всі державні структури Польщі, у період з 1989 року до сьогодні зазнавав внутрішніх реформ, змінювались і його назви. У деякій мірі вони ілюстрували еволюцію концепції просування польської культури, а саме:

<i>Роки</i>	<i>Назва департаменту</i>
1992-1996	Департамент культурної та наукової політики
1996-1998	Департамент пропаганди та інформації
1998-2002	Департамент культурно-наукової політики, окремо – Департамент пропаганди
2002-2008	Департамент пропаганди
після 2008 і до тепер. часу	Департамент публічної та культурної дипломатії

Реорганізація Міністерства закордонних справ, яка розпочалась у 2009 році, включає також зміни і розширення сфери завдань, що реалізуються Департаментом публічної та культурної дипломатії, особливо завдань стратегічних, концептуальних і аналітичних. Уперше після майже двох десятиліть термін «культурна дипломатія» відображено в назві Департаменту.

Філософія діяльності *Польських інститутів* є частиною головних завдань МЗС. Інститути служать формуванню позитивного іміджу Польщі, але цю основну мету вони реалізують через презентативність культури. Аналіз документів Департаменту, а також інших досліджень з цих питань, свідчить, що приблизно десять років тому змінилась концепція форми функціонування інститутів. Почався повільний відхід від концепції будинків культури, які до тих пір лише доповнювали культурне життя Полонії. Нова формула функціонування польських інститутів полягала в перетворенні їх в осередки популяризації культури та інформації. Модель менеджерського бюро, в якому основним робочим інструментом є знання, а не власна виставкова площа чи глядацька зала, призвела до того, що це були структури невеликі та економічно раціональні. Брак власного публічного простору ефективно мотивував до виходу назовні, щоб вписатися в культурне життя міста і середовища, в якому цей інститут працює.

Особлива роль інститутів полягає у виявленні місцевих культурних реалій і отриманні унікальних знань про ключових операторів з тим, щоб з цього знання могли отримувати користь зацікавлені міністерства (Міністерство культури, Міністерство закордонних справ), національні культурні установи, місцеві органи влади та неурядові організації.

*Культурні аташати* є істотним елементом інституціонального, організаційного і виконавчого потенціалу в галузі культурної дипломатії. Їхнє завдання в останні роки полягає в проведенні заходів, спрямованих на поширення знань про Польщу.

*Дипломатичні установи* здійснюють культурну дипломатію через:

- самостійні ініціативи за участю місцевих партнерів;
- співпрацю з місцевими промоутерами культури, які зацікавлені польськими пропозиціями;
- підтримку культурних проектів за участю польських митців та установ.

Польські закордонні установи повинні забезпечувати надання повної інформації про культурне й мистецьке життя, беручи до уваги польські інтереси в регіоні та країні.

Роль польських інститутів є ширшою, оскільки не полягає лише в налагодженні зв'язків між зацікавленими культурними чи науковими установами, або окремими митцями в Польщі та країні перебування, а передбачає, що інститути будуть співorganizаторами (або organizаторами) конкретних культурних проєктів. Їх головне завдання – поширення польської культури, знань з історії та національної спадщини у світі, а також пропаганда співпраці в галузі культури, освіти, науки та громадського життя. У багатьох випадках Польські інститути виконують також функції відділів у справах культури і науки посольств Республіки Польща [20].

Пріоритетом діяльності Польських інститутів є налагодження дружніх, тісних контактів з представниками місцевих засобів масової інформації, ефективний вплив на якнайширші місцеві творчі та експертні кола країни перебування, що формують громадську думку. Своєю діяльністю Польські інститути сприяють розширенню кола майбутніх союзників у справі популяризації польських надбань працівників і студентів вузівських відділень полоністики та славістики.

Метою діяльності Польських інститутів – є популяризація польського наукового і культурного життя, презентація найцікавіших і найрізноманітніших подій та явищ, що відбуваються у Польщі. Польські інститути є компетентними центрами промоції Польщі завдяки освітньо-інформаційній діяльності. Вони забезпечують польську присутність у культурному житті окремих держав. Головним завданням цих представництв є впровадження польської культури до найвпливовіших центрів країн, їхнього функціонування, а також дії, спрямовані на відчутну польську присутність у міжнародних проєктах. Найбільш корисною формою організації промоційних культурних заходів є співпраця з місцевими осередками культури, що, з одного боку, зменшує витрати, а з іншого – гарантує контакт із місцевою аудиторією.

Як правило, штат Польських інститутів складається з шести-восьми осіб: директор та один працівник, відряджений з Польщі, два або три місцевих експерти, що досконало володіють мовою, знають специфіку країни перебування і мають налагоджені контакти в місцевих культурних середовищах, а також два технічних працівники. Цей склад може дещо видозмінюватися, враховуючи особливості країни перебування. У 1998 році існувало 16 інститутів, три роки пізніше – уже 20. На початок 2017 року в структурі МЗС Республіки Польща вже діє 48 інститутів культури і 46 культурних аташатів. На перспективу опрацьовується питання відкриття нових польських інституцій культури у 2018-2028 роках [20].

