

**Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць  
№6 (241)**

**Київ 2021**

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць  
Вип. 6 (241). – К., 2021. – 109 с.**

**Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ**

Протокол №3 від 30.06.2021 р.

Збірник статей присвячено науковим здобуткам молодих науковців – аспірантів та здобувачів наукових ступенів кандидата та доктора економічних наук. Він охоплює широкий спектр проблем із таких напрямів:

- макроекономічні аспекти сучасної економіки;
- інноваційно–інвестиційна політика;
- економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності;
- розвиток регіональної економіки;
- соціально–трудова проблеми.

Розраховано на науковців і спеціалістів, які займаються питаннями управління економікою та вивчають теорію та практику формування ринкових відносин в Україні.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 28 грудня 2019 р. № 1643 даний збірник віднесено до Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук, категорія «Б».

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ**

СТУДІНСЬКА Г.Я., доктор економічних наук (головний науковий редактор)  
ХОДЖАЯН А.О доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ПАСІЧНИК Ю.В. доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ЗАХАРІН С.В., доктор економічних наук, с.н.с. (заступник наукового редактора)  
АЛЕКСЄЄВ І.В., доктор економічних наук, професор  
НЕБОТОВ П.Г., кандидат економічних наук, директор  
ВАРНАЛІЙ З.С., доктор економічних наук, професор  
ГУЖВА І.Ю., доктор економічних наук  
ПИПА В.І., доктор економічних наук, професор  
КИЗИМ М.О., доктор економічних наук, професор, член–кор НАНУ  
КУЛЬПІНСЬКИЙ С.В., доктор економічних наук  
КОРНЄЄВ В.В., доктор економічних наук, професор  
КРАСКЕВИЧ В.Є., доктор технічних наук, професор  
ЛОПУШНЯК Г.С., доктор економічних наук, професор  
КИЧКО І.І., доктор економічних наук, професор  
ШОСТАК Л.Б., доктор економічних наук, професор  
ГАРБАР Ж.В., доктор економічних наук, доцент, професор  
ЧЕРКАШИНА К.Ф., кандидат економічних наук, доцент  
ІВАНОВ Є.І., кандидат економічних наук (відповідальний секретар)

**МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА**

АГНЕСЦКА ДЗЮБІНСЬКА, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту підприємства  
АДАМ САМБОРСЬКІ, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце Польща, кафедра менеджменту підприємства  
АНАТОЛІЙ ЗІНОВІЙОВИЧ КОРОБКІН, доцент, к.е.н, завідувач кафедри економічних і правових дисциплін, ЗО «Білоруський торгово–економічний університет споживчої кооперації», Білорусь, Гомель  
ВІРГІНІЯ ЮРЕНІЄНЕ, професор, доктор наук, завідувач кафедри філософії та культурології, Каунаський факультет, Вільнюський університет, Литва  
ГОРБОВИЙ АРТУР ЮЛІАНОВИЧ, професор, доктор технічних наук, Словацька Академія аграрних наук, член відділення економіки та менеджменту, (Словацька республіка)  
ДІАНА СПУЛБЕР, доктор філософії, Університет Генуї, асистент професора кафедри філософії суспільств, м. Генуя (Італія)  
ІВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, професор, доктор економічних наук, Університет «проф. д–р Асен Златаров», завідувач кафедри економіки і управління, м. Бургас (Болгарія)  
МІТАР ЛУТОВАЦ, професор, доктор технічних наук, Університет Уніон ім. Миколи Тесла, факультет індустріального управління, завідувач кафедри технологій, м. Белград (Сербія)  
ЮРАЙ СІПКО, професор, доктор економічних наук, Словацька Академія наук, директор інституту економічних досліджень, м. Братислава (Словацька республіка)  
СОФІЯ ВИШКОВСЬКА, професор, доктор наук, зав. кафедри організації і управління (факультет управління) Технологічно–природничий університет ім. Яна і Єнджея Снядецьких у Бидгощі, Бидгощ, Польща  
СТЕФАН ДИРКА, доктор економічних наук, професор, Вища економічна школа, м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту і маркетингу. Міжнародний акредитор Міністерства науки і освіти Республіки Казахстан  
ТОМАШ БЕРНАТ, професор, доктор наук, завідувач кафедри мікроекономіки, факультет економіки і менеджменту, Щецинський університет, Польща

Друковане періодичне видання «Формування ринкових відносин в Україні»

внесене в міжнародну базу даних періодичних видань:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Індексування і реферування: Україніка Наукова, Джерело

Міжнародні інформаційні та наукометричні бази даних: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

Формування ринкових відносин в Україні, 2021. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ 22545–12445ПР від 20.02.2017 року

© Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, 2021

**Государственный научно–исследовательский институт  
информатизации и моделирования экономики**

# **ФОРМИРОВАНИЕ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ В УКРАИНЕ**

**Сборник научных трудов  
№6 (241)**

**Киев 2021**

**Формирование рыночных отношений в Украине: Сборник научных трудов  
Вып. 6 (241). К., 2021. – 109 с.**

**Рекомендовано Ученым Советом ГНИИМЭ**  
Протокол №3 от 30.06.2021 г.

Сборник статей посвящено научным достижениям молодых ученых – аспирантов и соискателей ученых степеней кандидата и доктора экономических наук. Он охватывает широкий спектр проблем по таким направлениям:

- макроэкономические аспекты современной экономики;
- инновационно–инвестиционная политика;
- экономические проблемы развития отраслей и видов экономической деятельности;
- развитие региональной экономики;
- социально–трудовые проблемы.

Рассчитано на ученых и специалистов, занимающихся вопросами управления экономикой и изучают теорию и практику формирования рыночных отношений в Украине.

В соответствии с Приказом Министерства образования и науки Украины от 28 декабря 2019 № 1643 данный сборник включен в Перечень научных профессиональных изданий Украины, в которых могут публиковаться результаты диссертационных работ на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук, категория «Б».

**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ**

СТУДИНСКАЯ Г.Я., доктор экономических наук (Главный научный редактор)  
ХОДЖАЯН А.А., доктор экономических наук, профессор (заместитель научного редактора)  
ПАСИЧНИК Ю.В., доктор экономических наук, профессор (заместитель научного редактора)  
ЗАХАРИН С.В., доктор экономических наук, профессор, с.н.с. (заместитель научного редактора)  
АЛЕКСЕЕВ И. В., доктор экономических наук, профессор  
НЕБОТОВ П.Г., кандидат экономических наук, директор  
ВАРНАЛИЙ Э.С., доктор экономических наук, профессор  
ГУЖВА И.Ю., доктор экономических наук  
ПИЛЛА В.И., доктор экономических наук, профессор  
КИЗИМ Н.А., доктор экономических наук, профессор, член–корр НАНУ  
КУЛЬПИНСКИЙ С.В., доктор экономических наук  
КОРНЕЕВ В.В., доктор экономических наук, профессор  
КРАСКЕВИЧ В.Е., доктор технических наук, профессор  
ЛОПУШНЯК С., доктор экономических наук, профессор  
КИЧКО И.И., доктор экономических наук, профессор  
ШОСТАК Л.Б., доктор экономических наук, профессор  
ГАРБАР Ж.В., доктор экономических наук, доцент, профессор  
ЧЕРКАШИНА Е.Ф., кандидат экономических наук, доцент  
ИВАНОВ Е.И., кандидат экономических наук (ответственный секретарь)

**МЕЖДУНАРОДНАЯ РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ**

АГНЕШКА ДЗЮБИНСКА, доктор философии Экономический университет г. Катовице, Польша, профессор кафедры менеджмента предприятия  
АДАМ САМБОРСКИЙ, доктор философии Экономический университет г. Катовице, Польша, профессор кафедры менеджмента предприятия  
АНАТОЛИЙ ЗИНОВЬЕВИЧ КОРОБКИН, доцент, к.э.н., заведующий кафедрой экономических и правовых дисциплин ЗО «Белорусский торгово–экономический университет потребительской кооперации», Беларусь, Гомель  
ВИРГИНИЯ ЮРЕНИЕНЕ, профессор, доктор наук, заведующий кафедрой философии и культурологии, Каунасский факультет, Вильнюсский университет, Литва  
ГОРБОВ АРТУР ЮЛИАНОВИЧ, профессор, доктор технических наук, Словацкая Академия аграрных наук, член отделения экономики и менеджмента, (Словакия)  
ДИАНА СПУЛБЕР, доктор философии, Университет Генуи, ассистент профессора кафедры философии обществ, г. Генуя (Италия)  
ИВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, профессор, доктор экономических наук, Университет «проф. д–р Асен Златаров», заведующий кафедрой экономики и управления, г. Бургас (Болгария)  
МИТАР ЛУТОВАЦ, профессор, доктор технических наук, Университет Унион им. Николая Тесла, факультет индустриального управления, заведующий кафедрой технологий, г. Белград (Сербия)  
ЮРАЙ СИПКО, профессор, доктор экономических наук, Словацкая Академия наук, директор института экономических исследований, г. Братислава Словакия)  
СОФИЯ ВИШКОВСКАЯ, профессор, доктор наук, заведующий кафедрой организации и управления (факультет управления) Технически–естественной университет им. Яна и Енджея Снядецкий в Быдгоще, Быдгощ, Польша  
СТЕФАН ДЫРКА, доктор экономических наук, профессор, Высшая экономическая школа в Катовице Польша, профессор кафедры менеджмента и маркетинга. Международный аккредитор Министерства науки и образования Республики Казахстан  
ТОМАШ БЕРНАТ, профессор, доктор наук, заведующий кафедрой микроэкономики, факультет экономики и менеджмента, Щецинский университет, Польша

Печатное периодическое издание «Формирование рыночных отношений в Украине»

Внесено в международную базу данных периодических изданий:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Индексирование и реферирование: «Украиника Наукова», «Джерело»

Международные информационные и наукометрические базы данных: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), Национальная библиотека Украины имени В.И. Вернадского.

Формирование рыночных отношений в Украине, 2021. Свидетельство о государственной регистрации печатного средства массовой информации Серия КВ 22545–12445ПР от 20.02.2017 года

© Государственный научно–исследовательский институт информатизации и моделирования экономики, 2021

**State Scientific Research Institute of Informatization and Economic Modeling**

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works  
№6 (241)**

**Kyiv 2021**

**Market Relations Development in Ukraine: Collection of scientific works  
Volume 6 (241). K., 2021. – 109 p.**

**Recommended by the Academic Council SSRIEM**  
Protocol No. 3 dated June 30, 2021

The collection of articles is devoted to scientific achievements of young scientists – graduate students and candidates for scientific degrees of Ph.D and doctor of economic sciences. It covers a wide range of issues in these areas:

- Macro–economic aspects of modern economy;
- Innovation and investment policy;
- Economic issues of industries and types of economic activity development;
- Development of a regional economy;
- Social–labor problems.

Collection of works is focused on scientists and specialists dealing with economic management and those, who learn the theory and practice of market economy in Ukraine.

According to the Decree of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 1643 of December 28, 2019, this collection is included in the List of scientific professional editions of Ukraine in which the results of the dissertation works for obtaining the scientific degrees of doctor and candidate of sciences, category «B» can be published.

**EDITORIAL BOARD**

G. STUDINSKA, Doctor of Economics, (Chief Scientific Editor)  
A. KHODZHAIAN, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
Y. PASICHNYK, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
S. ZAKHARIN, Doctor of Economics, Professor, Senior Researcher (Deputy Editor in Chief)  
I. ALEKSEEV, Doctor of Economics, Professor  
P. NEBOTOV, Candidate of Science, Director  
Z. VARNALIY, Doctor of Economics, Professor  
I. GUZHVA, Doctor of Economics  
V. PYLA, Doctor of Economics, Professor  
M. KYZYM, Doctor of Economics, Professor, member of the NASU  
S. KULPINSKY, Doctor of Economics  
V. KORNEEV, Doctor of Economics, Professor  
V. KRASKEVICH, Doctor of Technical Sciences, Professor  
H. LOPUSHNIAK, Doctor of Economics, Professor  
I. KYCHKO, Doctor of Economics, Professor  
L. SHOSTAK, Doctor of Economics, Professor  
Z. HARBAR, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
K. CHERKASHYNA, Ph.D, Economic Sciences, Assistant Professor  
Ye. IVANOV, Candidate of Science (Economics) (executive secretary)

**INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD**

AGNESHKA DZYUBINSKAYA, Doctor of Philosophy, Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Management of the Enterprise  
ADAM SAMBORSKI, Ph.D., Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Enterprise Management  
ANATOLIY ZINOVYOVICH KOROBKIN, Associate Professor, Ph.D, Head of the Department of Economic and Legal Disciplines of the Belarusian Trade and Economic University of Consumer Cooperatives, Belarus, Gomel  
VIRGINIA YURENIENE, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Philosophy and Culturology, Kaunas Faculty, Vilnius University, Lithuania  
GORBOVY ARTHUR YULIANOVICH, Professor, Doctor of Technical Sciences, Slovak Academy of Agrarian Sciences, member of the Department of Economics and Management, (Slovakia)  
DIANA SPULBER, Ph.D., University of Genoa, Assistant Professor, Department of Philosophy of Societies, Genoa (Italy)  
IVAN TYNEV DMITROV, Professor, Doctor of Economics, University «Prof. Dr. Asen Zlatarov, Head of the Department of Economics and Management, Burgas (Bulgaria)  
MITAR LUTOVATS, Professor, Doctor of Technical sciences, UNION UNIV. Mykola Tesla, Faculty of Industrial Management, Head of Technology Department, Belgrade (Serbia)  
YURAY SIPKO, Professor, Doctor of Economics, Slovak Academy of Sciences, Director of the Institute for Economic Research, Bratislava, Slovakia)  
SOFIA VISHKOVSKA, Professor, Doctor of Sciences, Head of Department of Organization and Management, UTP University of Science and Technology, Bydgoszcz, Poland  
STEFAN DIRKA, Doctor of Economics, Professor, Higher Economics School in Katowice Poland, Professor of Management and Marketing Department. International accredited by the Ministry of Science and Education of the Republic of Kazakhstan  
TOMASH BERNAT, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Microeconomics, Faculty of Economics and Management, Szczecin University, Poland

Printed periodical «Market Relations Development in Ukraine»

Included in the international database of periodicals:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Indexing and reviewing: Ukrainika Naukova, Dzherelo

International information and scientometric data base: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), National Library of Ukraine after V.I. Vernadskiy

Market Relations Development in Ukraine, 2021. Certificate of state registration of printed mass media Series KB 22545–12445 PR from 02.20.2017

© State Research Institute of Informatization and Economic Modeling, 2021

# МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

---

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521102>  
ПРЕДБОРСЬКИЙ В.А.

## Вертикальна структура тіньової влади

**Предметом роботи** є теоретичні аспекти одного із стрижневих елементів теорії тинізації влади – дослідження її вертикальної структури як комплексу внутрішніх, стійких, динамічних, тіньових зв'язків між підсистемами та елементами цілісної тіньової системи влади, що як фактори визначають її розвиток.

**Метою дослідження** є визначення змісту поняття «вертикальна структура тіньової влади» як комплексу залежних тіньових метапідсистем, підсистем, елементів та компонентів влади та їхніх властивостей, динамічна взаємодія між якими та зовнішнім і внутрішнім середовищем формує систему тіньової влади як нової інтегративної нетранспарентної цілісності.

**Методи дослідження.** У роботі використана сукупність наукових методів і підходів, у тому числі системний, структурно-функціональний, історичний, логічний, що дозволило забезпечити концептуальну єдність дослідження щодо вихідних умов формування структури тіньової влади.

**Результати роботи.** У статті обґрунтовано необхідність протидії потужному впливу тіньової вертикальної структури влади, обмеження та локалізації ризиків і небезпек з боку джерел виникнення та реалізації цілей тіньової влади, виявлення загальних закономірностей розвитку вертикальної структури тинізації владних механізмів в Україні.

**Галузь застосування результатів.** Система наук із сімейства галузі державного управління, широке коло методологічних аспектів соціально-економічних, правових наук з проблем дисфункційного розвитку об'єкта дослідження та засобів їх локалізації та обмеження.

**Висновки.** Основні підсумки дослідження, їх теоретичні результати слід звести до наступних висновків: 1) мегапроблемою дослідження функціонування тинізаційних владних механізмів, їх вертикальної структури є вихідні тіньові протиріччя влади, зокрема формування «автономного тіньового двоєвладдя» у поєднанні із системою потужного зовнішнього наднаціонального та неоімперіалістичного тіньового управління; 2) одним із принципових висновків дослідження є висновок про те, що історична логіка генези та розвитку вертикальної структури тіньового «двоєвладдя», разом із зовнішнім тіньовим управлінням, найактивнішим чином сприяють руйнації національної державності, ефективності влади, збіднінню та навіть соціальному та фізичному знищенню широких прошарків населення України, деіндустріалізації країни, її зростаючій депопуляції, тобто обумовили прискорений даунгрейд всіх суспільних процесів.

**Ключові слова:** вертикальна структура тіньової влади, інклюзивні тіньоутворюючі, інклюзивні тінізуючі, екстраверсійні тіньоформуючі сфери.

ПРЕДБОРСКИЙ В.А.

## Вертикальная структура теневой власти

**Предметом работы** являются теоретические аспекты одного из стержневых элементов теории тенизации власти – исследование ее вертикальной структуры как комплекса внутренних, устойчивых динамических теневых связей между подсистемами и элементами целостной теневой системы власти, которые как факторы определяют ее развитие.

**Целью исследования** является определение содержания понятия «вертикальная структура теневой власти» как комплекса зависимых теневых метаподсистем, подсистем, элементов и компонентов власти и их свойств, динамичное взаимодействие между которыми и внешней и внутренней средой формирует систему теневой власти как новой интегрированной нетранспарентной целостности.

**Методы исследования.** В работе применяется совокупность научных методов и подходов, в том числе системный, структурно–функциональный, исторический, логический, что позволило обеспечить концептуальное единство исследования относительно исходных условий формирования структуры теневой власти.

**Результаты работы.** В статье обосновывается необходимость противодействия мощному воздействию теневой вертикальной структуры власти, ограничения и локализация рисков и опасностей возникновения и реализации целей теневой власти, выявления общих закономерностей развития вертикальной структуры тенизации властных механизмов в Украине.

**Отрасль применения результатов.** Система наук из семейства отрасли государственного управления, широкий круг методологических аспектов социально–экономических, правовых наук относительно проблем дисфункционального развития объекта исследования и средств их локализации и ограничения.