Після виходу з політичної ізоляції в 1989 році питання формування позитивного іміджу Польщі за кордоном залежало лише від інфраструктури, кадрових можливостей, рівня сучасності інструментів та методів діяльності. Усі ці елементи, яким раніше не надавали ніякого значення, показали слабкість культурної дипломатії. До середини дев'яностих років стагнація у питаннях іміджевої політики своєї держави не була предметом серйозної стурбованості й перебувала в кінці списку пріоритетів. У 1997 році ведучий департамент дійшов висновку, що координація політики пропаганди Польщі поза її кордонами залишає бажати кращого. На початку іміджева діяльність МЗС зводилась до адміністрування, загальноінформаційної діяльності, з часом – до підготовки ознайомчих матеріалів, інформаційних брошур, історично-культурних довідників тощо. У рамках пропаганди вступу до НАТО були ініційовані програми ознайомлювальних поїздок, в основному для журналістів.

Інтенсифікація пропагандистської діяльності наступила в кінці дев'яностих. Спочатку це були розпорошені та неузгоджені дії, які реалізувалися в першу чергу за рахунок ентузіазму та креативності окремих керівників закордонних установ [21].

Від 2000 до 2023 року – це період інституціонального розвитку публічної дипломатії та культурної дипломатії Республіки Польща. Саме 2000 рік став початком формування нової якості культурної дипломатії та публічної дипломатії:

- почалася розбудова мережі закордонних установ, підвищилася їх активність та мобільність. Було скликано конференцію культурної дипломатії, де головну увагу було приділено питанням тренінгу та вдосконалення роботи директорів польських інститутів і працівників культурної дипломатії:

- створено Інститут Адама Міцкевича;
- збільшено бюджети закордонних установ та Міністерства на культурно-наукову діяльність;
- затверджено Стратегію, яка регулювала питання пропаганди Польщі – «Рамкова Програма закордонної пропаганди процесу вступу Польщі до ЄС на 2000-2002 роки»;
- з'явилися перші великі мультидисциплінарні проєкти (Європаля, Польські сезони);
- опрацьовано систему візуалізації закордонних програм пропаганди Польщі;
- підготовлено серію іміджевих публікацій з єдиною видавничою та комунікативною концепцією;
- створено багатомовні веб-сайти ([www.poland.gov.pl](http://www.poland.gov.pl), [www.pologne.gov.pl](http://www.pologne.gov.pl), [www.polonia.gov.pl](http://www.polonia.gov.pl), [www.polen.gov.pl](http://www.polen.gov.pl));

- реалізовано кілька десятків навчальних візитів тощо.

У 2000-2002 роках опрацьовані також важливі документи з питань пропаганди. До них відносяться вже згадана «Рамкова програма закордонної пропаганди процесу вступу Польщі до ЄС на період 2000-2002 років», «Інформація про реформу польської культурної дипломатії», «Закордонна культурна політика Польщі та її пріоритети на 2001-2003 роки», а також «Програма пропаганди Польщі в державах-членах Європейського Союзу в період ратифікації Договору про приєднання». Ці документи містять підхід і стратегію дій, опис інструментарію і конкретних завдань, що стоять перед культурною дипломатією у сфері реалізації пріоритетів польської зовнішньої політики, пов'язаних з іміджевою політикою Польщі взагалі та членства Польщі в ЄС зокрема.

У 2000 році уряд, відповідаючи на рекомендацію Комісії з питань культури і засобів масової інформації Сейму Республіки Польща щодо посилення пропаганди польської культури і науки за кордоном, презентував *дворічну програму реформи публічної дипломатії* [22].

У 2000-2003 роках було також підготовано конкретні вказівки щодо узгодження основних візуальних і методичних сторін пропаганди. Було також здійснено аналіз іміджевих переваг Польщі в порівнянні з іншими державами, і визначено, що культура буде першим іміджевим продуктом і ключовою ланкою, що формує образ Польщі у світі. Зокрема, підкреслювалася суть іміджевих заходів, які повинні в першу чергу базуватись на виявленні потреб держави перебування і включати такі теми, як польська історія, мистецтво і наука, підкреслюючи їх внесок і міцні зв'язки з основними напрямками європейської культури, та широкий спектр сучасних пропозицій з урахуванням участі в міжнародних і місцевих фестивалях. Підкреслювалася також роль польської мови та освіти, визначались основні інструменти і методи діяльності. Адресатами повинні були стати середовища, що формують громадську думку, і представники наукових кіл.

Особливу роль відводилося *засобам масової інформації*. Основний акцент робився на:

- використанні потенціалу країни, в якій презентує себе Польща, через участь у міжнародних проєктах;

- співпраці з місцевими партнерами в організації іміджевих проєктів;

- двосторонніх та багатосторонніх заходах;

- використанні місцевих засобів масової інформації;

- ініціюванні сучасних форм пропаганди (у тому числі інтернет);

- пошуку нестандартних форм зацікавлення, наприклад, конкурси;

- організації навчальних і ознайомчих поїздок. З метою координації дій міністерств у справі пропаганди польської культури у 2004 році було створено *Раду з питань пропаганди Польщі*.

Рада формалізувала співпрацю між міністерствами і відомствами, вона є консультативним органом, позиція якого направляється до Ради Міністрів. Рада складається з Міністра закордонних справ (голова), заступників державних секретарів з економічних питань (заступники голови), інших членів (охорони культурної та національної спадщини, науки, вищої освіти, освіти і виховання, державних фінансів, туризму, регіонального розвитку, національної оборони, сільського господарства). Діяльність здійснюється в рамках робочих груп (директори департаментів). Одна з робочих груп Ради працює під керівництвом директора Департаменту публічної та культурної дипломатії.

Основною перевагою Ради повинна була стати можливість міжвідомчого планування, координації з іншими програмами і довгострокове фінансове планування. Проте більшість рішень щодо нових проєктів, як і раніше, приймається лише на рівні окремих міністерств і підпорядкованих їм виконавчих органів.

Не завжди ефективним було також співробітництво між Міністерством культури і Міністерством закордонних справ. Всі ці фактори знижували ефективність діяльності Ради та не сприяли покращенню координації роботи установ, задіяних у реалізації цього важливого завдання.

Починаючи з 1989 року закордонна пропаганда охоплювала в першу чергу заходи, пов'язані з інформацією та пропагандою підтримки членства Польщі в європейських та євроатлантичних структурах. У 2004 році відбувся помітний поворот у напрямку діяльності, реалізованої на Сході [23].

У дев'яності роки географічний вибір робився з огляду на організаційні, фінансові та змістовні причини. З часом, із ростом професійної кваліфікації та засобів комунікації, вибір робився також на підставі звітів чи досліджень, що проводились у вибраних країнах, щоб потім приймати рішення про скерування пропагандистських зусиль там, де це було необхідно для поліпшення іміджу Польщі і поляків.

Поширення позитивного іміджу Республіки Польща, хоч і в значно меншій мірі, ніж у Західній Європі, поширювалася також і на країни Балтії (у тому числі – у рамках діяльності Ради держав Балтійського моря), південних і східних сусідів, а також Словаччини та Угорщини. Співпраця з останніми мала особливий вимір у рамках Вишеградської групи (з 1991 року), а потім – через створений Групою Вишеградський фонд (з 2000 року), одним із основних цілей і завдань якого була підтримка культурного співробітництва між країнами та їх спільне представництво в третіх країнах [24, s. 23].

Після вступу Польщі до Європейського Союзу почалась інтенсифікація проєктів на Сході, особливо з такими партнерами як Литва, Україна, Білорусь і Росія. Активізація інформаційно-пропагандистської діяльності в Україні пов'язана також із спільною організацією Польщею та Україною чемпіонату Європи з футболу у 2012 році.

У 2012-2023 роках продовжують реалізовуватися багатосторонні проєкти у Європі. Співробітництво з Німеччиною, що поглибилось у 2005-2006 роках завдяки реалізації Року Польщі, продовжується й до сьогодні через різнопланові проєкти і безпосереднє співробітництво культурних середовищ та інституцій обох країн. У рамках Веймарського трикутника у 2015-2017 роках реалізуються різноманітні ініціативи, як, наприклад, співпраця на Близькому Сході та на Кавказі.

Із цілої низки причин (політичних, економічних, дипломатичних, соціальних і навіть психологічних і моральних) особливо важливого значення для Польщі набирає проєкт «Східне партнерство». Він був ініційований Польщею та Швецією в червні 2008 року, і передбачає зміцнення співпраці між 27 країнами ЄС і 6 східними партнерами в рамках Європейської політики сусідства: Україною, Молдовою, Азербайджаном, Вірменією, Грузією та ін.

Усе частіше з'являються проєкти, що реалізуються в Південній і Центральній Америці або на Близькому Сході та в Азії (наприклад, у рамках програми «Польська культура у світі», ініційованої Інститутом Адама Міцкевича). Пропаганда пов'язана, у першу чергу, з такими проєктами, як рік Шопена, а також виставка Ехро в Шанхаї. Діяльність на Близькому Сході, пов'язана, зокрема, з проєктами, які здійснюються в рамках «Європейсько-Середземноморського партнерства». Співпраця з Ізраїлем активізувалась у зв'язку з проведенням Року Польщі в цій країні (2008-2009 роки). У 2008 році активність на Близькому Сході і в Африці була зміцнена завдяки співпраці з Фондом ім. А. Лінд і т.д.