**Выводы.** Основные результаты исследования, их методологические результаты можно свести к следующим выводам: 1) мегапроблемой исследования функционирования тенизационных властных механизмов их вертикальной структуры, являются исходные теневые противоречия власти, в частности формирование «автономного теневого двоевластия» во взаимодействии с системой мощного наднационального и неоимпериалистического внешнего теневого управления; 2) одним из принципиальных выводов исследования является вывод о том, что историческая логика генезиса и развития вертикальной структуры теневого «двоевластия», вместе с внешним теневым управлением, активным образом способствуют разрушению национальной государственности, эффективности власти, обнищанию и даже социальному и физическому уничтожению широких слоев населения Украины, деиндустриализации страны, ее возрастающей депопуляции, то есть они обусловили ускоренный даунгрейд всех общественных процессов.

**Ключевые слова:** вертикальная структура теневой власти, инклюзивные тенеобразующие, инклюзивные тенизирующие, экстраверсионные тенеформирующие сферы.

PREDBORSKIJ V.A.

## Vertical structure of shadow power

**The subject of the work** is the theoretical aspects of one of the core elements of the theory of shadowing of power – the study of its vertical structure as a complex of internal, stable, dynamic, shadow connections between subsystems and elements of a holistic shadow system of power.

**The purpose of the study** is to define the content of the concept of «vertical structure of shadow power» as a complex of dependent shadow metasystems, subsystems, elements and components of power and their properties, the dynamic interaction between which and the external and internal environment forms the shadow power system as a new integrative non–transparent integrity.

**Methods of research.** The work uses a set of scientific methods and approaches, including systemic, structural–functional, historical, logical, which allowed to ensure the conceptual unity of the

*study on the initial conditions for the formation of the structure of the shadow government.*

**Results of work.** *The article substantiates the need to counteract the strong influence of the shadow vertical structure of power, limit and localize risks and dangers from the sources and emergence of the goals of the shadow power, identify general patterns of development of the vertical structure of shadowing power mechanisms in Ukraine.*

**Application of results.** *The system of sciences from the family of public administration, a wide range of methodological aspects of socio-economic, legal sciences on the problems of dysfunctional development of the object of study and the means of their localization and limitation.*

**Conclusions.** *The main results of the study, their theoretical results should be summarized as follows: 1) a megaproblem of studying the functioning of shadow power mechanisms, their vertical structure are the initial shadow contradictions of power, in particular the formation of «autonomous shadow dual power» in combination with a system of powerful external supranational and neo-imperialist shadow government; 2) one of the main conclusions of the study is the conclusion that the historical logic of the genesis and development of the vertical structure of the shadow «dual power», together with external shadow rule, most actively contribute to the destruction of national statehood, power efficiency, impoverishment and even social and physical destruction. population of Ukraine, the deindustrialization of the country, its growing depopulation, ie led to an accelerated downgrade of all social processes.*

**Key words:** *vertical structure of shadow power, inclusive shadow-forming, inclusive shadowing, extraversion shadow-forming spheres.*

**Постановка проблеми.** Системні процеси деградації, деформації соціально-економічних процесів, розвиток чинників кризової регресії влади, системна корупція обумовлюють високу ступінь гальмування процесів реформування суспільних відносин і необхідність вивчення сутності сучасних домінуючих тінювих владних впливів, зокрема методології структуризації тінювої влади, першоджерел їх утворення та засад локалізації, обмеження та посилення резистентності систем влади від тінізаційного ураження.

Необхідність застосування ефективних засобів протидії загрозам з боку тінювої влади знайшла відображення у ряді важливих законодавчих, нормативно-правових актів держави, таких як: проекти сучасного законодавства щодо протидії корупції, Закони України «Про засади державної антикорупційної політики в Україні на 2014–2017 роки» (2014), «Про засади запобігання і протидії корупції» (2011), «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» (2014), Указ Президента України «Про невідкладні додаткові заходи щодо посилення боротьби з організованою злочинністю і корупцією» (2003, № 84/2003), проект Державної програми детінізації економіки, Указ Президента України «Про першочергові заходи щодо детінізації економіки та протидії корупції» (2005, № 1615/2005), постанови

Кабінету Міністрів України з питань відстеження процесів тінізації економіки та розроблення рекомендацій щодо обмеження її зростання, цілий ряд відомчих актів тощо.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** До вітчизняних досліджень з тінювої економіки відносяться праці В.Д. Базилевича, А.В. Базилюка, О.І. Барановського, В.М. Бородюка, Г.С. Буряка, З.С. Варналія, А.С. Гальчинського, Я.Я. Дьяченка, О.М. Кизима, С.О. Коваленка, І.І. Мазур, В.О. Мандибури, О.В. Турчинова та ін. Значний внесок у розробку адміністративно-правових і кримінально-правових аспектів протидії корупції, тінювої влади зробили вітчизняні вчені-юристи.

У той же час, у зв'язку з недостатнім системним вивченням явища тінювої влади, її окремих форм та стадій розвитку, засоби ефективного обмеження тінювих процесів потребують подальшого спеціального дослідження.

**Метою статті** є подальший розвиток теоретичного вивчення сутності тінювої влади, її видів, зокрема логіко-історичної метаморфози форм тінювої влади від неформальної «малої» селянської економіки до сучасних паразитарних елітних утворень, наднаціонального рівня.

**Виклад основного матеріалу.** Наявність об'єктивних передумов домінування в суспільній структурі суспільства, що перебуває в стані трансформації процесів тінізації влади, особливо активне формування її паразитарних секторів

призводить до загальної деградації, дистрофізації суспільної структури, інтенсивного посилення її архаїзації, що веде, зокрема, до виштовхування інституцій держави із звичних місць та функцій у владній системі, активізації при цьому великого обсягу маргінальних (експлоярних) неформальних зв'язків, перетворених форм. Це обумовлює пошук генези та тренду розвитку вихідної ланки формування структури тіньової влади, зокрема, метаморфози неформальної влади для наступної розбудови архітекτονіки тінізаційного розвитку.

Дослідження структури тіньової влади в Україні, як важливого аспекту дослідження її сутності, потребує звернення уваги на поступових методологічних застереженнях:

1) аналіз тіньової влади в Україні передбачає висунення гіпотези про те, що вона являє собою складну нелінійну відкриту систему, далеку від термодинамічної рівноваги, вимушені біфуркації в якій призводять до принципової зміни поведінки, за якої вона підвищує свій порядок і досягає нового стану рівноваги, зменшення ентропії системи та появи складнішої досконалішої структури [1, с. 26];

2) саму структуру влади слід розглядати не як статичне, пасивне утворення, що забезпечує лише певний регулярний, гомеостазний спосіб ізольованого упорядкування частин системи влади у просторі. Структура – це фактор існування системи та функціонування, який характеризується окрім гомеостазних і статичних характеристик системи, розвинутою наявністю гомеорезних чинників статички – цілісністю динамічної поведінки, її еволюції у просторово-часовому аспекті через зворотні реакції на зовнішні впливи;

3) структура тіньової влади у вітчизняних умовах являє собою складну нелінійну систему, що розвивається за принципом їх самоорганізації, тобто породження на основі менш впорядкованого субстрату більш складних тіньових структур з відповідним характером їх впорядкованості і цілісним та відносно стійким режимом поведінки;

4) нелінійність розвитку структури тіньової влади дає підстави для висновку про те, що процес еволюції структур, їх самоорганізації може розвиватися принципово різними траєкторіями в залежності від типу динаміки (атрактора [2, с. 141–142]), яким визначається цей процес у даний відрізок часу. Нелінійність виявляється в тім, що зміна атрактора призводить до розвитку процесу за іншими закономірностями;

5) динамічний процес зрушень у структурі тіньової влади в Україні як процес виявляється у системному транзиті тіньового впливу через структурні елементи на всю систему влади. Так, сучасна динаміка процесу у тіньовій владі характерна посиленням налаштованості на максимізацію утворення складників тіньової дельти на основі суперпозиції окремих складників системи влади;

6) відтворення реального механізму вертикальної структури влади потребує визначення процесу х логіки функціонування – алгоритму тінізації, тобто пошуку її основної причинно-наслідкової тенденції, який потребує пошуку вихідного, базового прошарку відносин тінізації влади, яким є: а) неформальний характер її організації; б) наявність сектору тіньової «автономної» влади як центрального, національного прошарку тінізації, що гібридно, амбівалентно змішаний із сектором офіційної (в значній мірі тінізованої) влади – сектором тіньового двоєвладдя; г) сектор центрального наднаціонального прошарку тінізації влади;

7) тіньові можливості різних сфер за наступними слід розрізняти тіньогенними потугами: а) інклюзивними тіньоутворюючими, тобто здатністю сфери тінізуватися під дією власних тіньоутворюючих чинників; б) інклюзивними тінізуючими, тобто здатністю сфери тінізуватися під дією зовнішніх тіньогенних факторів; в) екстраверсійними тіньоформуючими сферами, що здатні тінізувати інші тіньогенні сфери.

Таким чином, попередній аналіз вертикальної структури тіньової влади в Україні дозволяє виділити її чотири основні прошарки (поверхи) – від найбільш фундаментального до вторинного.

1. Тіньова – неформальна влада суспільств традиційного типу в умовах ринкових перехідних процесів набуває величезних масштабів. Якщо у структурі розвинутих країн неформальні утворення значною мірою перебувають у згорнутому вигляді, то при одночасному застосуванні моделі відкритої економіки для перехідних систем і тиражування всередині країни прозахідних засад розвитку неформальна влада вибухоподібно розширює обсяг та спектр своїх перетворених форм, виступаючи передумовою виникнення та розвитку багатьох сучасних тіньових процесів. Таким чином, цей сегмент владної структури, перебуваючи на її периферії, продемонстрував стійкий імунітет як до намагань її знищення та підпорядкування залишків загальному одержавленню

влади, так і надання йому розвинутих псевдоринкових форм [3, с. 48–52; 4, с. 105–112].

Неформальна владна система є одночасно інклюзивною тіньоутворюючою, що активно формує власні тіньові чинники, та інклюзивно тінізуючою щодо інших сфер суспільної системи.

Визначення категорії «неформальна економіка» в теорії тіньової економіки як діяльності, що перебуває за межами інституційованих норм, передбачає диференціацію її на два якісно різні рідних блоки [5].

Перший блок представлено тіньовою економікою як девіантною діяльністю, що здійснюється за межами вимог тих чи інших формалізованих інститутів господарської практики (реєстрації і ліцензування, оподаткування, подання звітності, виконання вимог щодо регламентації господарської діяльності, інституційних вимог до бюджетного процесу тощо). При цьому неформальна (тіньова) економіка перебуває не поза інституційним середовищем, а всередині його, як секторне тіньове утворення. Останні створюють власні субсистеми позалегалічних правил, які виступають як функціональні двійники заперечуваних легальних норм. Ігнорування формалізованих інститутів тягне за собою встановлення квазінормативних (квазіконтрактних, на думку С.Ю. Барсукової) нелегальних відносин з легальними або нелегальними партнерами. Класичним прикладом цих двох варіантів неформальної влади є зв'язки підприємців з корумпованими чиновниками та криміналітетом.

Інший великий блок неформальної влади у вузькому розумінні, який, власне, історично і логічно і є неформальною економікою з іманентно притаманними їй механізмами – це домашня економіка, функціонування якої на власній основі передбачає з самого початку використання неформальних зв'язків. Домашня економіка не порушує господарського законодавства, оскільки процеси в ній не регулюються. Офіційна позанормативність домашньої діяльності є однією з основ сучасного суспільства, закритості цієї важливої і осяжної суспільної форми. Статистична пряма невідповідність домашньої економіки є логічним продовженням іманентно властивої їй нетранспарентності.

До цього блоку неформальної влади слід віднести, зокрема, обмежено модернізовані та гібридні малі економічні форми [2, с. 134–150], у тому числі малий бізнес, який знаходиться на спроще-

ній системі оподаткування (платники єдиного податку) у сфері торгівлі, громадського харчування, будівництва, сфері послуг домашньої економіки та сільського господарства. Цей «сірий» сегмент тіньової влади дуже чутливий до надлишкового адміністративного тиску і втручання держави та швидко набуває форми «чорного» сегменту своєї метаморфози при цьому.

Даний блок неформальної економіки також представлено малими формами наркоторгівлі, контрабанди, торгівлі людьми та нелегального їх трафіку через кордон, виготовлення та торгівлі зброєю, виготовлення фальшивих документів і грошових знаків, виготовлення і реалізації порнографічної продукції, рекету, проституції, сутенерства тощо. До цього блоку відноситься й діяльність таких фіктивних (неформальних) тіньових структур як конвертаційні центри, які завдають величезні збитки фінансово-кредитній системі суспільства.

Закономірності розвитку, тренди тіньових процесів виявляються в ланках метаморфоз неформальної організації в Україні. Такими слід вважати наступні ланки діалектичної тріади неформальної організації: вихідна метаморфоза – неформальна влада малих форм (княжої доби); вторинна форма метаморфози – особливості влади «автономної» держави козацької доби, сучасна форма або двоїста економіка паразитарно тіньової «автономної» влади.

Попереднє вивчення розвитку історичних тіньових форм вітчизняного суспільства дає змогу зробити висновок про те, що воно являло собою: а) цивілізаційну якість як селянське суспільство з неформальною організацією; б) імперську (постімперську) провінцію Росії, яка має небезпеку стрімкого перетворення у ще більш маргіналізоване суспільство, що втратило свою суб'єктність і знаходиться під суттєвим зовнішнім тіньовим управлінням; в) сформовану систему громадянського опору та взаємної допомоги всередині спільноти у вигляді малих організаційних форм через тиск держави.

Таким чином, головні історичні ознаки вітчизняного суспільства дають змогу визнати його як «мале» суспільство, що існує разом і поряд із домінуючим імперським, має незавершений характер модернізації, локальну, неформальну, неінституційовану тіньову природу соціальної організації [6, с. 16].

Для імперій є характерним авторитарний спосіб інтеграції територій і суспільства провінцій «зверху» [7, с. 64–65]. Таким чином, більш вагомим зна-

чення для імперського управління має вертикальний характер політичних зв'язків, у протилежність комбінації зв'язків горизонтальних і вертикальних, характерних для аграрних цивілізацій. Неадекватний – автократичний спосіб інституційних зв'язків звичайно призводить до посилення феномену «малого» суспільства щодо пануючого імперського. Для нього є характерними відсутність чітких кордонів між сферами діяльності, персоніфікація відносин, недосконалість механізмів контролю насилля та дуалізм норм [6, с. 15–30]. Посилення «малого» суспільства означає утворення могутнього підґрунтя тіньових процесів.

Другою ланкою метаморфоз неформальної економіки історично і логічно є становлення та розбудова «автономної» козацької держави. У цій формі метаморфози неформальна суспільна організація «піднялась» до рівня неформальної інституційної організації цілої держави.

З початку XVII ст. козацький політичний автономізм виявився у прагненні Війська Запорозького перенести свій організаційний устрій та юрисдикцію на «волості» (південніше умовної лінії Тетіїв–Біла Церква–Київ–Переяслав–Лубни–Миргород) й спробі, за умови визнання влади лише короля, вийти з-під підпорядкування місцевих владних структур. Упродовж цього часу «під впливом «полонізації» урядів прикордоння, проведення низки комісій проти козаків та ухвали антикозацьких сеймових конституцій, в ієрархії цінностей козацтва остаточно закріплюється протиставлення – «покровитель»–король / ворог–польська шляхта...» А відтак у цьому регіоні впроваджуються власні самоуправління, судочинство, військова організаційна структура. Водночас Військо Запорозьке намагалося відігравати роль самостійного суб'єкта міжнародних відносин.

2. Третім елементом тріади метаморфоз неформальної організації є двоїста економіка паразитарної «автономної» тіньової влади. Цей елемент є результатом діалектичного заперечення та утримання у собі (діалектичне зняття) попередніх двох форм метаморфоз й інтегрує у собі два її блоки при абсолютній перевазі, домінуванні першого з них, до якого належить девіантна діяльність, що здійснюється за межами вимог тих чи інших формалізованих інститутів господарської практики, та неформальну владу у вузькому розумінні, яка власне, і є неформальною владою з іманентно притаманними їй механізмами

– це домашня економіка, функціонування якої на власній основі передбачає з самого початку використання неформальних зв'язків.<sup>1</sup>

Сучасна стратегія обмеження неформального сектора на користь тіньового «автономного», вирішення бюджетних проблем за його рахунок, перекладання на його плечі головних завдань щодо подолання бюджетних дефіцитів, яка представлена в реальній адміністративній практиці посилення тиску державних органів, прирікає діяльність неформального сектора на інтенсивні тінізаційні процеси, перехід до «чорної» стадії метаморфози.

Логіка розвитку, трансформації неформального сектору влади призвела до формування вузькокланової, закритої, ізольованої від суспільства та офіційної влади тіньової «автономної» влади. Цей сектор є одночасно інклюзивно тіньоутворюючим, тобто таким, що має велику потугу до здатності самотінізуватися під дією власних тіньоутворюючих чинників, інклюзивно тінізуючим, що має здатність тінізуватися під дією зовнішніх тіньогенних факторів та екстраверсійно тіньоформуєчим, який має велику потугу щодо активного тінізування інших тіньогенних сфер.

Внутрішні та зовнішні фактори розвитку двоїстості тіньової державної влади сформували на національному рівні феномен тіньової «автономності».

Змістом синкретизму гострокризивої форми двоєвладдя «автономії» (від відповідальності перед суспільством, законом) держави та тіньового, паразитарного, вибірково олігархічного

<sup>1</sup> До блоку неформальної організації належать елітні фінансово-розвідувальні взаємодії, що сформовані політичним та фінансово-олігархічними колами аристократичних кланів різних країн, які відіграють найважливішу роль у реальному механізмі «тіньової» держави. Однією із базових неформальних форм тіньової влади є елітні наднаціональні розвідувальні утворення. Потужний вплив цих тіньових елітних розвідувальних інституцій можна продемонструвати на прикладі такої впливової фінансово-розвідувальної організації як «Коло» або Le Cercle, як предтечі утворення генерархії таких тіньових наднаціональних сітьових суб'єктів впливу як Бильдерберзький, Римський клуби тощо. Так, «Коло» залишається і в даний час активно діючою наднаціональною тіньовою структурою, що об'єднує елітні групи в Європі, Америці та Азії.