У період 2015-2023 роках зміст і організаційна структура культурної дипломатії Республіки Польща була зосереджена на державних і громадських проєктах репутаційної політики, позиціонуванні ролі митців і неурядового сектору як рушійної сили інституціональних змін у даній галузі [25, с. 50-59].

Станом на сьогодні можемо констатувати, що у період 2012-2016 років завершився процес інституціонального становлення моделі культурної дипломатії Республіки Польща і з 2017 по 2023 рік впроваджується етап за етапом її ефективного розвитку й інноваційного удосконалення.

Аналізуючи досвід діяльності польських інститутів, Міністерства закордонних справ і Міністерства культури у 2008-2023 роках, можна зробити висновок, що найбільш ефективними інструментами формування позитивного іміджу Польщі у світі є: сезони/дні польської культури; ознайомчі поїздки; ікони польської культури; участь польських митців у міжнародних культурних заходах; спільне міжнародне виробництво та спільні починання; а також – політика стипендій; молодіжний обмін; науково-культурне співробітництво, засноване на співпраці установ (тренінги, семінари тощо); ефективне і привабливе викладання польської мови як іноземної тощо [20].

Принагідно необхідно зазначити, що однією із важливих складових публічної дипломатії Республіки Польща у 2010-2023 роках є спеціальні програми, які реалізуються за сприяння Міністерства закордонних справ Республіки Польща і спрямовані на формування позитивного іміджу Польщі на міжнародній арені, а саме: програма «Польська допомога», програма «Ближче праці – ближче Польщі», програма співпраці з Полонією та поляками за кордоном.

Аналіз згаданих вище програм свідчить про те, що вони є ефективним інструментом публічної дипломатії Польщі, який дозволяє з переконливою послідовністю забезпечувати виконання поставлених перед нею завдань, спрямованих на утвердження позитивного іміджу держави у світі. Конструктивний діалог польської публічної дипломатії і польського суспільства під час підготовки і проведення Євро-2012 дав очікувані позитивні результати і перспективи подальшої реалізації набутого досвіду публічної та культурної дипломатії Республіки Польща у 2013-2023 роках.

16 листопада – це важлива для Польщі дата – у цей день 1918 року Юзеф Пілсудський відправив першу закордонну (дипломатичну) телеграму до лідерів держав світу, інформуючи про створення незалежної польської держави. З метою відзначення цієї події, у 2009 році міністр закордонних справ Радослав Сікорський встановив День дипломатичної (закордонної) служби як данину поваги до досягнень останніх двох десятиліть і ролі дипломатії у створенні польської позиції на міжнародній арені.

Щороку громадськість відзначає 16 листопада свято працівників польської закордонної служби. У цей день гостинно відчиняє свої двері для відвідувачів резиденція Міністерства закордонних справ Республіки Польща і всі бажаючі мають нагоду побачити без перепусток як працює Міністерство. У цей день завжди плануються численні заходи, серед яких презентується культурна та дипломатична діяльність Польських інститутів, які від імені МЗС організують за кордоном заходи, що відображають сучасний портрет поляків використовуючи найкращий польський експортний продукт – культуру [20; 26].

Для посилення дієвості та реалізації програм культурної та публічної дипломатії в Україні (з активним використанням багатого та перевіреного часом польського досвіду культурної дипломатії) необхідно здійснити комплекс заходів: виокремити її в автономний вид зовнішньополітичної діяльності; забезпечити створення спеціального інституту по реалізації та контролю за ефективністю проектів публічної дипломатії як елемента успішної реалізації внутрішньоукраїнських реформ; забезпечити підтримку позитивного іміджу та репутації України за кордоном; забезпечити створення сприятливих умов для розвитку інформаційного бізнесу, напрацювання єдиної інформаційної стратегії, ініціювання відкритого діалогу преси, бізнесу і влади тощо. У відповідь на нові виклики та загрози сучасного світу зростає можливість неофіційної дипломатії для попередження і вирішення конфліктів у зв'язку з новими досягненнями політичної конфліктології, поряд з розвитком нейропсихології та сфери застосування інформаційно-комунікаційних технологій [27, с. 51-79].

Нові реалії XXI століття поставили на період до 2025 року нові вимоги до працівників сучасної дипломатичної служби Республіки Польща та України, а також до всіх осіб, які представляють державу за кордоном. Дипломати, перебуваючи тривалий час на території іноземної держави, знають які там панують звичаї, які зміни відбуваються в настроях суспільства та в якому напрямі слід продовжувати діяльність у цій країні, щоб якнайкраще захищати державні інтереси [28, с. 112-114].

Роль закордонних установ повинна розвиватися в напрямі заохочення і спрощення взаємних контактів на рівні міжлюдських відносин, а також співпраці з неурядовими організаціями. Зростання ролі культурної та публічної дипломатії в сучасному глобалізованому суспільстві надало особливої актуальності питанню підбору та якісній сучасній професійній підготовці кадрів, здатних гідно і професійно виконувати свої функції та досягати позитивних результатів у сфері публічної дипломатії [29, с. 11-31; 30, с. 13-15].

Отже, слід констатувати, що, незважаючи на політичні та економічні проблеми, сьогоднішня польська дипломатія досить успішно реалізує поставлені перед нею зовнішньополітичні цілі початку XXI століття. Йдеться, насамперед, про зміцнення позицій Польщі в Європі, дієве просування східної політики ЄС, зміцнення союзу в рамках НАТО, представлення Польщі як держави успіху, яка любить свободу, надання підтримки діаспорі та модернізацію й інституціональну розбудову дипломатичної служби.

На сьогодні перед Україною стоять ті ж виклики, які свого часу стояли перед Республікою Польщею. Тому, на наш погляд, для української дипломатичної служби може бути корисним досвід публічної та культурної дипломатії Республіки Польща та інституційні зміни в організації її дипломатичної служби. На особливу увагу заслуговує її діяльність, спрямована на подальше формування іміджу держави за кордоном. Як свідчить досвід Республіки Польща, найкращим способом для цього є використання механізмів публічної дипломатії, зокрема такого важливого її аспекту як культурна дипломатія.

Процеси глобалізації та інтенсивне зростання ролі інформаційного фактору у світовій політиці свідчать про неможливість ігнорування потенціалу «м'якої сили» жодною державою, яка претендує на світове чи регіональне лідерство, яка уособлює в собі національні риси і свою національну ідентичність. Поняття «м'яка сила» означає здатність проєкціювати за межі національних кордонів досягнення в економіці, політиці, науці, технологічному розвитку, культурно-гуманітарній сфері, підвищуючи тим самим привабливість своєї країни.

Збалансоване і взаємодоповнююче використання двох типів зовнішньополітичного впливу – «жорсткої сили», «розумної сили» і «м'якої сили» в умовах глобалізованого світу дозволяє досягнути позитивного ефекту. Ключовим елементом «м'якої сили» є послідовне формування позитивного іміджу держави, так звана – іміджева дипломатія. Імідж, бренд і репутація держави повинні розглядатися в якості інструментів вирішення конкурентних завдань держави на міжнародній арені.

Державам світу, і Україні зокрема, у контексті зазначеного вище, необхідно зосередити свої зусилля на основних факторах успішного впливу «м'якої сили» і на реалізації першочергових завдань «нової публічної дипломатії». Такими факторами є:

- 1) оперативність у проведенні інформаційно-пропагандистських акцій (прес-конференції, брифінги, прес-релізи, відеоконференції, інтернет-простір, публікація інформаційних статей)
- 2) системність у просуванні позитивного іміджу держави в суспільну свідомість як своєї країни, так і зарубіжних країн;
- 3) достовірність урядових PR-кампаній, що мають під собою реальну матеріальну і документальну базу, всебічність висвітлення подій;
- 4) зкоординованість дій усіх державних PR-відомств (інституцій) і чітка регламентація висвітлення найбільш важливих для національних інтересів держави та її іміджа проблем;
- 5) проведення постійного моніторингу світових інформаційних потоків, що відображають і затримують імідж держави, і у свою чергу – нейтралізація діяльності інформаційних суб'єктів, які підривають позитивний образ держави;

б) нарощування присутності ЗМІ в інформаційному просторі та дипломатичному середовищі зарубіжних країн;

7) поглиблене вивчення зарубіжного досвіду використання «м'якої сили» для просування національних інтересів та протистояння ПСГО;

8) установа інформаційної взаємодії із зарубіжними структурами з метою інформаційної інтеграції держави в основні світові процеси і підвищення її впливу в глобальному інформаційному просторі;

9) використання новітніх інформаційно-комунікаційних засобів та інтернет-ресурсів для використання «м'якої сили» для просування національних інтересів держави у світовому інформаційному просторі;

10) проведення постійного наукового і освітнього обміну між державами.

На сьогодні одним із основних іміджевих завдань держави є створення керованого образу як основного елемента «м'якої сили», особливо в умовах воєнного стану. Найбільш ефективним інструментом «м'якої сили» є розвиток науки і техніки, спорту і культури. Важливо розширювати культурну присутність держави за кордоном. Зміцнювати позиції своєї мови у світі, розвивати мережу культурно-інформаційних центрів за кордоном (КЦ) або нових інституційних утворень з питань культурної та публічної дипломатії.

«М'яка сила» публічної дипломатії в глобалізованому світі представляє собою комплекс інструментів, інститутів, форм і методів досягнення зовнішньополітичних цілей без застосування зброї, за рахунок інформаційного, культурного та інших важелів впливу. Вона формується за рахунок привабливості культури, політичних ідеалів і політичного курсу країни. Політика і дипломатія з більшою ймовірністю будуть привабливими, якщо вони базуються на цінностях, які поділяються іншими. Ключовим елементом «м'якої сили» є комплексне формування позитивного іміджу держави. Активна участь держави у вирішенні глобальних проблем сучасності значно посилює його «м'яку» могутність в глобалізованому та поліцентричному світі.