Радянське керівництво приймало надактивну участь в діяльності різноманітних неформальних розвідувальних структур, у тому числі й «Кола». Так, за режиму І.В. Сталіна вдалося встановити цілковито унікальні за своєю розгалуженістю, ефективністю неформальні зв'язки з чисельними групами світової еліти. Однак у зв'язку з розстрілом Л.П. Берії, загибеллю або ув'язненням ефективних членів його команди, в умовах розвалу роботи в офіційних розвідувальних структурах практично монополію на здійснення неформальних міжелітних розвідувальних взаємодій отримав «сірий кандінал» у системі влади Н.С. Хрущова А.І. Микоян. У подальшому активні розвідувальні дії виконував О.М. Косигін та його зять Д.М. Гвішіані. Важливим суб'єктом таємних операцій виступав Державний комітет по науці та техніці СРСР.

сектору є відносини монополізації адміністративно-економічного, бізнесового, політичного ресурсу для обмеженого кола осіб, забезпечених олігархічними, політичними відносинами, корупційними та родинними, партійними зв'язками з вищими щаблями адміністративної та судової влади, правоохоронних органів, відсутністю економічної, політичної, кадрової конкуренції в поєднанні з необмеженим доступом до національних ресурсів країни. Форма існування симбіозу елітного сектора та «автономної» влади набуває в сучасності поширеної домінуючої форми тіньового парасуспільства – альтернативного нелегітимного, другого, тіньового центру влади та суспільного розвитку. В цих умовах корупція набуває системного характеру, стає неодмінним мегаатрибутом адміністративної системи, іманентним способом її регуляції. Тіньове парасуспільство – це закрита бізнесово-владна сфера суспільства, що монополізована олігархічними структурами, котрі мають на меті набуття політичного впливу та надвисоких доходів за допомогою використання значною мірою спекулятивного фінансового капіталу [8, с. 10]. Існуюча як пануюча тіньова структура, тіньове парасуспільство утворює, відповідно до своїх потреб, і тіньову політичну, судову, правоохоронну, соціально-економічну інфраструктуру, що зумовлює тіньовий режим функціонування рядових суб'єктів господарювання.

В сучасній Україні, в інших країнах СНД створений такий «автономний» тіньовий, кланово-олігархічний, прихований, другий (по відношенню до офіційного) двоєвладний сектор, котрий, значною мірою, має для суспільства суто паразитарний тіньовий паралельний характер, що знайшло своє відображення, зокрема в явищі паралельної тіньової реальності [9]. В Україні, суспільство якої перебуває у стані незавершеної модернізації, для якого притаманними є «відсутність чітких кордонів між сферами діяльності» та гібридизація влади, всі компоненти якої – політика, великий бізнес, адміністративно-владні функції, кримінальна діяльність – злиті в єдине ціле. Як наслідок формується соціально-економічна модель трансформаційних процесів, в якій відбувається монополізація елітною автономною владою політичних, адміністративних та економічних функцій держави, що забезпечує нейтралізацію потенційних форм контролю та регулювання з боку держави за цим сектором, знищується конкурентний економічний

простір. Виведення «автономної держави» з-під контролю держави, що означає її тінізацію, одночасно тінізує і діяльність інших – ординарних секторів влади через наведену форму тінізації. «Автономна держава», перекладаючи свою частку фіскального тягаря на плечі ординарної економіки, змушує останню шукати можливостей виживання за допомогою наведеної тінізації.

3. Тіньові владні процеси на національному рівні знаходяться у тісних кореляційних зв'язках з процесами на базовому рівні – рівні тіньової «автономної» влади та мають надзвичайний вплив з боку зовнішніх тінізаційних чинників. Таким чином, цей сектор є багатофакторним тіньовим, що одночасно переважно є інклюзивно тіньюотворюючим, що має потужні можливості щодо здатності самотінізуватися під дією власних тіньюотворюючих чинників, інклюзивно тінізуючим, що спроможний тінізуватися під дією зовнішніх тіньюгенних факторів.

Аналіз механізму кризового функціонування національної суспільної системи потребує звернення до засобів її внутрішньої та зовнішньої обумовленості, її системного підпорядкування, що формуються всередині та за межами національного суспільного простору, зокрема на основі дослідження системної будови, стрижня національного та транснаціонального тіньового простору як логічно вихідного відношення мега-тінізації. До таких слід віднести системний тінізаційний прояв новітнього імперіалізму.

Слід звернути увагу на те, що масовий розвиток інформаційних процесів в останні десятиріччя ХХ–ХХІ ст.ст. перетворили інформацію з окремого фактору виробництва на найважливішу форму віртуальної суспільну владну реальність – паралельну існуючим (фізичним) матеріальним. Серед полісистем сучасних владних паралельних реальностей важливе (деструктивне) місце займає тіньова інформаційна паралельна реальність – тіньове паралельне парасуспільство як масштабне системне утворення, розвиток якої за сучасних умов прискорюється. Поєднання тіньової паралельної реальності у множині її декомпозицій і паралельної реальності офіційного простору сучасного суспільства утворюють одну із потужних гібридних моделей його розвитку. Великого дискурсивного значення у зв'язку з цим набуває проблема дослідження об'єктивної локалізації цього потужного соціального вірту-

ального інструменту за певним спектром гібридних суспільних структур та тих загроз, що виникають у зв'язку з цим.

Наявність об'єктивних історичних передумов розвитку потужної системи тіншової паралельної псевдореальності в імперіалістичних країнах та їх тінвовий домінуючий тиск на залежні країни, що перебувають в стані трансформації, на їх систему «двоєвладдя», паразитарного елітного (олігархічно-кланового) сектору [2, с. 150–167], як головного тінзаційного фактора розвитку, спричиняє кумулятивний синергетичний ефект підсилення тінзаційних процесів в інших секторах економіки за рахунок архаїзації соціально-економічних форм, виштовхування їх елітним сектором із звичних місць та функцій в економічній структурі, активізації при цьому великого обсягу маргінальних (експлоярних) неформальних зв'язків.

Тіннове паралельне неоімперіалістичне парасупільство, як реальність в сучасних умовах, функціонально має найширшу розвинену множину тінвових поліструктур, що є інформаційною асиметрією офіційної, активно (гібридно) перехрещених з останньою. До їх структури слід віднести, перш за все, дві пари тінвових псевдореальностей імперіалістичного впливу та залежностей – імперіалістично-домінуючу та імперіалістично, олігархічно-клановозалежну. Рівень імперіалістичного домінування та залежності може бути різним, наприклад, Росія та Україна належать до імперіалістично, олігархічно-клановозалежних країн, однак з різним рівнем залежності: Росія являє собою імперіалістично-залежну (першого рівня залежності) країну, але, водночас, є й імперіалістично-домінуючою країною з розвинутою тінвовою псевдореальністю. Вона має потужну систему тінвових дискурсивних форм щодо пропагандистського, психологічного, інформаційного, кібернетичного, цифровізаційного формування тінвової псевдореальності. Остання форма тінвової псевдореальності є довершеною фазою перетворення матеріального модусу імперіалізму в тінвову дискурсивну.

Нова якість паралельної реальності, її тінвових впливів полягає у радикальному зміщенні акцентів мотивації дій на рівень конструювання уявної псевдореальності. Ціннісно-смілова модель світу організує сприйняття реальності як цілісного комплексу фактів і явищ з відповідною оцінкою їх значущості. Те, що не вкладається в загальну модель світу, позначається як периферійне та

вороже, спроможне зруйнувати реальність, а отже, потрібно захищатися від нього, вдаючись до певних героїчних протидій.

До головних компонентів паралельних реальностей, що сформували кризово-гібридний характер влади, перманентну нестійкість та загрозу руйнівних тенденцій розвитку, відносяться цінності, політичне правління, економічна система, правове, правоохоронне забезпечення тощо. До них належить також, на нашу думку, особлива форма взаємозв'язку та взаємозалежності держави та економіки, що у величезній мірі характеризує особливості суспільної організації, інституційний устрій тих чи інших суспільних систем.

До системи сучасних основних дискурсивних модусів неоімперіалістичного впливу відносяться: 1) імперіалістичний тінзаційний системно-дискурсивний тиск існуючих квазіімперій; 2) торговельні війни як інструмент імперіалістичного тінзаційного тиску; 3) імперіалістичний тінвовий вплив транснаціональної корпоратії; 4) тінвова фінансово-розвідувальна елітна діяльність імперіалістичної аристократії; 5) цифровізація суспільних відносин; 6) квазіімперіалістичний тінзаційний вплив транснаціональних злочинних організацій [10].

4. Четвертим поверхом структури тінвової влади є сектор наднаціонального прошарку. Цей сектор є одночасно інклюзивно тінвоутворюючим, що має велику потугу до здатності тінзуватися під дією власних тінвоутворюючих чинників та тінвоформуєчим, тобто здатним максимально тінзувати екстраверсійно інші тінвогенні сфери, в тому числі національний рівень влади.

Наднаціональна світова тінвова система влади – це складно організований надбудовний (над національною владою) комплекс тінвової влади різного рівня дієздатності, впливу, офіційної або тінвової (у межах тінвового парасупільства) легітимації, окремі елементи якого виникали і розвивалися асинхронно, як системно відокремлені, асинкретичні, але за сучасних умов глобалізованого світу діють як синергетично організований вузол тінвових впливів на офіційну та тінвову національну владу. Це так званий Комітет ЗОО, Синдикат, ілюмінати, неоілюмінати, олімпійці, «Круглий стіл», Більдербергський клуб, Римський клуб та ін. [11].

Наднаціональне тіннове закулісся являє собою класичний приклад тінвової мегаструктури з відносно стійким режимом самоорганізації, цілісністю динамічної поведінки, коли на основі менш

впорядкованого субстрату – національних тіньових структур влади – утворюються більш складні наднаціональні тіньові структури світового закулісся [1].

Логіка та генеза сучасної ери становлення та розвитку основної лінії впливів тіньового світового закулісся відноситься до часів формування первісних глобалізованих утворень, зокрема компанії «Лондон Степлерс», що утворилася з «Ост-Індської компанії» (1600 р.), що була перетворена пізніше (у 1702 р.) у «Британську Ост-Індську компанію» (БОІК). «Ост-Індська компанія» була найтіснішим чином пов'язана зі структурами чорної олігархічної аристократії Венеції та Генуї, Орденом «Венеційської чорної аристократії» із Лондона.<sup>2</sup>

Наступний етап поширення та поглиблення структур світового закулісся зв'язаний з виникненням у XVIII ст. клану Ротшильдів, їх структур та інститутів як одних із головних суб'єктів мегарівня тіньового простору. За деякими оцінками, статки сім'ї Ротшильдів до 1940 р. склали 500 млрд доларів (20 трильйонів за сучасним курсом), тобто половину всього багатства США (в тому числі і банків) на той час [12, с. 19].

Виникнення феномену статків та системи тіньових впливів класу Ротшильдів відбулось за рахунок контролю над грошовими потоками європейських держав, активної участі у формуванні моделі тіньового двоєвладдя у Старому Світі. При цьому їх позиції у Новому Світі були відносно слабкими, стратегія його підкорення почала реалізуватися з кінця XIX – початку XX ст. за допомогою лобювання створення та контролювання Федеральної резервної системи США. Однак ця стратегія реалізувалася, в значній мірі, у взаємодії та партнерськими зв'язками з новим гравцем світового тіньового простору – германо-американським кланом Рокфеллерів.

У даний час більша частина світового багатства контролюється невеликою групою кланів,

які співробітничать у досягненні своїх комерційних і політичних інтересів. До числа їх відносяться Ротшильди, Рокфеллери, Варбурги, Моргани, Шиффи, Астори, Банди, Буши, Колінси, Дюрони, Ітони, Фримени, Кенеді, Лі, Онасиси, Рейнальдси, Сорос тощо. Вони діють через найпотужнішу мережу різних взаємозв'язаних, часто неформальних, недержавних організацій, відносний вплив яких у США та Європі протягом часу змінюється [13, с. 562–564].

Вихідні ідеї створення світового уряду, розширення зовнішнього управління національними процесами народилися у товаристві фабіанців-соціалістів. Засновник «Фабіанського суспільства» Сідней Вебб та його дружина Беатриса написали книгу «Чотири стовпи соціалістичного дому», де виклали програму впровадження майбутнього міжнародного соціалізму при владі Єдиного світового уряду. Вона суттєво не відрізнялася від принципів, викладених Карлом Марксом в його «Комуністичному маніфесті» 1848 р. Різниця існує скоріш у способі їх досягнення, аніж в їх суті.

До інституційної структури найбільш потужних і найвпливовіших організацій світового тіньового уряду входить група Більдерберг, яка проводить свої зібрання щорічно з 1954 р. під спільним керівництвом Рокфеллерів і Ротшильдів. Перші засідання групи проходили під проводом принца Бернарда Голландського, який підтримав Гітлера, а в роки Другої світової війни був офіцером СС [12, с. 48–50].

До іншої стрижневої організації світового тіньового закулісся відноситься Римський клуб, який вперше зібрався у квітні 1968 р. в італійському маєтку Рокфеллерів Беладжіо. На думку Д. Коулмана, цей клуб є офіційним прикриттям організації змовників, що являють собою союз англо-американських фінансистів і старовинних сімейних кланів чорної аристократії Лондона, Венеції і Генуї. Він має свої приватні розвідувальні агенції, активно співпрацює з Інтерполом, який контролюється Рокфеллерами.

В основі всіх програмних засад діяльності організацій світового закулісся і встановлення Нового світового порядку, на думку Д. Коулмана, знаходиться ідея Мельтуса про позбавлення світу від 3 мільярдів «даремних їдоків» (за визначенням, введеним лордом Бертраном Расселом – найстарішого представника Комітету 300).

<sup>2</sup> «Чорна аристократія» – це королівські та аристократичні сім'ї Італії, Німеччини, Швейцарії, Великої Британії, Франції, Голландії, Греції, коріння яких, з однієї сторони, зв'язане з венеційськими олігархами хазарського походження, з другої – з династією Меровінгів. «Чорна аристократія» зовнішньо сповідує християнство, але таємно ставиться з презирством до нього та відправляє свої релігійні ритуали як масонські ложі. Меровінги традиційно спиралися на таємні ордени, зокрема «орден приорів Сіону», який започаткував цілу потужну організовану таємничу мережу орденів, у тому числі й масонських. Головною заявленою метою «ордену приорів Сіону» є реставрація династії Меровінгів та приведення правителя з цієї династії до влади над світом.

Природні ресурси будуть розподілятися засобами глобального планування [13, с. 86–88].<sup>3</sup>

Світова корпоратія являє собою форму організації глобального тіньового бізнесу, ланку світової мегасистеми тіньових механізмів та впливів світового тіньового «двоєвладдя», при якій реальні важелі вищих і центральних органів влади належать корпораціям та їх сателітам, які чи то безпосередньо, інституційно, чи здебільшого у нетранспарентному закритому режимі прямо або опосередковано впливають на розробку та реалізацію державних рішень та дій. На національному рівні формою корпоратії є паразитарна елітна (олігархічна) система, як окрема ланка тіньового парасупільства.

Для дискурсивного аналізу тіньового механізму прийняття рішень системою корпоратії, зокрема її амбівалентної ролі в адаптуванні функцій державних органів у проведенні сучасних суспільних реформ до своїх вузькокорпоративних цілей, великого значення має дослідження логістики зовнішнього впливу на ці рішення світової тіньової мегасистеми тіньової влади. Цей мега-

суб'єкт тіньового світового впливу здійснює його через посередництво найширшої інфраструктури світових тіньових, напівтіньових, офіційних інститутів, транснаціональних агентів впливу, системою світових наддержавних організацій, світових ЗМІ, розгалуженою системою іноземних спецслужб, розвідувальних органів, недержавних організацій, світових транснаціональних корпорацій тощо. Найбільш значного значення в системі безпосереднього тіньового впливу на державу вже на національному рівні набуває існування та функціонування системи зв'язків між корпоратією та «автономною» тіньовою державою, головною функцією якої як раз і є виконання функції агента впливу тіньового світового закулісся, глобальної корпоратії на офіційний механізм держави [14, с. 3–7].

Слід зазначити, що в процесі впровадження засобів зовнішнього управління залежною економікою вже в період до 30–50-х років XXI ст. буде поетапно запроваджено нову ідеологію та нову форму соціальної організації – глобальний та транснаціональний нетранспарентний корпоративізм. Саме він стане новою ідеологією світового розвитку. Саме він диктуватиме формування та запровадження глобальних і національних стратегій та політик розвитку в рамках нових надмогутніх тіньових (для держави) політико-фінансових інформаційно-адміністративних світових корпорацій типу «Майкрософт» у діяльність державної влади. Таким чином, ефективність інструментів контролю офіційної держави на функціонування цих суб'єктів наднаціонального рівня організації є мінімальною.

## Висновки

Класифікація елементів вертикальної структури тіньової влади не є суто академічною проблемою, вона дозволяє на системно-методологічному рівні виявити сутність тіньової влади у всьому різноманітті її структурних складових – якісно неоднорідних як за своїми функціональними особливостями, так і за кінцевими наслідками їх впливу на соціально-економічні процеси; усвідомити механізми тінізації, алгоритм динаміки цих процесів, закономірності їх розвитку; виявити особливості механізмів тінізації окремих структурних сегментів за певних соціально-економічних умов; визначити пріоритети у розробці програм протидії тінізації владної сфери з урахуванням рівня їх небезпеки, загрози для суспільства і т.ін.

<sup>3</sup> Основними програмними складовими місії світового тіньового уряду, за Д. Коулманом, є наступні:

1) привести до влади Єдиний світовий уряд і встановити Новий світовий порядок з об'єднаною церквою і грошовою системою під їх управлінням;

2) повне нівелювання будь-якої національної самобутності та національної гідності, знищення індивідуальності людини для перетворення людства у аморфну масу;

3) здійснити руйнацію релігій, за єдиним виключенням – створеної світової закуліссям своєї релігії. Сприяти поширенню таких релігійних культів як «релігійне звільнення» з метою підризу існуючих релігій і в особливості християнства; заохочувати інтерес до язичеських релігійних культів, таким як культ кабали. До початку 2005 р. кабалістичні культи отримали, зокрема в Сполучених Штатах, найширше поширення;

4) встановити контроль над кожною людиною без виключення шляхом використання сучасних засобів управління свідомістю, Internet, а також за посередництвом того, що З. Бжезинський назвав «технетронкою» (створених методами генної інженерії клонів);

5) повне зупинення промислового розвитку та виробництва ядерної електроенергії у так званому «постіндустріальному суспільстві» з нульовим зростанням. Відповідне зменшення чисельності великих індустріальних центрів за сценарієм, що дуже нагадує план геноциду Пол Пота для Камбоджі;

6) скоротити чисельність населення навіть розвинутих країн шляхом ведення перманентних обмежених війн, а країн третього світу – за допомогою голоду та масштабних епідемій. Комітет ЗОУ доручив Сайрусу Венсу (колишньому державному секретарю США у 1977–1979 рр.) підготувати доповідь про те, яким чином краще організувати цей геноцид (доповідь уряду США «Звіт Глобал 2000»);

7) здійснювати всіляку підтримку інституційній інфраструктурі світового тіньового уряду та його агентам впливу – Організації Об'єднаних Націй, Міжнародному валютному фонду, Банку міжнародних розрахунків, Міжнародному суду, а також, наскільки це можливо, позбавити місцеві установи впливу, поступово звести нанівець їх суб'єкте значення або повністю підпорядкувати їх опіки з боку ООН [13, с. 88–100].