Для створення дієздатних механізмів інституту публічної та культурної дипломатії та вирішення вказаних вище завдань, Україні необхідно:

1) використання стратегії «відкритості» у публічній та культурній дипломатії з метою більш активної реалізації стратегічних національних інтересів держави;

2) виявлення, аналіз діяльності і залучення найбільш ефективних із тих що є в наявності структур (інституцій) до розробки програм культурної, патріотичної, інформаційної політики і забезпечення ефективних механізмів контролю їх виконання;

3) створення сприятливих умов для розвитку інформаційного бізнесу, вироблення єдиної інформаційної стратегії, ініціювання відкритого діалогу і ефективного інституційного зв'язку з державою;

4) використання потенціалу Дипломатичної академії України при МЗС України (Навчально-наукового закладу післядипломної освіти «Дипломатична академія України імені Геннадія Удовенка при Міністерстві закордонних справ України») для тренінгових програм з культурної та публічної дипломатії, освітньо-наукового супроводу діяльності МЗС України в питаннях публічної та культурної дипломатії.

Перед політичною елітою та експертною спільнотою держав світу на сьогодні стоїть завдання віднайти єдине розуміння оновленого змісту, цілей і можливостей «м'якої сили» публічної дипломатії. На наступному етапі – 2017-2025 рр. – необхідно буде виробити на основі цього загального розуміння комплексну стратегію нової публічної та культурної дипломатії. Особливе завдання – забезпечити дієвість публічної дипломатії та культурної дипломатії України в умовах повномасштабного вторгнення РФ в Україну.

Надалі – адаптувати існуючі, і створити нові інститути публічної та культурної дипломатії, а також системи оцінки ефективності нового тренду ХХІ століття. Сучасні глобальні тенденції свідчать про підвищення актуальності гуманітарного виміру зовнішньої політики, а публічна дипломатія та її «м'яка сила» (культурна дипломатія) стають все більше вагомим фактором міжнародного життя більшості держав сучасного світу.

У нових умовах нова публічна дипломатія повинна формуватися і в Україні. Її традиції та новації, багатий світовий досвід, повинні стати однією із головних складових дипломатичного інструментарію дипломатичної служби України. Публічна та культурна дипломатія на сьогодні – це вже не випадковість, а закономірні реалії, на які необхідно швидко й ефективно перебудуватися, щоб рухатися вперед, нога в ногу з новою європейською дипломатією ХХІ століття і новою європейською дипломатичною службою ХХІ століття. Настав час удосконалення й побудови нової моделі української дипломатичної служби й нової моделі підготовки та підвищення кваліфікації дипломатів України: ефективної та затребуваної, креативної та шанованої у світі.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі нададуть можливість створити цілісну системну картину політико-дипломатичного світу і національних особливостей політико-дипломатичних

систем у сфері культури та дипломатичних практик, як інституціонального кластеру міждержавних відносин, як інституціонального кластеру політики, дипломатії, права, комунікації, філософії, релігії та культури тогочасної й сучасної європейської цивілізації, сучасної системи міжнародних відносин і національних моделей дипломатії.

Культурно-інформаційні центри у складі закордонної дипломатичної установи України – це особливий інструмент зовнішньої культурної політики, але при цьому досить діючий. Тому надто важливо вивчити накопичений світовий та європейський досвід у цій сфері, проаналізувати плюси й мінуси в роботі, щоб досягти більшої ефективності системи власних українських культурно-інформаційних центрів і врахувати двадцятилітній досвід зовнішньої культурної політики України, її здобутки, проблеми, стратегії розвитку та перспективи.

Наукове обґрунтування і концептуалізація таких соціальних регуляторів сучасного світоустрою, як міжнародні відносини, зовнішня політика, дипломатія і міжнародне право – це інноваційний і перспективний напрям досліджень у сфері сучасної гуманітаристики та соціокультурних розвідок в умовах поліцентричного світоустрою XXI століття.

Удосконалення напрямів розвитку культурної дипломатії, публічної дипломатії, зовнішньої культурної політики України в умовах сучасної світової кон'юнктури – це відповідь українського суспільства і державності на нові виклики та загрози XXI століття.

#### Джерела

1. Культурно-цивілізаційний простір Європи і Україна: особливості становлення та сучасні тенденції розвитку / За ред. А.І. Кудряченка. К., 2010.
2. Ціватий В. Г. Європейська зовнішня політика доби раннього Нового і Нового часу: проблеми інституціоналізації (теоретико-методологічний аспект). *Науковий вісник Дипломатичної академії України. Наукове видання*. 2000. Вип. 4. С. 268-274.
3. Зовнішня політика України в умовах глобалізації. Анотована історична хроніка міжнародних відносин (1991-2003) / Відп. ред. С. В. Віднянський. К., 2004.
4. Міжнародні регіональні процеси та зовнішньополітичні пріоритети України: монографія / за заг. ред. С. Шергіна, В. Косминець, В. Ціватого, Л. Чекаленко. Київ: Дипломатична академія України при МЗС України, 2017. 440 с.
5. Глобалізація і сучасний міжнародний процес: Монографія / За заг. ред. Б. І. Гуменюка, С. О. Шергіна. К., 2009.
6. Віднянський С. В. Європейський вибір України та імперативи європейської інтеграції // *Науковий вісник Дипломатичної академії України. Наукове видання*. К., 2003. Вип. 9. С. 18-31.
7. Ціватий В. Г. Інституціональний вимір зовнішньої політики у контексті європейської та євроатлантичної інтеграції України (теоретико-методологічний аспект). *Міжнародні зв'язки України: наукові пошуки і знахідки: Збірник наукових праць* / Інститут історії України НАН України. Випуск 16. К., 2007. С. 80-93.
8. Симоненко С. П. Проблеми культурної політики в Україні та світові інтеркультурні взаємодії. *Універсальні виміри української культури. Збірник наукових праць*. Одеса, 2000. С. 43.
9. Поточний архів Міністерства закордонних справ України. – Департамент зв'язків з закордонним українством та культурно-гуманітарного співробітництва. 2006-2011 рр. (2011-2021 рр.: за наступністю).
10. Ціватий В. Г. Публічна дипломатія: традиції, тренди та виклики (досвід і пріоритети для України). *Зовнішні справи*. 2014. № 6. С. 32-36.
11. Розумна О. П. «Несмілива» культурна дипломатія / О. П. Розумна // *Світова гібридна війна: український фронт: монографія* / за заг. ред. В. П. Горбуліна. К.: НІСД, 2017. Розділ 8. Підрозділ 8.2. С. 241-245.
12. Pigman Geoffrey Allen. *Contemporary Diplomacy*. Washington, 2010.
13. Leonard M., Alakson V. *Going Public. Diplomacy for the Information Society*. London: The Foreign Policy Center, 2000. P. 11.
14. Най Джозеф С. Нова публічна дипломатія. *День*. 2010. № 28. 18 лютого.
15. Смаглий К. Нова доба публічної та культурної дипломатії України. *Агора. Науковий журнал*. 2016. Вип. 16. С. 5-10.
16. *International Relations*. Edited by Stephen McGlinchey. Bristol, England, 2017. Part I: Diplomacy. P. 26-27.
17. Perfect Pitch. An Encore for the Jazz Ambassadors. *The Economist*. 2009. 16 of march.
18. Rozporządzenie Rady Ministrów z 20.07.1993 r. w sprawie zmian organizacyjnych w Ministerstwie Spraw Zagranicznych. Dz.U., 1993. Nr 67. Poz. 327.
19. Dyplomacja publiczna. Rola promocji w polskiej polityce zagranicznej. Warszawa: MSZ, 2001. S. 7.
20. Instytuty Polskie. URL.: [http://www.msz.gov.pl/pl/p/msz\\_pl/polityka](http://www.msz.gov.pl/pl/p/msz_pl/polityka) [дата звернення: 27.10.2023].
21. Komitet Społeczny Rady Ministrów: Informacja O Reformie Polskiej Dyplomacji Kulturalnej. Warszawa, 2000.
22. Departament Promocji: Program Promocji Polski w krajach członkowskich Unii Europejskiej w okresie ratyfikacji Traktatu Akcesyjnego. Warszawa: MSZ, 2002.
23. Odpowiedź Sekretarza Stanu w MSZ na Interpelację Nr 6521 w sprawie aktywizacji polityki zagranicznej Polski wobec Ukrainy. Warszawa, 2007.
24. Wojciechowski J.S., Kieliszewski P., Poprawski M. Promocja kultury polskiej za granicą Rola i możliwości państwa, stan obecny, perspektywy. Warszawa: Instytut Adama Mickiewicza, 2008. S. 23.
25. Пересунько Т. Культурна дипломатія України в Польщі після Євромайдану: зміст і організаційна структура. *Агора: Науковий журнал*. 2016. Вип. 16. С. 50-59.
26. Święto polskiej dyplomacji: MSZ otwiera drzwi dla zwiedzających, depesza PAP 17.11.2012. URL: <http://www.msz.gov.pl/pl/aktualnosci/msz> (дата звернення: 19.10.2023).
27. Ціватий В. Г. Інституціональна історія та особливості української ідентичності як фактор формування сучасної парадигми розвитку суспільства: теоретико-методологічний, міжкультурно-регіональний і практичний дискурси сучасної дипломатичної системи та моделі дипломатії України. *Формування сучасної парадигми розвитку суспільства: Колективна монографія*. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2022. Розділ 2.3. С. 51-79.
28. Ціватий В. Г. Навчання державних службовців: особливості формування професійних компетентностей із міжкультурної комунікації та діаспорології (інституціональний дискурс). Освітньо-професійна програма за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»: відповідь на виклики сьогодення: збірник наукових статей. Київ: НАДУ, 2021. С. 112-114.
29. Ціватий В. Г. Дипломатія і підготовка дипломата XXI століття: традиції, інновації, моделі. *Науковий вісник Дипломатичної академії України. Науковий журнал*. К., 2004. Вип. 10. Ч. I. С. 11-31.
30. Ціватий В. Г. М'яка сила («soft power») і модель публічної дипломатії Європейського Союзу XXI століття: міжнародно-політичний і регіональний аспекти. *Нотатки сучасної науки: електронний мультидисциплінарний науковий часопис*. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2023. Номер 9. С. 13-15.