Зазначимо, що структуризація тіньової влади, як гносеологічний феномен, є процесом перманентним, динамічним та специфічним для конкретних соціально-історичних умов, існуючих моделей суспільного розвитку.

Наявність об'єктивних передумов домінування в суспільній структурі суспільства, що перебуває в стані трансформації процесів тінізації влади, особливо активне формування її паразитарних секторів призводить до загальної деградації, дистрофізації суспільної структури, інтенсивного посилення її архаїзації, що веде, зокрема, до виштовхування інституцій держави із звичних місць та функцій у владній системі, активізації при цьому великого обсягу маргінальних (експлоярних) неформальних зв'язків, перетворених форм.

Неформальна владна система є одночасно інклюзивною тіньоутворюючою, що активно формує власні тіньові чинники, та інклюзивно тінізуючою щодо інших сфер суспільної системи.

Різке зростання кумулятивного ефекту від загрози посилення синергії тіньових потоків з різних рівнів усупільнення є проявом сучасної суттєвої мутації світових і національних суспільних інституцій, перш за все, інституцій з наднаціональної безпеки, державної влади, їх глибокої системної кризи, спрямованої суб'єктами тінізації на новітній перерозподіл власності і влади як на світовому рівні, так і на інших поверхах суспільних структур. Це потребує кардинального підсилення безпекової діяльності держави, зокрема принципову перебудову програм детінізації влади, визначення і реалізацію її стратегії.

#### Список використаних джерел

1. Свідзинський А. В. Синергетична концепція культури. Луцьк, 2008. 695 с.
2. Предборський В. А. Теорія тіньової економіки в умовах трансформаційних процесів : монографія. К. : Задруга, 2014. 400 с.
3. Предборський В. А. Неформальна економіка як сектор тіньового вітчизняного економічного простору. Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. Науково-дослідного економічного ін-ту Мін-ва економіки України. К., 2006. Вип. 8. С. 48–52.
4. Предборський В. А. Розбудова особливої форми елітної економіки у системі факторів тіньових процесів. Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. Науково-дослідного економічного ін-ту Мін-ва

економіки та з питань європейської інтеграції України. К., 2005. Вип. 4. С. 49–54.

5. Барсукова С. Ю. Неформальная экономика и сетевая организация пространства в России. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neformalnaya-ekonomika-i-setevaya-organizatsiya-prostranstva-v-rossii/viewer>.

6. Олейник А. Н. Тюремная субкультура в России: от повседневной жизни до государственной власти. М. : ИНФРА-М, 2001. 418 с.

7. Наследие империй и будущее России / Под ред. А. И. Миллера. М. : Фонд «Либеральная миссия», Новое литер. обозрение, 2008. 528 с.

8. Потемкин А. Элитная экономика. М.: ИНФРА-М, 2001. 360 с.

9. Предборський В. А. Гібридна, кризова паралельна реальність владного простору. Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр. Держ. наук.-дослідн. ін-ту інформатизації та моделювання економіки. Київ, 2018. № 11. С. 7–15.

10. Предборський В. А. Паралельна тіньова псевдо-реальність як сучасна потужна форма панування неоімперіалізму. Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр. Держ. наук.-дослідн. ін-ту інформатизації та моделювання економіки. Київ, 2020. № 12. С. 34–37.

11. Предборський В. А. Ієрархічні структури тіньової залежності. Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць Наук.-досл. економ. ін-ту Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. Київ, 2017. Вип. 6. С. 3–8.

12. Хаггер Н. Синдикат. История мирового правительства. М.: Алгоритм, 2011. 496 с.

13. Коулман Дж. Ієрархія заговорщиків: Комитет Трехсот. М.: «Древнее и современное», 2011. 616 с.

14. Предборський В. А. Тіньова «автономна» держава як загроза національній безпеці. Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць Наук.-дослід. економічного ін-ту Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. 2016. Вип. 1. С. 3–7.

#### References

1. Svidzynskyi A. V. Synerhetychna kontseptsiiia kultury. Lutsk, 2008. 695 s.
2. Predborskyi V. A. Teoriia tinovoi ekonomiky v umovakh transformatsiinykh protsesiv : monohrafiia. K. : Zadruha, 2014. 400 s.
3. Predborskyi V. A. Neformalna ekonomika yak sektor tinovoho vitchyznianoho ekonomichnoho prostoru. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini : zb. nauk. pr. Naukovo-doslidnoho ekonomichnoho in-tu Min-va ekonomiky Ukrainy. K., 2006. Vyp. 8. S. 48–52.

4. Predborskyi V. A. Rozbudova osoblyvoi formy elitnoi ekonomiky u systemi faktoriv tinovykh protsesiv. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini : zb. nauk. pr. Naukovo–doslidnoho ekonomichnoho in–tu Min–va ekonomiky ta z pytan yevropeiskoi intehratsii Ukrainy. K., 2005. Vyp. 4. S. 49–54.

5. Barsukova S. Yu. Neformalnaya ekonomika i setevaya organizatsiya prostranstva v Rossii. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neformalnaya-ekonomika-i-setevaya-organizatsiya-prostranstva-v-rossii/viewer>.

6. Oleynik A. N. Tyuremnaya subkultura v Rossii: ot povsednevnoy zhizni do gosudarstvennoy vlasti. M. : INFRA–M, 2001. 418 s.

7. Nasledie imperiy i budushee Rossii / Pod red. A. I. Millera. M. : Fond «Liberalnaya missiya», Novoe liter. obozrenie, 2008. 528 s.

8. Potemkin A. Elitnaya ekonomika. M.: INFRA–M, 2001. 360 s.

9. Predborskyi V. A. Hibrydna, kryzova paralelna realnist vladnoho prostoru. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini: zb. nauk. pr. Derzh. nauk.–doslidn. in–tu informatyzatsii ta modeliuvannia ekonomiky. Kyiv, 2018. № 11. S. 7–15.

10. Predborskyi V. A. Paralelna tinova psevdorealnist yak suchasna potuzhna forma panuvannia neoimperializmu. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini: zb. nauk. pr. Derzh. nauk.–doslidn. in–tu informatyzatsii ta modeliuvannia ekonomiky. Kyiv, 2020. № 12. S. 34–37.

11. Predborskyi V. A. Ierarkhichni struktury tinovoi zalezhnosti. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini :

zb. nauk. prats Nauk.–dosl. ekonom. in–tu Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. Kyiv, 2017. Vyp. 6. S. 3–8.

12. Hagger N. Sindikat. Istoriya mirovogo pravitelstva. M.: Algoritm, 2011. 496 s.

13. Koulman Dzh. Ierarhiya zagovorschikov: Komitet Trehsot. M.: «Drevnee i sovremennoe», 2011. 616 s.

14. Predborskyi V. A. Tinova «avtonomna» derzhava yak zahroza natsionalnii bezpetsi. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini : zb. nauk. prats Nauk.–doslid. ekonomichnoho in–tu Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. 2016. Vyp. 1. S. 3–7.

#### Дані про автора

**Предборський Валентин Антонович,**

професор кафедри економічної теорії, Національний авіаційний університет, д.е.н., професор  
e–mail: [prvika2015@gmail.com](mailto:prvika2015@gmail.com)

#### Данные об авторе

**Предборский Валентин Антонович,**

профессор кафедры экономической теории, Национальный авиационный университет, д.э.н., профессор  
e–mail: [prvika2015@gmail.com](mailto:prvika2015@gmail.com)

#### Data about the author

**Valentin Predborskiy,**

professor of the department economic theory NAU, doctor of economics, professor,  
e–mail: [prvika2015@gmail.com](mailto:prvika2015@gmail.com)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521114>

ШАБРАНСЬКА Н.І.

## Аналіз найбільш перспективних технологічних напрямів у сфері освіти з використанням інструментів платформ Web of Science та Derwent Innovation

**Предметом дослідження** є систематизація та виділення перспективних технологічних напрямів для побудови прогнозів на 2022–2030 рр. з метою досягнення Україною Цілей сталого розвитку (ЦСР).

**Мета дослідження** – визначення найбільш перспективних технологічних напрямів у освітній сфері за допомогою аналітичних даних платформи Web of Science і Derwent Innovation.

**Методи дослідження.** Порівняльний аналіз, логіко–структурний, аналітичний та системний.

**Результати роботи.** Дослідження спрямоване на встановлення найбільш перспективних технологічних напрямів для побудови прогнозів на 2022–2030 рр. з метою досягнення Україною ЦСР, зокрема, цілі «Якісна освіта» та її національних завдань. Робота проведена із використанням міжнародних платформ «Web of Science» (WoS) і «Derwent Innovation» за період 2011–2020 рр.

**Галузь застосування результатів.** Економіка та управління національним господарством, методи і механізми регулювання економічних процесів та їх ефективність.

**Висновки.** Дослідження базується на всебічному аналізі та систематизації актуальних даних щодо розвитку наукових та технологічних напрямів за тематикою якісної освіти у світі та Україні, отриманих із використанням міжнародних наукометричних і патентних баз даних. Дослідивши динаміку наукових публікацій, а також динаміку патентування відповідних напрямів освіти, можна зробити висновок, що найперспективнішими світовими технологіями є: Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ); Віртуальна реальність; Big Data; SMART освіта; Дистанційна освіта; Мобільне навчання; Цифрові технології; Адаптивне навчання; Система управління курсами (СМС).

**Ключові слова:** наукометричне та патентне дослідження, патентна активність, перспективний напрям, прогнозування, публікаційна активність, сфера освіти, технологічний напрям, ціль сталого розвитку.

ШАБРАНСКАЯ Н.И.

## **Анализ наиболее перспективных технологических направлений в сфере образования с использованием инструментов платформ Web of Science и Derwent Innovation**

**Предметом исследования** является систематизация и выделение перспективных технологических направлений для построения прогнозов на 2022–2030 гг. с целью достижения Украиной Целей устойчивого развития (ЦУР).

**Цель исследования** – определение наиболее перспективных технологических направлений в образовательной сфере с помощью аналитических данных платформы Web of Science и Derwent Innovation.

**Методы исследования.** Сравнительный анализ, логико-структурный, аналитический и системный.

**Результаты работы.** Исследование направлено на установление наиболее перспективных технологических направлений для построения прогнозов на 2022–2030 гг. С целью достижения Украиной ЦУР, в частности, цели «Качественное образование» и ее национальных задач. Работа проведена с использованием международных платформ «Web of Science» (WoS) и «Derwent Innovation» за период 2011–2020 гг.

**Сфера использования результатов.** Экономика и управление национальным хозяйством, методы и механизмы регулирования экономических процессов и их эффективность.

**Выводы.** Исследование базируется на всестороннем анализе и систематизации актуальных данных по развитию научных и технологических направлений по тематике качественного образования в мире и Украине, полученных с использованием международных наукометрических и патентных баз данных. Исследовав динамику научных публикаций, а также динамику патентования соответствующих направлений образования, можно сделать вывод, что наиболее перспективными мировыми технологиями являются: Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ); Виртуальная реальность; Big Data; SMART образование; Дистанционное образование; Мобильное обучение; Цифровые технологии; Адаптивное обучение; Система управления курсами (СУК).

**Ключевые слова:** наукометрическое и патентное исследование, патентная активность, перспективное направление, прогнозирование, публикационная активность, сфера образования, технологическое направление, цель устойчивого развития.

SHABRANSKA N.I.

## **Analysis of the most perspective technological directions in the field of education using the tools of the Web of Science and Derwent Innovation Platforms**

**The subject of the research** is the systematization and identification of promising technological directions to prepare forecasts for 2022–2030 in order to achieve Ukraine's Sustainable Development Goals (SDGs).

**The purpose of the study** is to identify the most promising technological areas in the educational field using analytical data from the Web of Science and Derwent Innovation platforms.

**Research methods.** Comparative analysis, logical–structural, analytical and systemic.

**Results of work.** The study is aimed at establishing the most promising technological directions for making forecasts for 2022–2030 to achieve Ukraine's SDGs, in particular, the goal of «Quality Education» and its national objectives. The work was carried out using the international platforms «Web of Science» (WoS) and «Derwent Innovation» for the period 2011–2020.

**The scope of the results.** Economics and management of the national economy, methods and mechanisms for regulating economic processes and their efficiency.

**Conclusions.** The study is based on a comprehensive analysis and systematization of relevant data on the development of scientific and technological areas in the field of quality education in the world and Ukraine, obtained using international scientometric and patent databases. Having studied the dynamics of scientific publications, as well as the dynamics of patenting the corresponding areas of education, we can conclude that the most promising world technologies are: Information and communication technologies (ICT); A virtual reality; Big Data; SMART education; Distance education; Mobile learning; Digital technologies; Adaptive learning; Course Management System (CMS).

**Key words:** scientometric and patent research, patent activity, promising direction, forecasting, publication activity, education, technological direction, goal of sustainable development.

**Постановка проблеми.** Питання виявлення перспективних технологічних напрямів для розвитку основних сфер вітчизняної економіки та сфери якісної освіти, зокрема, є особливо актуальним для України в контексті підготовки проекту нових пріоритетних напрямів науково–технологічного розвитку України на період 2021–2030 рр., які базуватимуться на положеннях, викладених в Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна, 2017»[1], а також враховуватимуть глобальні технологічні тренди, що визначені із використанням міжнародних наукометричних та патентних баз даних.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Серед зарубіжних дослідників у сфері економіки й екоінновацій можна виділити таких, як П. Джеймс, М. Мідзінські, Р. Кемп, А. Рейд, К. Ренінгз, К. Фаслер, Т. Фоксон, Т. Цвік та ін. Значний внесок у дослідження проблем розвитку інноваційної діяльності в сфері освіти зробили такі вітчизняні науковці, як: Н. Андреева, О. Балацький, С. Ілляшенко, Л. Мельник, В. Паламарчук, О. Прокопенко, О. Садченко, В. Степанов, С. Харічков, М. Хвесик, Є. Хлобистов та ін. Досвід проведення наукометричних і патентних досліджень глобальних технологічних трендів в основних сферах економіки з метою досягнення Україною Цілей сталого розвитку висвітлено в роботах В. Богомазової, Т. Кваші, О. Паладченко, Т. Писаренко, Л. Рожкової, Н. Березняк, Н. Шабранської.

**Метою статті** є визначення найбільш перспективних технологічних напрямів у освітній сфері за допомогою аналітичних даних платформи Web of Science і Derwent Innovation.

Виклад основного матеріалу. Наукометричне та патентне дослідження здійснювалося станом на квітень–травень 2021 р. із використанням міжнародних платформ «Web of Science» (WoS) і «Derwent Innovation». Досліджуваним періодом визначено 2011–2020 рр. Розглянемо основні результати дослідження.

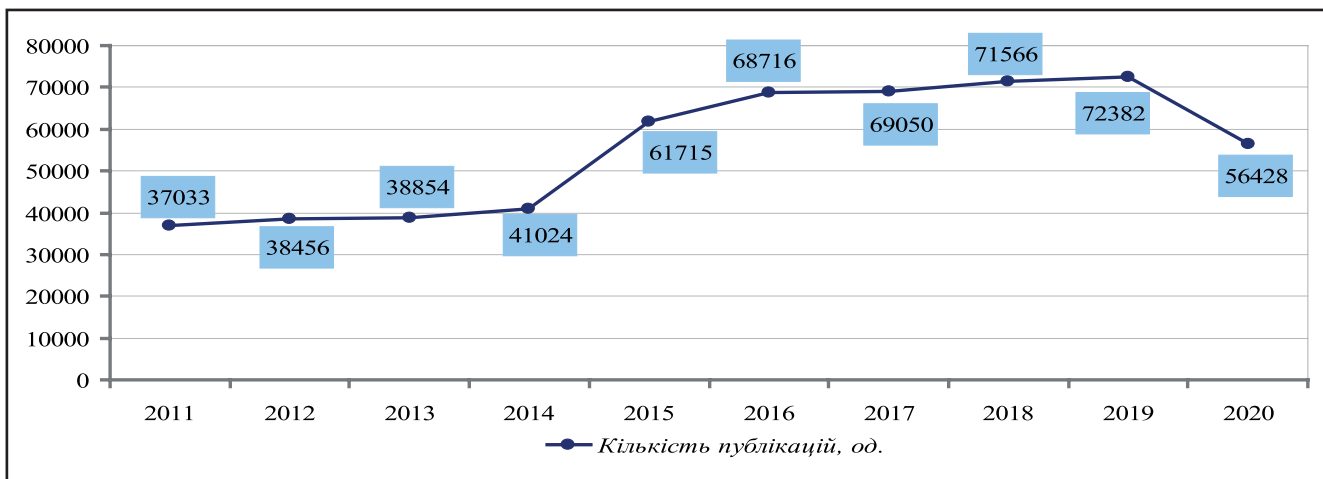
1 Дослідження на платформі «Web of Science» публікаційної активності у світі й Україні у сфері освіти за відповідними ключовими словами/технологічними напрямками, що відносяться до глобальних технологічних трендів, базувалося на загальній кількості публікацій у базі даних WoS – 555224 од. (у світі), 2647 од. (в Україні) за 2011–2020 рр.

Динаміку публікаційної активності у світі та Україні у визначеній сфері відображено на рис. 1 та 2.

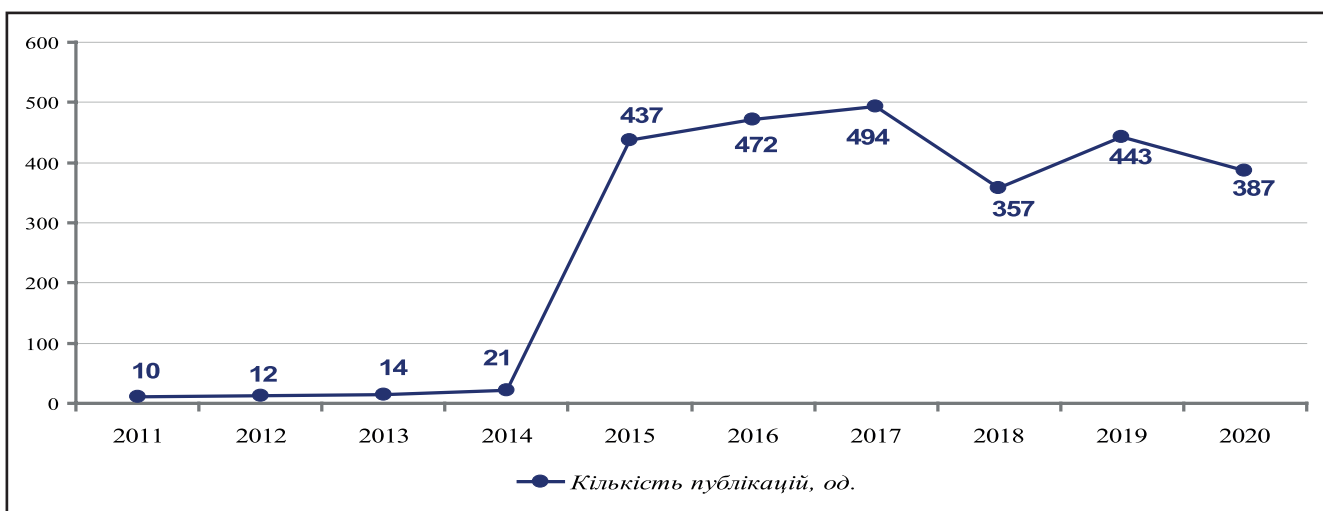
Спостерігалось поступове щорічне зростання публікаційної активності у світі у межах 61715–69050 од. протягом 2015–2017 рр. і у межах 71566–72382 од. у 2018–2019 рр.

Кількість українських публікацій протягом 2011–2020 рр. становить 2647 од. Найбільше публікацій в Україні відмічалось у 2015 (437 од.), 2016 (472 од.) та 2017 (494 од.) рр.

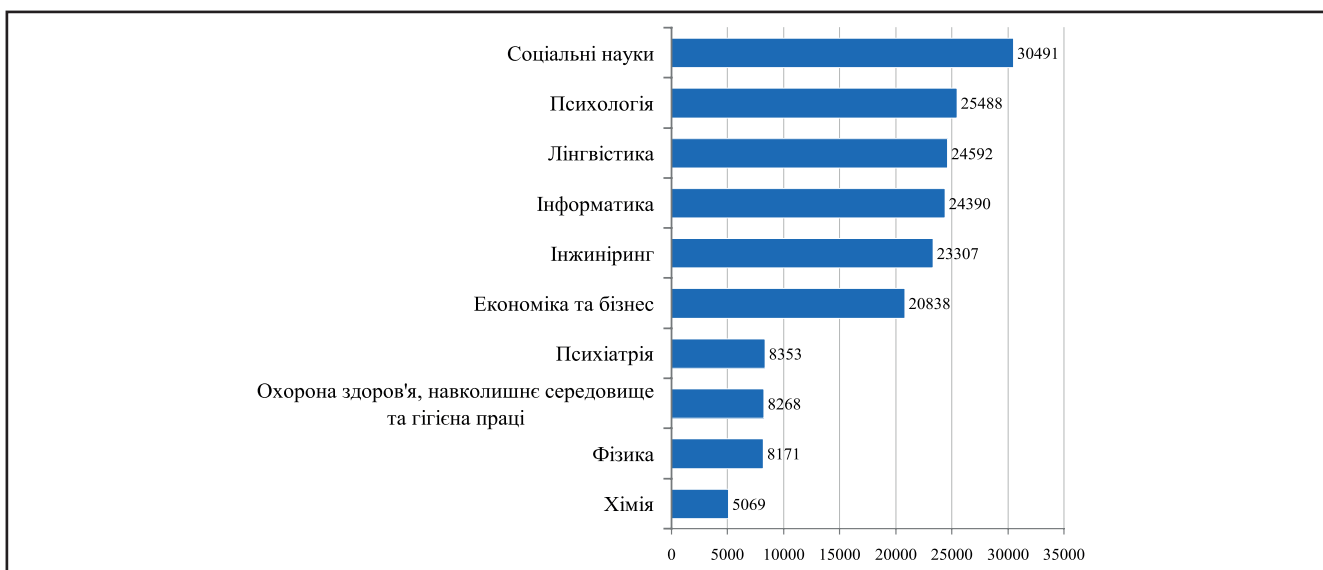
Встановлено, що найвища публікаційна активність (у межах 45268 – 117770 од.) спостері-



**Рисунок 1. Динаміка публікаційної активності у світі за тематикою «Освіта» у 2011–2020 рр., од.**  
 Джерело: укладено автором за даними [3]



**Рисунок 2. Динаміка публікаційної активності в Україні за тематикою «Освіта» у 2011–2020 рр., од.**  
 Джерело: укладено автором за даними [3]



**Рисунок 3. Топ-10 напрямків досліджень по кількості світових публікацій у 2011–2020 рр.**  
 Джерело: укладено автором за даними [3]

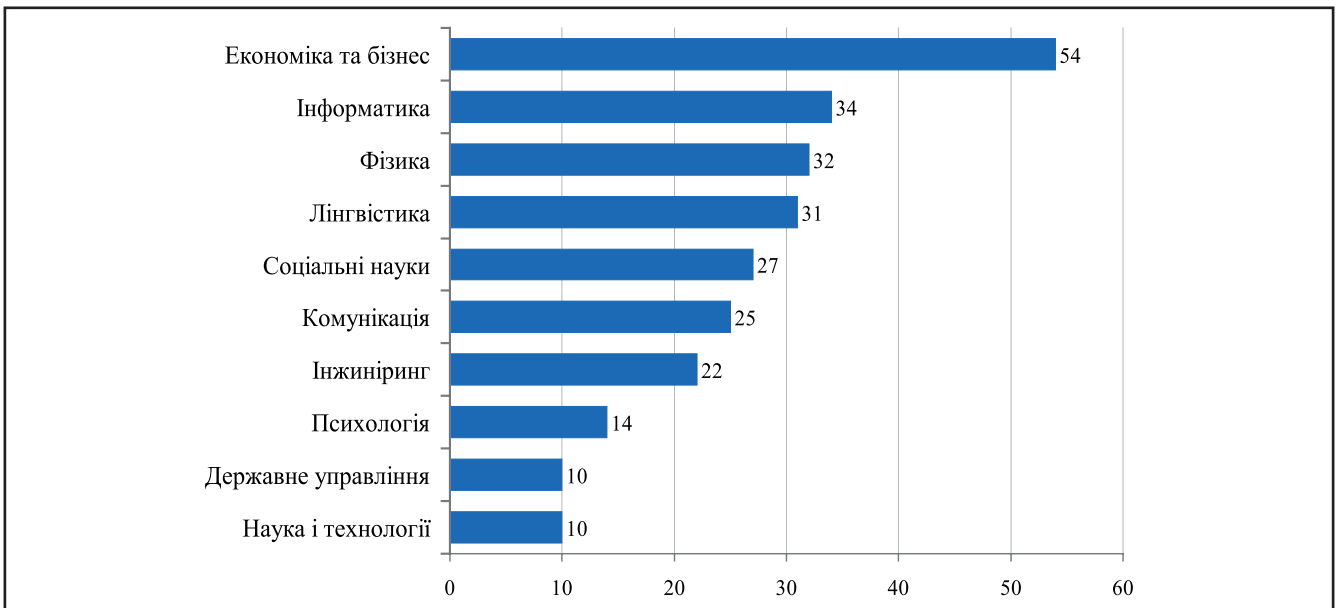
гається у США та Китаї, далі йдуть Велика Британія, Іспанія та Австралія (активність у межах 21871–29634од.). Україна посідає 39 місце в світі щодо кількості публікацій у зазначеній сфері.

За напрямками досліджень найбільша кількість публікацій у світі, наведена на рис. 3, припадає на: Соціальні науки – 30491; Психологія – 25488; Лінгвістика – 24592; Інформатика – 24390.

За напрямками досліджень найбільша кількість українських публікацій припадає на наступні напрями: Економіка та бізнес – 54; Інформатика – 34; Фізика – 32 (рис. 4).

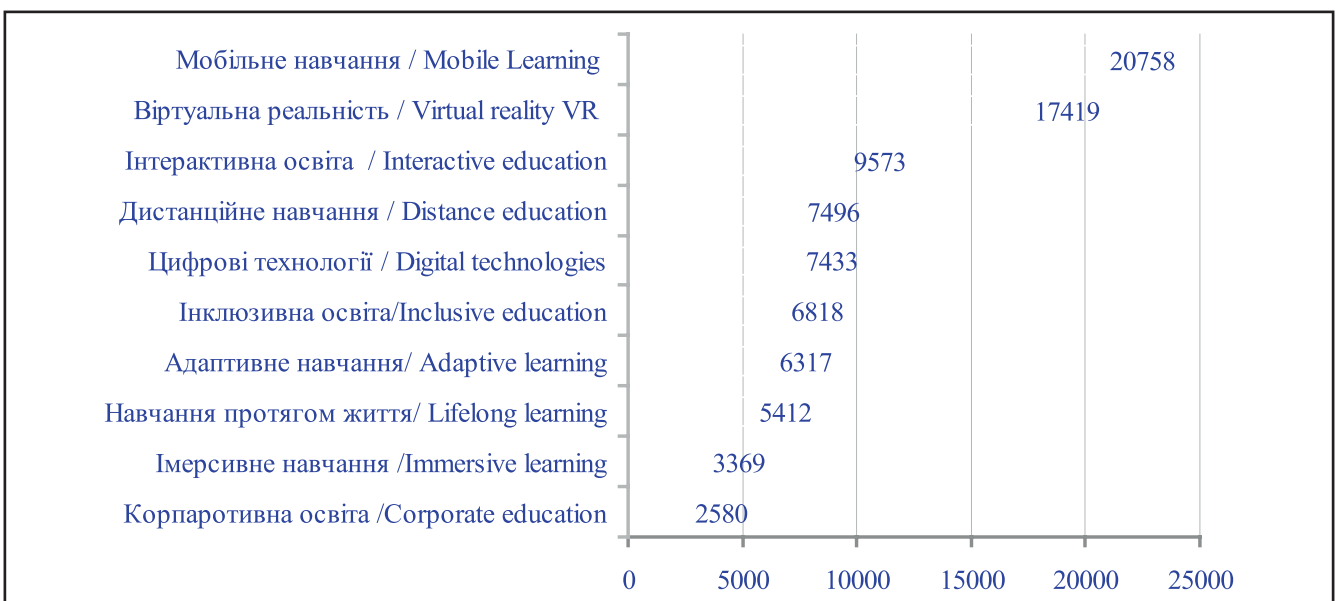
В зв'язку з глобалізацією, масовим проникненням Інтернету, появою нових професій, різними змінами актуальності на ринку праці та все більш швидким старінням «практичних» знань в останні роки у сфері освіти з'явилося багато нових світових трендів, які зараз визначають домінуючі технології сучасного навчання.

Для аналізу кількості публікацій в процесі дослідження за тематикою світових технологічних трендів відібрано 30 ключових словосполучень, за якими проводився пошук та дослідження публікаційної активності у світі на основі даних



**Рисунки 4. Топ-10 напрямків досліджень по кількості українських публікацій у 2011–2020 рр.**

Джерело: укладено автором за даними [3]



**Рисунки 5. ТОП-10 ключових слів / словосполучень за кількістю публікацій за 2011–2020 рр.**

Джерело: укладено автором за даними [3]

платформи Web of Science. Кількісні дані щодо публікацій отримано за 27 ключовими словами/словосполученнями.

При цьому, за вказаний період найбільша кількість публікацій припадає на наступні ключові слова: Мобільне навчання / Mobile Learning – 20758 публікацій, Віртуальна реальність / Virtual reality VR – 17419 публікацій, Інтерактивна освіта / Interactive education 9573 публікацій (рис. 5).

2 Дослідження на платформі «Derwent Innovation» патентної активності у світі та Україні у сфері освіти за ключовими словами/технологічними напрямками, що відносяться до глобальних технологічних трендів, базувалося на загальній кількості опублікованих патентів – 468771 од. у БД Derwent Innovation за 2011–2020 рр. Відбір патентів здійснювався на основі кодів Міжнародної патентної класифікації (МПК) (табл. 1).

Динаміка патентної активності у світі відображена на рис. 6. Починаючи з 2016 р., спостерігається висхідна тенденція кількості патентів: у 2020 р. порівняно з 2015 р. їх налічувалося на 128 % більше.

Українські патентоволодільці мають за 2011–2020 рр. 4841 патент. Найбільша кількість опу-

блікованих патентів в Україні була у 2013 р. – 1173 од. та 2014 р. – 1176 од.

В процесі дослідження встановлено, що за вказаний період часу патентна активність США склала 188083 од., Китаю – 175087 од., Японії – 116646 од. Також активно здійснювалося патентування у Республіці Корея – 56157 од. та Канаді – 17879 од. Таїланд та Індія зареєстрували по 1,78 % кожна від загальної кількості патентів. Показник України – 0,13 % від загальносвітової кількості, це 26 місце серед країн світу.

Аналіз патентної активності здійснювався за 31 ключовими словами/технологічними напрямками, які були поділені на групи «Технологія навчання» та «Он-лайн освіта», що відносяться до глобальних технологічних трендів у сфері освіти та мають найвищі темпи зростання кількості патентів (2019/2015,%).

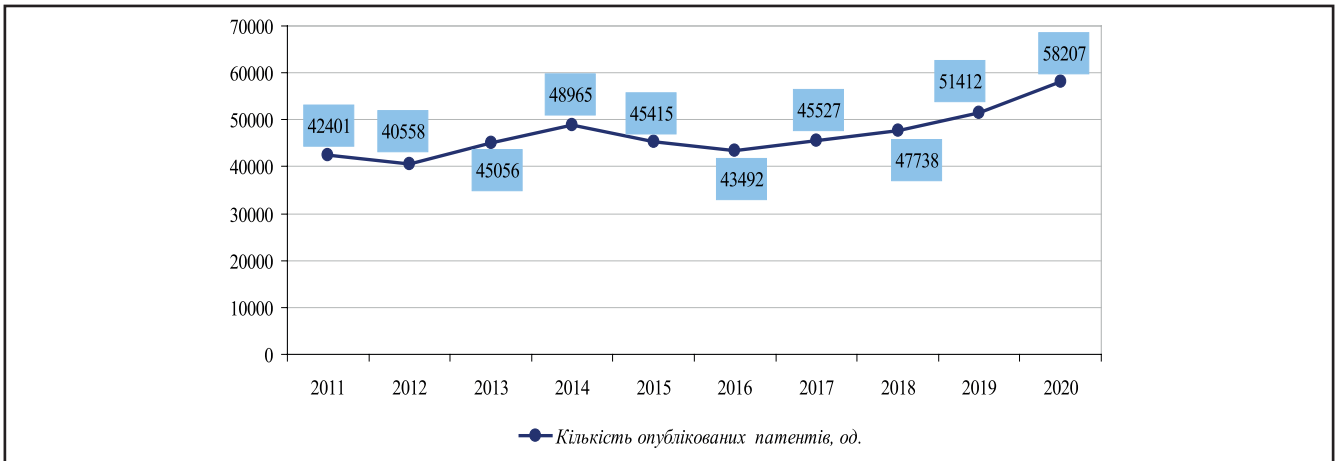
Кількість опублікованих патентів, обраних за ключовими словами, у 2011–2020 рр., можна поділити на групи, що мають найбільшу, середню та найменшу їх кількість:

– Найбільша кількість (від 141 тис. до 15,3 тис.) опублікованих патентів, які пов'язані з 11 із

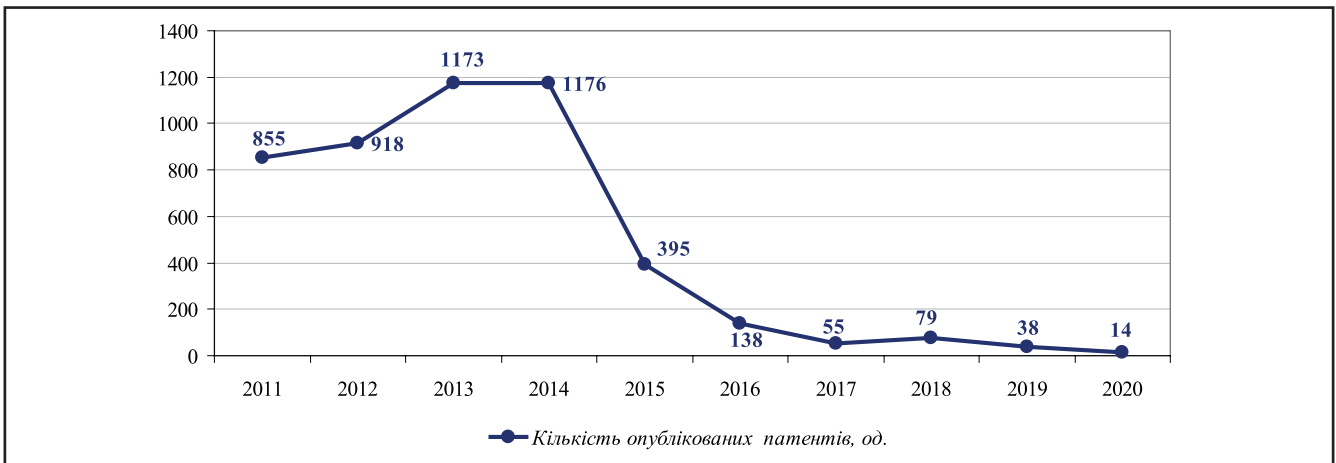
**Таблиця 1. Коди та назви розділів МПК, що відносяться до тематики «Освіта»**

Код (індекс рубрики)	Назва коду
G06Q	Системи або способи оброблення даних, спеціально пристосовані для адміністративних, комерційних, фінансових, управлінських, спостережних або прогнозувальних цілей; системи або способи, спеціально пристосовані для адміністративних, комерційних, фінансових, управлінських, спостережних або прогнозувальних цілей, якщо для них не передбачені спеціальні рубрики
G06Q 50/20	Системи або способи, спеціально пристосовані для певних ділових секторів, наприклад комунальних послуг або туризму: .... Освіта G06Q 50/20
G06Q30/02	Маркетинг, наприклад досліджування ринку та аналізування, вивчання, просування, рекламування, ведення бази даних покупців, робота з клієнтами або заохочування; визначення або встановлювання ціни
G09B	Навчальні або наочні посібники; посібники для навчання або спілкування зі сліпими, глухими або німими; макети; планетарії; глобуси; карти; діаграми
G09B 1/00	Ручні або механічні навчальні посібники з використанням елементів, що формують або несуть символи, знаки, картинки або подібне, які впорядковуються або пристосовані для впорядкування одним або кількома конкретними способами
G09B 3/00	Ручні або механічні навчальні посібники, які працюють із запитаннями та відповідями
G09B 5/00	Електричні навчальні посібники
G09B 5/04	Електричні навчальні посібники з аудіоподаванням матеріалу для навчання
G09B 5/06	Електричні навчальні посібники як з візуальним, так і з аудіоподаванням матеріалу для навчання
G09B 5/14	Електричні навчальні посібники із забезпечуванням індивідуального спілкування вчитель-учень
G09B 7/00	Електричні навчальні пристрої або прилади, які працюють із запитаннями та відповідями