## Післямова

У колективній монографії було розглянуто сучасні напрями удосконалення розвитку України в умовах сучасної світової кон'юнктури через призму педагогічних, соціологічних, філософських, психологічних, історичних, мистецтвознавчих, культурологічних, філологічних, спортивних, туристичних, рекреаційних, економічних, управлінських та правових аспектів.

Над колективною монографією працювали автори, які представляють наступні профільні наукові, навчальні, науково-педагогічні, творчі та мистецькі заклади та установи (інформацію подано мовою оригіналу рукопису автора): Odesa Polytechnic National University, Vinnytsia Technical Vocational College, Бориспільська міська рада Київської області, Генетичний центр материнства та дитинства професора Микитенка, Інститут демографії та проблем якості життя НАН України, Інститут мистецтв Рівненського державного гуманітарного університету, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, Київський національний університет будівництва і архітектури, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Комунальна науково-дослідна установа «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку міста», Комунальний заклад вищої освіти «Рівненська медична академія» Рівненської обласної ради, Луцький національний технічний університет, Львівський національний університет імені Івана Франка, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу, Наукового товариства історії дипломатії та міжнародних відносин, Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, Національний університет «Львівська політехніка», Північноукраїнський інститут імені Героїв Крут Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», Сумський національний аграрний університет, Херсонський державний аграрно-економічний університет, Херсонський державний університет.

Видавництво висловлює щирю подяку колективу авторів за їх роботу та особистий внесок у розвиток вітчизняної науки.

Наукове видання



Aleksieienko Oleksandra, Iryna O. Bashynska, Kateryna S. Zaichenko,  
Kovalenko Nadiia, Musiatovska Ludmila, Nechyporenko Tetiana,  
Vasyliuk Svitlana, Volodymyr Y. Filippov, Безверхня Галина Василівна,  
Белова Олена Борисівна, Бондар Наталія Анатоліївна, Герасименко Людмила Борисівна,  
Герасимова Наталія Миколаївна, Данилів Андріана Миколаївна, Кайманова Яна Вікторівна,  
Каліна Ірина Іванівна, Карбовська Любов Олександрівна, Козлова Алла Іванівна,  
Кононенко Сергій Валерійович, Котова Олена Володимирівна, Крамінська Анастасія Григорівна,  
Микитенко Вікторія Володимирівна, Микитенко Дмитро Олександрович, Мних Ольга Богданівна,  
Наголюк Олена Євгенівна, Непша Олександр Вікторович, Омельчук Софія Віталіївна,  
Павловський Сергій Анатолійович, Положенцев Дмитро Валентинович, Положенцева Катерина Леонідівна,  
Рябоконт Надія Станіславівна, Середа Наталія Миколаївна, Сорокіна Альона Миколаївна,  
Стефанович Іван Станіславович, Стефанович Павло Іванович, Суханова Ганна Петрівна,  
Цибульська Вікторія Вікторівна, Циватий Вячеслав Григорович, Шабан Катерина Степанівна.



## **Удосконалення напрямів розвитку України в умовах сучасної світової кон'юнктури**

Колективна монографія



Видання українською та англійською мовами

**ISBN 978-617-7886-46-3**

Опубліковано на основі ліцензії Creative Commons Attribution License.



Формат 60x90 1/8  
Гарнітура «Times New Roman»  
Авторські аркуші – 18,23.



Видавець СГ НТМ «Новий курс»  
Вул. Манізера, 3, м. Харків, 61002, Україна  
Тел.: 097-044-03-09, e-mail: nr1989@ukr.net

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
До Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів  
видавничої продукції: серія ДК № 6392 від 07.09.2018.  
Зареєстровано у Global Register of Publishers.

Свідоцтво про державну реєстрацію  
інформаційного агентства як суб'єкта  
інформаційної діяльності: КВ №894-716Р від 16.08.2022.