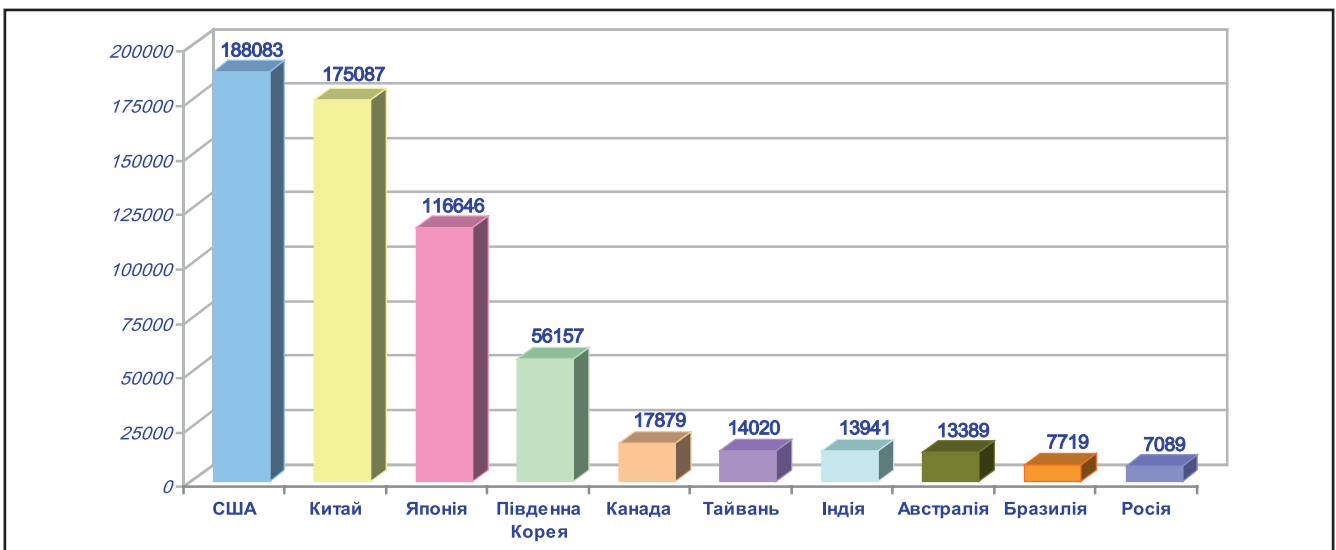
Джерело: [5]



**Рисунок 6** Динаміка патентної активності у світі за тематикою «Освіта» у 2011–2020 рр., од.  
Джерело: укладено автором за даними [4]



**Рисунок 7.** Динаміка патентування за тематикою «Освіта» в Україні протягом 2011–2020 рр.  
Джерело: укладено автором за даними [4]



**Рисунок 8.** Розподіл країн за кількістю патентів за тематикою «Освіта» протягом 2011–2020 рр.  
Джерело: укладено автором за даними [4]

31 досліджених ключових словосполучень, три із яких мають їх максимальну кількість (рис.27):

– «Програмне забезпечення / Software»  
– 141020 од.;

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

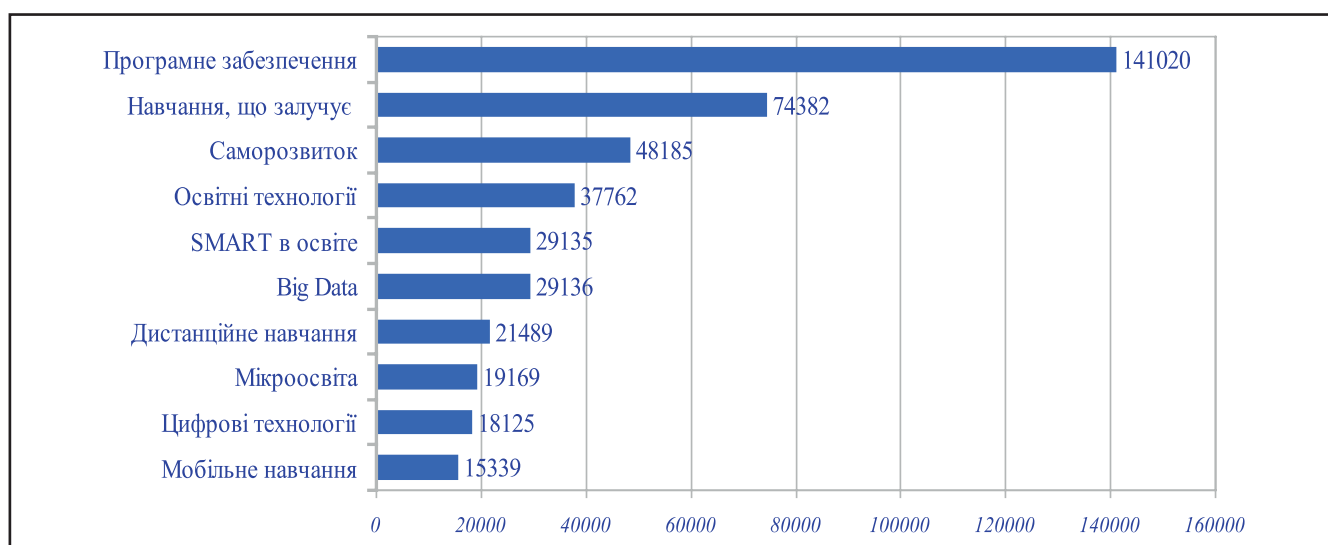
- «Навчання, що залучує / Involving learning» – 74382 од.;
- «Саморозвиток / Self-development» – 48185 од.
- Середня кількість (від 12,4 тис. до 7 тис.) опублікованих патентів, з якими пов'язані 9 із 31 досліджуваних ключових словосполучень, три з яких мають максимальну кількість в цій групі:
  - «Імерсивне навчання / Immersive learning» – 12435 од.;
  - «Система управління курсами (СМС) / Learning management system, LMS» – 10885 од.;
  - «Навчання протягом життя / Lifelong learning» – 10630 од.
- Найменша кількість (від 7 тис. до 600) опублікованих патентів, з якими пов'язані 11

із 38 досліджуваних ключових словосполучень, два з яких мають найменшу кількість в цій групі:

- «Тренінгові протоколи / Advanced training protocols» – 929 од.;
- «Інтерактивні дошки / Interactive whiteboard IWB» – 647 од.

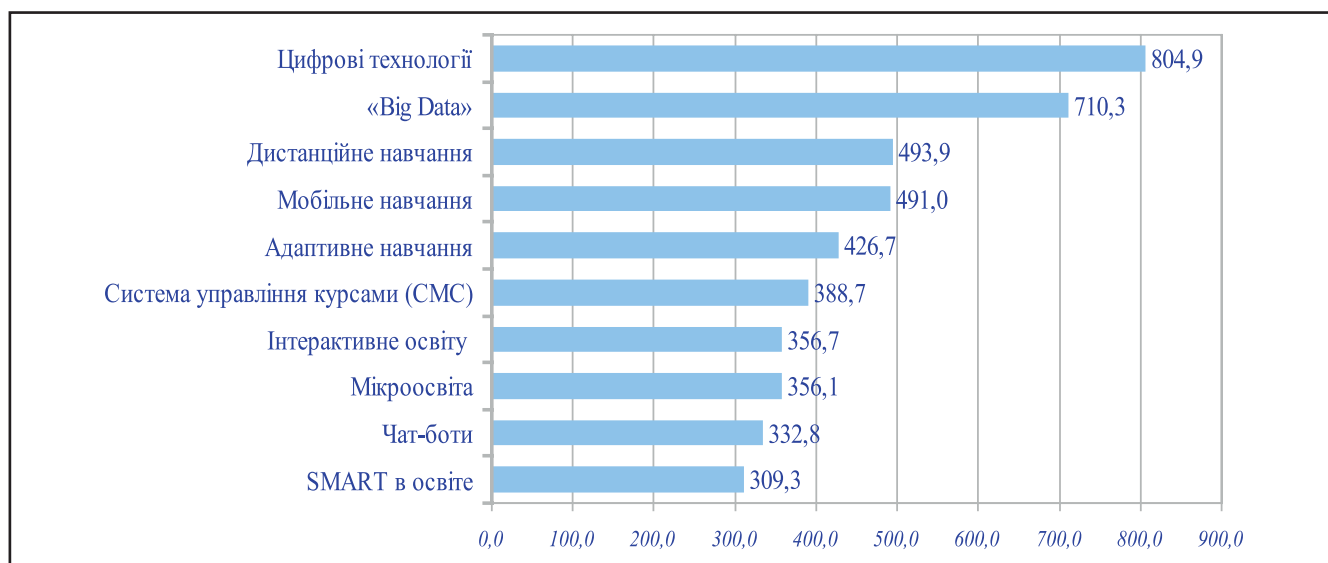
Опубліковані патенти, відсортовані за ключовими словами, мають невеликі темпи зростання патентування, найвищі з яких відносяться до: Цифрові технології – 804,9%; Big Data – 710,3%; Дистанційне навчання – 493,9 %.

Тематика топ-10 технологічних напрямів не співпадає із тематикою топ-10 напрямів із найбільшою кількістю патентів (перенасиченням па-



**Рисунок 9. Топ-10 технологічних напрямів у сфері освіти у 2011–2020 рр., од.**

Джерело: укладено автором за даними [4]



**Рисунок 10. Топ-10 за темпами зростання (спадом) у % кількості опублікованих патентів у технологічних напрямках освітньої сфери, обраних за ключовими словами, 2019/2014 рр.**

Джерело: укладено автором за даними [4]

тентами), що підтверджує перспективність подальшого прогнозування саме цих топ-10 технологічних напрямів.

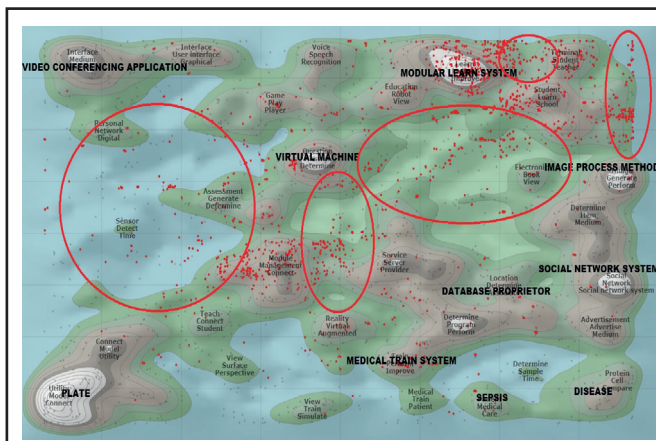
З використанням інструмента платформи «Themes care» (який дозволяє відобразити дані у вигляді патентної ландшафтної карти і тематично групувати їх) визначалися перспективні світові напрями розвитку освітянських інновацій. На ландшафтній карті зображені коричневі, білі ділянки (ці ділянки вже насичені патентами) та зелені і блакитні ділянки (з тематикою, що знаходиться на стадії розвитку та являється перспективною).

Дослідження показало, що на ландшафтній карті за тематикою «Освіта» присутні патенти за всіма ключовими словами у групах «Технологія навчання» та «Он-лайн освіта». Більша кількість

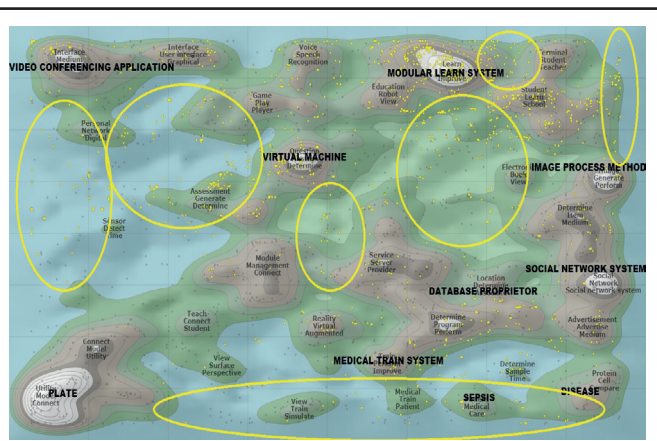
патентів розташована на зелених та блакитних ділянках, що свідчить про їх перспективність.

Ключові слова / словосполучення групи «Технологія навчання» з найбільшою кількістю патентів (рис. 11–12) та найвищими темпами зростання патентної активності наведені нижче:

- «Інклюзивна освіта»: способи або пристрої для забезпечування взаємодії між пристроями (G06K0017) – 1167%; способи або пристрої для зчитування або розпізнавання надрукованих або написаних символів, або для розпізнавання образів (G06K0009) – 1127% (рис. 11–а);
- «система управління курсами (CMC)»: розпізнавання мовлення (G10L0015) – 728,8%; комп'ютерні системи, що ґрунтуються на біологічних моделях (G06N0003) – 854,0% (рис. 11–б).

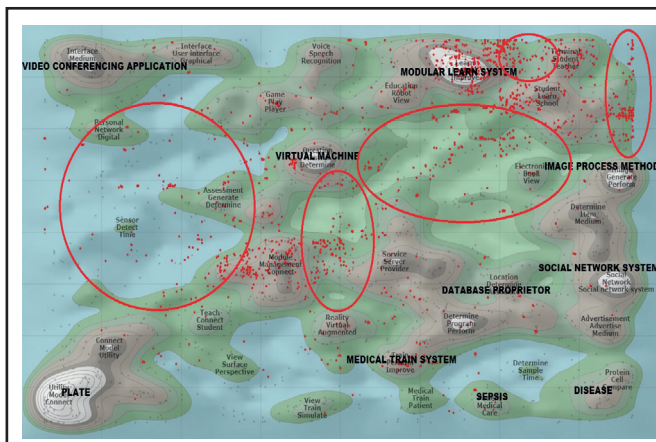


а) «Інклюзивна освіта» – 2324 патентів

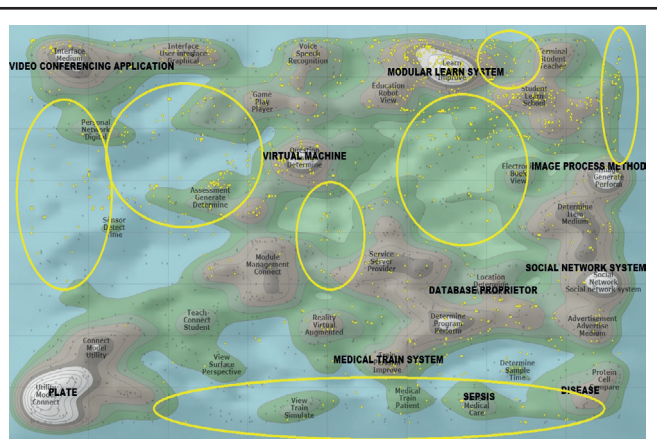


б) «система управління курсами (CMC)» – 5619 патентів

**Рисунок 11. Ландшафтна карта перспективних світових топ-напрямів патентування у розвитку освіти, знайдених за ключовими словами (патенти, розміщені на зелених і блакитних ділянках)**  
Джерело: укладено автором за даними [4]



а) «SMART в освіті» – 818 патентів



б) «система управління курсами (CMC)» – 5619 патентів

**Рисунок 12. Ландшафтна карта перспективних світових топ-напрямів патентування у розвитку освіти, знайдених за ключовими словами (патенти, розміщені на зелених і блакитних ділянках)**  
Джерело: укладено автором за даними [4]

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

– «SMART в освіті»: способи або пристрої для зчитування або розпізнавання надрукованих або написаних символів, або для розпізнавання образів (G06K0009) – 1090,0%; розпізнавання мовлення (G10L0015) – 762,0% (рис. 12–а);

– «адаптивне навчання»: електричні або електронні прилади керування тренувальними пристроями (A63B0024) – 1150,0%; вимірювання для діагностичних цілей (A61B0005) – 606% (рис. 12–б);

Ключові слова / словосполучення групи «Онлайн освіта» з найбільшою кількістю патентів (рис. 13–15) та найвищими темпами зростання патентної активності наведені нижче:

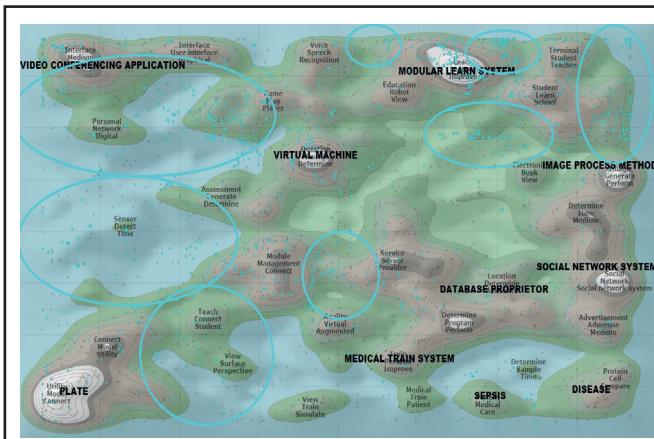
– «мобільне навчання»: способи або пристрої для забезпечення взаємодії між пристроями

(G06K0017) – 1137,0%; способи або пристрої для зчитування або розпізнавання надрукованих або написаних символів, або для розпізнавання образів (G06K0009) – 1303,0% (рис. 13–а);

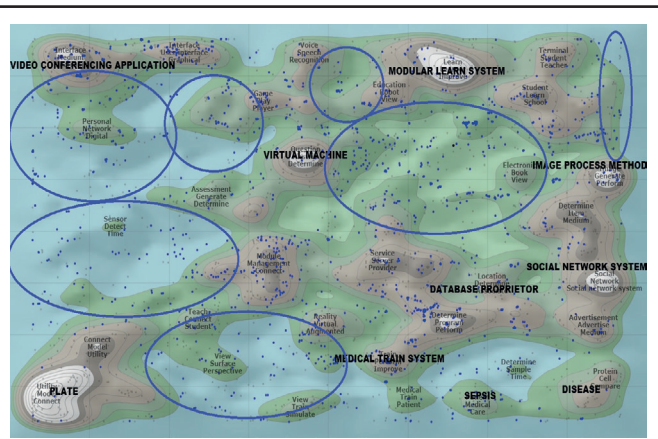
– «цифрові технології»: розпізнавання мовлення (G10L0015) – 692,8%; комп'ютерні системи, що використовують моделі, які базуються на знаннях (G06N0005) – 549,9% (рис. 13–б).

– «Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ)»: способи або пристрої для забезпечення взаємодії між пристроями (G06K0017) – 1850,6%; аналізування зображень (G06T0007) – 1766,7% (рис. 14–а);

– «дистанційне навчання»: способи або пристрої для зчитування або розпізнавання надрукованих або написаних символів, або для розпізнавання



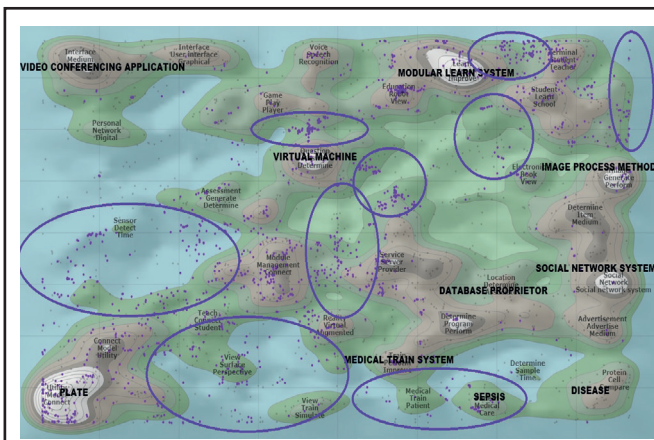
а) «мобільне навчання» – 2006 патентів



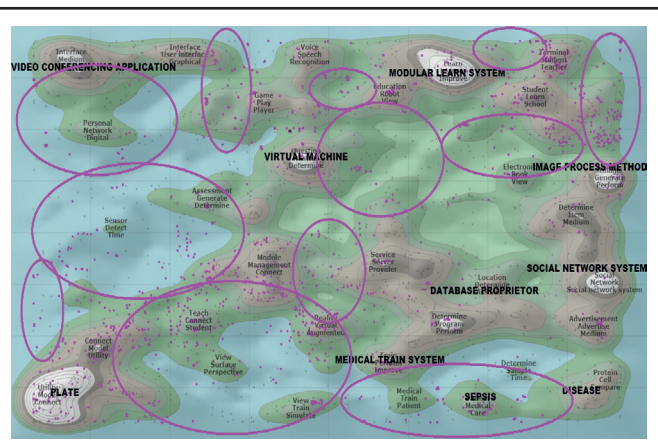
б) «цифрові технології» – 4127 патентів

**Рисунок 13. Ландшафтна карта перспективних світових топ-напрямів патентування у розвитку освіти, знайдених за ключовими словами (патенти, розміщені на зелених і блакитних ділянках)**

Джерело: укладено автором за даними [4]



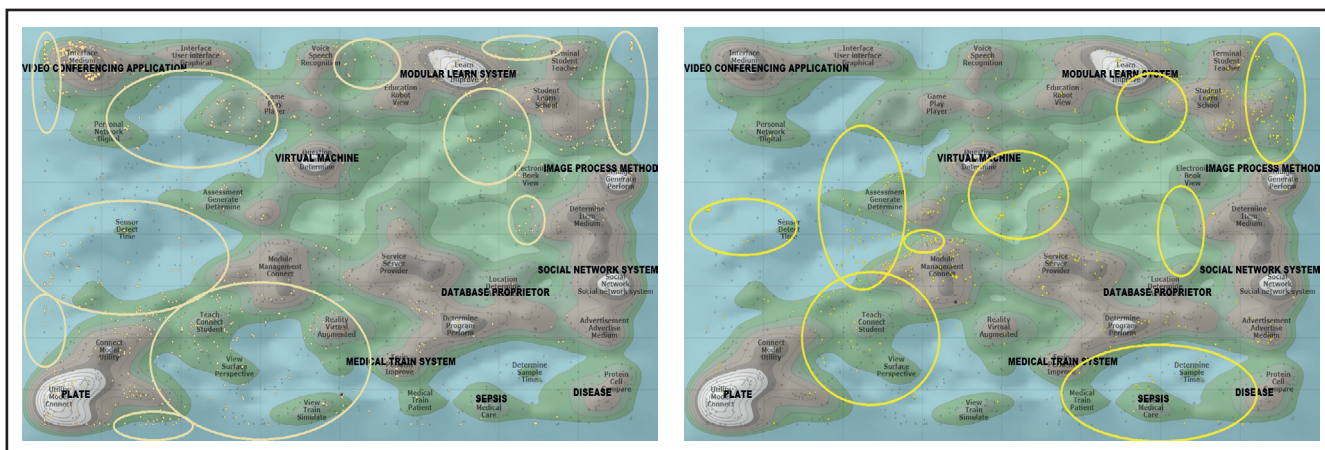
а) «Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ)» – 1227 патентів



б) «дистанційне навчання» – 1667 патентів

**Рисунок 14. Ландшафтна карта прогнозованих світових топ-напрямів патентування у розвитку освіти, знайдених за ключовими словами (патенти, розміщені на зелених і блакитних ділянках)**

Джерело: укладено автором за даними [4]



а) «пристрій для навчання» – 1161 патентів

б) «Big Data» – 1588 патентів

**Рисунок 15.** Ландшафтна карта перспективних світових топ-напрямів патентування у розвитку освіти, знайдених за ключовими словами (патенти, розміщені на зелених і блакитних ділянках)

Джерело: укладено автором за даними [4]

образів (G06K0009) – 1122,2%; мережі комутування даних (G06N0005) – 940,0% (рис. 14–б).

– «пристрій для навчання»: способи або пристрої для зчитування або розпізнавання надрукованих або написаних символів, або для розпізнавання образів (G06K0009) – 721,7%; мережі комутування даних (взаємозв'язок або обмін інформацією чи іншими сигналами між запам'ятовуваними пристроями) (H04L001) – 793,3% (рис. 15–а).

– «Big Data»: способи або пристрої для зчитування або розпізнавання надрукованих або написаних символів, або для розпізнавання образів (G06K0009) – 535,9%; мережі комутування даних (G06N0005) – 925,0% (рис. 15–б).

## Висновки

Дослідження базується на всебічному аналізі та систематизації найновіших даних щодо розвитку технологічних трендів у сфері освіти у світі та Україні, отриманих із використанням міжнародних наукометричних і патентних баз даних. Дослідивши динаміку наукових публікацій та їх цитування, а також динаміку патентування відповідних напрямів освіти, можна зробити висновок, що найперспективнішими світовими технологіями є: Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ); Віртуальна реальність; Big Data; SMART в освіті; Дистанційна освіта; Мобільне навчання; Цифрові технології; Адаптивне навчання; Система управління курсами (СМС).

Результати дослідження будуть використані в процесі розробки законопроектів щодо нових пріоритетних напрямів науково-технологічного розвитку України на 2021–2030 рр., а також для

наукового обґрунтування, підготовки і прийняття ефективних управлінських рішень стосовно запровадження найбільш перспективних (пріоритетних) наукових і технологічних напрямів для досягнення Україною Цілі сталого розвитку 4 «Якісна освіта».

## Список використаних джерел

1. Цілі сталого розвитку: Національна доповідь, 2017. URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2353/natsionalna-dopovid-tsili-stalogo-rozvitku-ukrajina.html>
2. Science, Technology and Innovation Outlook. OECD, 2016. URL: <https://www.oecd.org/fr/sti/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-25186167.htm>
3. Міжнародна платформа «Web of Science» (WoS) URL: <https://clarivate.com/webofsciencgroup/ru/>
4. Міжнародна платформа «Derwent Innovation» URL: <https://www.derwentinnovation.com/login/>
5. Міжнародна патентна класифікація. URL: <http://base.ukrpatent.org/mpk2009/index.html?level=c>

## References

1. Sustainable Development Goals: National Report, 2017. URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2353/natsionalna-dopovid-tsili-stalogo-rozvitku-ukrajina.html>
2. Science, Technology and Innovation Outlook. OECD, 2016. URL: <https://www.oecd.org/fr/sti/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-25186167.htm>
3. International platform «Web of Science» (WoS) URL: <https://clarivate.com/webofsciencgroup/ru/>
4. International platform «Derwent Innovation» URL: <https://www.derwentinnovation.com/login/>

5. International patent classification. URL: – <http://base.ukrpatent.org/mpk2009/index.html?level=c>

**Дані про автора**

**Шабранська Наталія Ігорівна,**

к.е.н., с.н.с. ДНУ «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації»

e-mail: [tasha.stanker@gmail.com](mailto:tasha.stanker@gmail.com)

**Данные об авторе**

**Шабранская Наталья Игоревна,**

к.э.н., с.н.с. ГНУ «Украинский институт научно-технической экспертизы и информации»

e-mail: [tasha.stanker@gmail.com](mailto:tasha.stanker@gmail.com)

**Data about the author**

**Natalia Shabranskay,**

PhD in Economics, Senior Researcher of State Institution «Ukrainian Institute of Scientific and Technical Expertise and Information»

e-mail: [tasha.stanker@gmail.com](mailto:tasha.stanker@gmail.com)

УДК [336:005.584.1]:336.717:336.225.68

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521122>

ГУШТАН Т.В.

КОВАЧ М.І.

## **Механізм запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, в системі фінансової безпеки банківської системи**

**Предметом дослідження** є механізм запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, в системі фінансової безпеки банківської системи.

**Мета статті** – визначити основні положення удосконалення методологічних та нормативно-організаційних аспектів фінансового моніторингу.

**Методи дослідження.** В роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті окреслено дві категорії, на яких базується система запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом. Визначено три основні системи організації фінансового контролю. Розглянуто напрями державної політики протидії відмиванню коштів в Україні.

**Висновки.** Однією з найактуальніших світових фінансових проблем останніх років є зростання кількості випадків участі банків у процесі відмивання «брудних грошей». Це завдає величезних збитків кредитним установам, підриває довіру добропорядних вкладників, до того ж, обіг таких коштів шкодить економіці держави. З огляду на актуальність вказаної проблеми розглянуто основні аспекти удосконалення методологічних та нормативно-організаційних аспектів фінансового моніторингу. Основними питаннями, які потребують вирішення, є: формування методичних засад у сфері відмивання грошей стосовно виявлення та уникнення операційного ризику; удосконалення системи ідентифікації та вивчення клієнтів, що проводять фінансові операції; щодо яких є мотивована підозра.

**Ключові слова:** фінансова безпека, інформація, доходи, конкуренція, корупція, ризики, фінансовий моніторинг, банківська система, відмивання грошей.

ГУШТАН Т.В.

КОВАЧ М.І.

## **Механизм предотвращения и противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, в системе финансовой безопасности банковской системы**

**Предметом исследования** является механизм предотвращения и противодействия лега-

лизации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, в системе финансовой безопасности банковской системы.

**Цель статьи** – определить основные положения совершенствования методологических и нормативно–организационных аспектов финансового мониторинга.

**Методы исследования.** В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

**Результаты работы.** В статье обозначены две категории, на которых базируется система предупреждения и противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем. Определены три основные системы организации финансового контроля. Рассмотрены направления государственной политики противодействия отмыванию средств в Украине.

**Выводы.** Одной из самых актуальных мировых финансовых проблем последних лет является рост количества случаев участия банков в процессе отмывания «грязных денег». Это наносит огромный ущерб кредитным учреждениям, подрывает доверие добропорядочных вкладчиков, к тому же, обращение таких средств вредит экономике государства. Учитывая актуальность указанной проблемы, рассмотрены основные аспекты совершенствования методологических и нормативно–организационных аспектов финансового мониторинга. Основными вопросами, которые требуют решения, являются: формирование методических основ в сфере отмывания денег по выявлению и избежанию операционного риска; совершенствование системы идентификации и изучения клиентов, которые проводят финансовые операции; относительно которых есть мотивированное подозрение.

**Ключевые слова:** финансовая безопасность, информация, доходы, конкуренция, коррупция, риски, финансовый мониторинг, банковская система, отмывание денег.

HUSHTAN T.V.  
KOVACH M.Y.

## **Mechanism for preventing and counteracting legalization (laundering) of proceeds from crime in the financial security system of the banking system**

**The subject of the study** is the mechanism of prevention and counteraction to legalization (laundering) of proceeds from crime in the financial security system of the banking system.

**The purpose of the paper** is to determine the main provisions for improving the methodological and regulatory organizational aspects of financial monitoring.

**Research methods.** The dialectical method of scientific cognition, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of data generalization are used in the work.

**Results of work.** The paper outlines two categories on which the system of prevention and counteraction to legalization (laundering) of proceeds from crime is based. Three main systems of organization of financial control are defined. The directions of the state policy of counteraction to money laundering in Ukraine are considered.

**Conclusions.** One of the most relevant global financial problems in recent years is the growing number of cases of banks participating in the process of money laundering. This causes huge losses to credit institutions, undermines the confidence of bona fide depositors, in addition, the circulation of such funds harms the economy. Given the urgency of this problem, the main aspects of improving the methodological and regulatory organizational aspects of financial monitoring are considered. The main issues that need to be addressed are: the formation of methodological principles in the field of money laundering in relation to the detection and avoidance of operational risk; improving the system of identification and study of clients conducting financial transactions; in respect of which there is a motivated suspicion.

**Key words:** financial security, information, income, competition, corruption, risks, financial monitoring, banking system, money laundering.

**Постановка проблеми.** Боротьба з відмиванням брудних грошей у банківській системі економіки – справа виняткової ваги. В Україні на сьогодні склалися об'єктивні умови для активного відмивання грошових коштів. Поширенню цього явища значною мірою сприяє закритість кредитно-фінансових установ, існування банківської таємниці, невизначеність законодавчої бази щодо реєстрації та джерел походження первинного капіталу. Банківська справа продовжує залишатися основною ланкою у сфері відмивання коштів підприємницьких структур.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню проблеми формування фінансової стійкості банківської системи та системним елементам стратегічного управління нею приділяється значна увага як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Серед вітчизняних науковців, які досліджують цю проблему, слід виділити наукові праці наступних авторів з питань розвитку системи фінансової безпеки ринку банківських послуг та оцінки ефективності приступності іноземного капіталу – О.О. Баланутца, О.І. Барановського, Н.А. Гринька, М.І. Дибби, А.Б. Качинського, Ф.І. Шпига. Теоретичним і методологічним аспектам стратегічного управління в західних країнах присвячено достатньо наукових досліджень, що викладені у працях – Р.Л. Акоффа, А.П. Градова, Дж. М. Кейнса, Дж. Ф. Маршалла, М. Портера та інших. Водночас, незважаючи на значну кількість публікацій з даної проблематики, наукові пошуки потребують подальшого дослідження.

**Мета статті** – визначити основні положення удосконалення методологічних та нормативно-організаційних аспектів фінансового моніторингу.

**Виклад основного матеріалу.** Однією з найактуальніших світових фінансових проблем останнім часом є зростання кількості випадків участі банків у процесі відмивання брудних грошей. Це завдає величезних збитків кредитним установам, підриває довіру порядних вкладників, крім того, обіг таких коштів шкодить економіці держави.

Система запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, базується на двох категоріях: відмивання грошей та фінансування тероризму. Відмивання грошей – це обробка доходів, отриманих злочинним шляхом, з метою укріплення їх незаконного походження і використання у легальній економіці. Фінансування тероризму – використання коштів із законних

або незаконних джерел з метою фінансування майбутньої терористичної діяльності.

Потреба в державній системі контролю за легалізацією доходів, одержаних злочинним шляхом, нині очевидна. Світовий досвід пропонує застосовувати три основні системи організації фінансового контролю.

Перша система контролю передбачає заборону великих за обсягом угод з готівкою без участі професійного посередника. Вона реалізована в межах Європейського Союзу.

Друга система контролю передбачає обов'язкове повідомлення уповноваженого органу про всі угоди, сума яких перевищує певний обсяг. Така система діє в США та Австралії. Система, безумовно, примітивна, але це гарантує отримання уповноваженим органом необхідної інформації. Крім того, простота критерію вибору операцій, що підлягають контролю, робить правила гри зрозумілими для всіх учасників і виключає момент підозри з боку суб'єкта фінансового моніторингу.

Третя система контролю передбачає інформування про сумнівні угоди. Проблема реалізації цієї системи полягає у визначенні сумнівності.

В Україні реалізується модель фінансового контролю змішаного типу. Національний банк проводить роботу з обмеження готівкового обігу без участі банківських установ. Ця модель здійснюється через створення та використання системи фінансового моніторингу, яка регулюється Законом України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом» [8], Положенням про здійснення банками фінансового моніторингу [9] та іншими законодавчими актами.

Специфіка відмивання грошей в Україні полягає в тому, що це явище має переважно економічне підґрунтя. Більшість доходів, які відмиваються, були отримані внаслідок ухилення від сплати податків, завищення вартості імпортованих товарів, робіт і послуг або її заниження (експорт), операцій з нерухомістю, цінними паперами. Однією з головних причин відмивання грошей та відтоку капіталу з України є надзвичайно високий ступінь корупції.

Державна політика протидії відмиванню коштів в Україні проводиться за такими напрямками: запобігання виникненню передумов легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансування тероризму шляхом удосконалення законодавства; запобігання ви-

користанню фінансової системи України з метою легалізації доходів, одержаних злочинними шляхом, та фінансування тероризму; удосконалення діяльності правоохоронних органів щодо виявлення, розслідування фактів легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансування тероризму; створення ефективної системи взаємодії між державними органами, що здійснюють заходи щодо запобігання легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму; участь у міжнародному співробітництві з питань боротьби з відмиванням доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму.

Відповідно до Закону України «Про запобігання та протидію легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом» проводиться обов'язковий та внутрішній фінансовий моніторинг.

Обов'язковий фінансовий моніторинг – це сукупність заходів, які здійснюються суб'єктами первинного фінансового моніторингу, з виявлення фінансових операцій, що підлягають обов'язковому фінансовому моніторингу, ідентифікація учасників цих операцій та вивчення їх діяльності, ведення обліку операцій, обов'язкове звітування про них до Спеціально уповноваженого органу, а також подання додаткової інформації про фінансові операції та їх учасників, що стали об'єктом фінансового моніторингу з боку Спеціально уповноваженого органу.

Внутрішній фінансовий моніторинг – це сукупність заходів, які здійснюються суб'єктами первинного фінансового моніторингу, з виявлення фінансових операцій, що підлягають внутрішньому фінансовому моніторингу, із застосуванням підходу, що ґрунтується на проведенні оцінки ризиків легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, або фінансування тероризму; ведення обліку таких операцій та відомостей про їх учасників; подання інформації Спеціально уповноваженому органу про операції, що мають високий ступінь ризику легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, або фінансування тероризму, а також додаткової інформації про фінансові операції та їх учасників, що стали об'єктом фінансового моніторингу з боку Спеціально уповноваженого органу.

Розвиток інтеграційних процесів, що спостерігається в економіці на сучасному етапі, зумовлює певною мірою проведення суб'єктами господарської діяльності фінансових операцій за схемами,

які дають підстави вважати їх такими, що можуть бути пов'язані з відтоком капіталів та легалізацією доходів, одержаних злочинним шляхом. До найбільш поширених належать схеми, пов'язані з такими операціями: поверненням нерезидентам інвестицій (портфельних, майнових у грошовій формі); імпортом товарів без їх ввезення на митну територію України; переведення коштів за кордон шляхом здійснення фінансових операцій з цінними паперами; зняття фізичними особами через касу банку значних сум готівкової іноземної валюти, використання коштів, отриманих від нерезидента у вигляді передплати за експортним контрактом, застави майнових прав на валютні цінності на депозитному рахунку юридичної особи; зняття фізичною особою через касу банку значних сум готівкової іноземної валюти, використання коштів, отриманих від нерезидента у вигляді кредиту.

### Висновки

Однією з найактуальніших світових фінансових проблем останніх років є зростання кількості випадків участі банків у процесі відмивання «брудних грошей». Це завдає величезних збитків кредитним установам, підбиває довіру добропорядних вкладників, до того ж, обіг таких коштів шкодить економіці держави. З огляду на актуальність вказаної проблеми розглянуто основні аспекти удосконалення методологічних та нормативно-організаційних аспектів фінансового моніторингу. Основними питаннями, які потребують вирішення, є: формування методичних засад у сфері відмивання грошей стосовно виявлення та уникнення операційного ризику; удосконалення системи ідентифікації та вивчення клієнтів, що проводять фінансові операції; щодо яких є мотивована підозра.

### Список використаних джерел

1. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс / [изд. второе, перераб. и доп.]. К.: Эльга, Ника-Центр, 2006. 653 с.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

4. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

5. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

6. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

7. Пісний В. М., Колодійчук А. В. Транснаціональні злиття і поглинання як важливий елемент сучасних конкурентних стратегій транснаціональних банків // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (12). С. 244–250.

8. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом: закон України від 28.11.2002, №249–IV. Законодавство України: сайт. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>.

9. Про затвердження Положення про здійснення банками фінансового моніторингу: постанова Правління Національного банку України від 19.05.2020, №65. Законодавство України: сайт. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20#Text>.

10. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

## References

1. Blank, I. A. (2006). *Finansovyy menedzhment* [Financial management]: Training course. 2nd ed. Kyiv: Elga, Nick-Center. [in Russian].

2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv* [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti* [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

4. Kolodiychuk, A. V. (2012). *Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky* [Information as a

factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini* [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1(132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

5. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). *Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny* [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). *Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu* [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

7. Pisnyy, V. M., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Transnatsional'ni zlyttya i pohlynannya yak vazhlyvy element suchasnykh konkurentnykh stratehiy transnatsional'nykh bankiv* [Transnational mergers and acquisitions as an important element of modern competitive strategies of transnational banks]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (12) (pp. 244–250). [in Ukrainian].

8. *Pro zapobihannya ta protydiyuh lehalizatsiyi (vidmyvannu) dokhodiv, oderzhanykh zlochynnym shlyakhom* [On Prevention and Counteraction to Legalization (Laundering) of Proceeds from Crime] (2002). Law of Ukraine, adopted on November 28, 2002, 249–IV. Legislation of Ukraine: Website. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>. [in Ukrainian].

9. *Pro zatverdzhennya Polozhennya pro zdiysnennya bankamy finansovoho monitorynhu* [On approval of the Regulation on financial monitoring by banks] (2020). Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine adopted on February 19, 2020, 65. Legislation of Ukraine: Website. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20#Text>. [in Ukrainian].

10. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny* [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

**Дані про авторів****Гуштан Тетяна Вікторівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри технології та організації ресторанного господарства Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

**Ковач Марія Йосипівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

**Данные об авторах****Гуштан Татьяна Викторовна,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры технологии и организации ресторанного хозяйства Ужгородского торгово-экономического института Киевского национального торгово-экономического университета

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

**Ковач Мария Иосифовна,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры финансов Ужгородского торгово-экономического института Киевского национального торгово-экономического университета

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

**Data about the authors****Tetyana Hushtan,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Technology and Organization of Restaurant Management of the Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the Kyiv National University of Trade and Economics

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

**Mariya Kovach,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance of the Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the Kyiv National University of Trade and Economics

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

УДК 331.522.4

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521129>  
ШЕДЯКОВ В.Є.

## Процеси трансформації міжнародних економічних відносин як «вікно можливостей» для змін стратегічного значення

**Предмет дослідження** – процеси трансформації міжнародних економічних відносин.

**Метою** написання *статті* є розгляд діапазону можливостей і арсеналу їх політико-економічного використання.

**Методологія проведення роботи** заснована на дослідженнях соціально-економічних динамік. Процеси міжнародних, багаторівневих регіональних і національних змін є різновекторними і включають свідомо різношвидкісні тенденції. Перехід до нової політико-економічної парадигми кардинально змінює вікно можливостей, впливаючи на співвідношення об'єктивних і суб'єктивних факторів розвитку. Перехідний період при здійсненні трансформацій вимагає скрупульозності рішень з оптимізації і черговості етапів, особливо ретельного відбору дерева цілей і засобів, оскільки таїть потенціал не тільки коротко- і середньо-, а й довгострокових наслідків.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативні акти, вітчизняні та зарубіжні публікації, дослідження з питань змісту міжнародних економічних відносин, спрямованості і характеру мегатрендів світового розвитку, ролі перехідних періодів, співвідношення стратегії і тактики в прийнятті організаційно-управлінських рішень.

**Результати роботи** – проведено аналіз продуктивного використання можливостей перехідного періоду здійснення форсованих трансформацій.

**Висновки.** Перехід до умов пост-глобальності поєднує умови світових масштабів взаємовпливу з ростом ендегенних політико-економічних і соціокультурних цілісностей. Час форсованих перехідних трансформацій розширює коридор можливостей (зокрема, організаційно-управлінських рішень, що впливають на рівень довгострокової господарської орбіти). Відповідно, оволодіння постглобальним організаційно-управлінським діапазоном – важлива передумова успішного відстоювання національних інтересів.

**Ключові слова:** світові трансформації, міжнародні економічні відносини, постглобалізація, постглобалізм, перехідний період, управління.

ШЕДЯКОВ В.Е.

## Процессы трансформации международных экономических отношений как «окно возможностей» для изменений стратегического значения

**Предмет исследования** – процессы трансформации международных экономических отношений.

**Целью** написания **статьи** является рассмотрение диапазона возможностей и арсенала их политико–экономического использования.

**Методология проведения работы** основана на исследованиях социально–экономических динамик. Процессы международных, многоуровневых региональных и национальных изменений являются разновекторными и включают заведомо разноскоростные тенденции. Переход к новой политико–экономической парадигме кардинально меняет окно возможностей, влияя на соотношение объективных и субъективных факторов развития. Переходный период при осуществлении трансформаций требует скрупулёзности решений по оптимизации и очередности этапов, особенно тщательного отбора дерева целей и средств, поскольку таит потенциал не только кратко– и средне–, но и долгосрочных последствий.

Информационную базу исследования составляют нормативные акты, отечественные и зарубежные публикации, исследования по вопросам содержания международных экономических отношений, направленности и характера мегатрендов мирового развития, роли переходных периодов, соотношения стратегии и тактики в принятии организационно–управленческих решений.

**Результаты работы** – проведен анализ продуктивного использования возможностей переходного периода осуществления форсированных трансформаций.

**Выводы.** Переход к условиям постглобальности сочетает условия мировых масштабов взаимного влияния с ростом эндогенности политико–экономических и социокультурных целостностей. Время форсированных переходных трансформаций расширяет коридор возможностей (в частности, организационно–управленческих решений, влияющих на уровень долгосрочной хозяйственной орбиты). Соответственно, овладение постглобальным организационно–управленческим диапазоном – важная предпосылка успешного отстаивания национальных интересов.

**Ключевые слова:** мировые трансформации, международные экономические отношения, постглобалізація, постглобалізм, перехідний період, управління.

SHEDYAKOV V.E.

## Transformation processes of international economic relations as a «window of opportunity» for changes of strategic importance

**Subject of research** is the processes of transformation of international economic relations.

**The purpose of this article** is to consider the range of possibilities and the arsenal of their political and economic use.

**The methodology of the work** is based on studies of socio–economic dynamics. The processes of international, multilevel regional and national changes are multi–vector and include deliberately different–speed trends. The transition to a new political and economic paradigm radically changes the window of opportunity, affecting the ratio of objective and subjective factors of development. The transitional period in the implementation of transformations requires scrupulous decisions on optimization and the order of stages, especially a careful selection of the tree of goals and means, since it has the potential not only short– and medium–, but also long–term consequences.

**The information base of the research** is made up of regulations, domestic and foreign publications, research on the content of international economic relations, the direction and nature of

*mega-trends in world development, the role of transition periods, the ratio of strategy and tactics in making organizational and managerial decisions.*

**Results of the work** – an analysis of the productive use of the possibilities of the transitional period for the implementation of forced transformations was carried out.

**Conclusions.** The transition to post-globality conditions combines the conditions of the global scale of mutual influence with the growth of endogeneity of political, economic and socio-cultural integrity. The time of forced transitional transformations expands the corridor of opportunities (in particular, organizational and managerial decisions that affect the level of the long-term economic orbit). Accordingly, mastering the post-global organizational and managerial range is an important prerequisite for successful defending national interests.

**Key words:** world transformations, international economic relations, post-globalization, post-globalism, transition period, management.

**Постановка проблеми.** Пошук і культивування власних ефективних моделей політико-економічного розвитку вимагає перегляду об'єктивних, суб'єктивних чинників відтворення та сутності суспільних відносин з урахуванням кардинальних змін в умовах і середовищі господарювання.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Здійснення аналізу міжнародних відносин склалося під впливом шкіл Е. Бабіна, У. Бека, Г. Бехманна, А. Бутенко, І. Валлерстайна, Е. Гідденса, А. Громико, О. Динкіна, І. Коротченко, Е. Ожиганова, Д. Стросс-Кана, Е. Примакова, М. Сміта, Р. Хасбулатова, С. Хелемендіка, П. Швейцера, І. Шишкіна. Передчуттям неминучих змін і витяганням їх складових з-під спід сум'яття фактів епохи, що минає, наповнений аналіз Ж. Алфьорова, Л. Альтюссера, О. Ахієзера, О. Ачлея, І. Барігіна, М. Брі, О. Бузгаліна, П. Б'юкенена, С. Беннона, В. Вазюліна, В. Волошкової, В. Віммера, Р. Газенко, О. Галушки, С. Глазьєва, В. Глушкова, А. Горця, Б. Гросса, Т. Грема, Дж. Гелбрейта, Е. Гембла, М. Делягіна, В. Дрожжінова, В. Єфімова, В. Заріна, Л. Івашова, В. Іноземцева, С. Карганова, В. Катасонова, М. Келдиша, Г. Кіссінджера, М. Ковальчука, А. Колганова, В. Корнілова, М. Корнфорта, А. Кулі, Т. Купманса, М. Кураєва, С. Кургіняна, Дж. Лафленда, Е. Лібанової, Г. Малінецького, Г. Моргентау, Н. Нарочницької, Д. Нексона, А. Окасіо-Кортес, Т. Орлової, І. Острецова, І. Панаріна, М. Панькіна, С. Переслегіна, Д. Перкінса, К. Петрова, В. Пякіна, Л. Савіна, Т. Сакайі, Б. Сандерса, К. Сівкова, Б. Славіна, Є. Спіцина, А. Соколової, М. Старикова, Ю. Тіхомірова, М. Трубнікова, О. Четверікової, Е. Шульца та ін.

**Метою** написання **статті** є розгляд діапазону можливостей і арсеналу їх політико-економічного використання.

**Виклад основного матеріалу.** Проникнення глобалізації в усі пори суспільних відносин уже не дозволяє субординувати міжнародний порядок як вторинну даність, похідну від внутрішніх національних характеристик структурування та розвитку. Міжнародні економічні відносини стають всеохоплюючими при поширенні на всі сторони відтворення, не тільки розподіл і обмін, але і виробництво, поширюючись, зокрема, на торговий (товарами і послугами), фінансовий обмін, виробничу кооперацію, міграцію робочої сили та інтелектуальної власності, рух капіталів, інновацій та факторів НТП.

Однак, нині і міць глобальних потоків зберігає свою силу, і посилюються спроби покинути прокрустове ложе шаблонів, зручних для забезпечення інтересів Заходу. За подіями політико-господарської кон'юнктури встають кардинальні протиріччя перехідного періоду до нової суспільної парадигми. Так, колишня стійка динамічна система з конкуренцією і партнерством протилежних таборів «імперіалізму» і «соціалізму» відійшла в минуле. Деякий час міжнародне життя займалася еквілібристикою, намагаючись втілити модель одноосібного панування Заходу при жорсткому відділенні економіки послуг в країнах-лідерах від аграрно-індустріальних зон із застарілими технологіями в виснажує оточенні. Цій нестійкій стан міжнародних відносин використовувалося його фаворитами для корисливого присвоєння переваг від свого становища. Але спроби гегемонії як нав'язування зручних для себе порядків: ресурсами військовими, дипломатичними, культурними, світоглядними – перестали давати результат; Захід втратив динамізм і привабливість, упустив стратегічну ініціативу. Системний світова економічна криза початку 21 століття – прояв загальної кризи домінант-

ною форми індустріалізму, однак, її подолання вимагає аналізу діапазону постіндустріальних перспектив економіки знання, а також діапазону її можливостей. Таким чином, нині кризовість характеризує саме стан суспільної (в тому числі політико-економічної і фінансово-спекулятивної) системи ойкумени. Зокрема, недостатньо раціонально витрачається і людський потенціал, і природні копалини, і техніко-технологічні можливості. Посилює тиск на загальну ситуацію незайнятий (або зайнятий неефективно) трудовий потенціал. Одночасно накопичуються і ризики від зволікання в проведенні назрілих реформ економічного життя ойкумени.

І якщо постглобальність, що виникає, характеризує об'єктивний стан ойкумени (зокрема, міжнародного життя), то постглобалізм – суб'єктивне відображення його, якість усвідомлення і використання нових тенденцій. Зміна епохи передбачає і нову модель в трактуванні минулого, сьогодення і майбутнього [1–5]. Участь в переструктуруванні, впорядкування хаосу (властивого і перехідному періоду, і часу панування відмираючих форм) дарує премію безпосереднім суб'єктам і використовують тенденції. У цей момент часто запекло конкурують чинники об'єктивні і суб'єктивні, закономірні і випадкові, унікально неповторні і циклічно повторювані. В рамках перехідного періоду визначається співвідношення сил в структуруванні суспільних протиріч і всього життя культурно-цивілізаційного світу; то, ким, в чий інтересах, наскільки глибоко, послідовно і успішно будуть здійснюватися зміни – і динаміка наступних трансформацій [6–10]. Концентрований фокусування нової структури міжнародних зв'язків суспільною психологією та ідеологією тісно корелює з сутністю тенденцій, котрі відбуваються і формуються, що виявляються, перш за все в трансформаціях системоутворюючих відносин праці, власності і управління. Характер постглобальності виявляється сприйнятливим до соціальних комбінацій споживчого самообмеження на користь творчого процесу та індивідуальної самодисципліни заради реалізації сутнісних сил. Разом з тим, перекладення м'язової-енергетичних функцій і повсякденної виконавської рутини на автомати актуалізує саме науково-освітньо-виробничі кластери як засіб акумулювання і просування інтелектуальної творчої активності. Зміни виявляються по-різному в регіонах, варіа-

тивно позначаються на соціальних шарах і політико-економічних угрупованнях, в суспільному та приватному житті. Під спудом колишніх тенденцій і старих фактів динамічно відбувається структурування нової парадигми; виникають не просто передумови майбутнього, але й рівень реалізації можливостей і загроз у новій суспільно-технологічній парадигмі. Багатополюсний і різношвидкісний світ, самоцінність абсолютно відмінних один від одного культурно-цивілізаційних світів, нетерпимість до зовнішнього диктату і відторгнення імперіалістичного культуртрегерства, невтручання і добровільність кооперації: все це (і багато іншого) – вимоги кардинальних трансформацій, пов'язаних з посиленням тенденцій формування постглобального устрою світу, вміння жити і розвиватися в якому стає пріоритетним фактором стратегічної конкуренції. Причому якщо попередні періоди розвитку людства, як правило, могли бути охарактеризовані за домінуючою цивілізацією, то нині конкурують принципово різномірні моделі організації життєдіяльності.

Характерною рисою перехідного періоду стали зміни в політико-економічній «табелі про ранги». Наприклад, з одного боку, різко слабшають фаворити колишнього порядку, з іншого, – посилюються країни, що представляють альтернативні громадські моделі і варіанти державно-адміністративного устрою. Оскільки США, втрачаючи привабливість і наступальність суспільного розвитку, але поки ще зберігають великий інструмент панування і нав'язування своєї волі (насамперед, валюту, військові бази, флот, інформаційно-пропагандистський тиск, різноманітні санкції), то, зрозуміло, важливими факторами структурування виступають антагонізми між інтересами Заходу і решти людства; США і світових лідерів, що відроджуються; США і країн Західної Європи; національно-орієнтованої політико-економічної групи США і наднаціональних угруповань; промислових і аграрних виробництв, з одного боку, і капіталу фінансово-спекулятивного, торгового і індустрії розваг. І, хоч обидві панівні партії США відображають погляди правлячих кіл, але (особливо в передвиборній боротьбі) спливають конфлікти між моделями трансформацій і, відповідно, управлінськими рішеннями лобістів моделей, що протистоять. Відповідно, для світової спільноти актуальними залишаються завдання і продуктивного використання перехідного періо-

ду як такого, і захисту себе від втягування в руйнівні процеси в фаворитах колишнього світового порядку. У будь-якому випадку, актуальним виступає комплекс дій по зростанню ємності внутрішнього платоспроможного попиту, реалізації ендogenous розвитку, імпортозаміщення. Це означає необхідність культивування різноманітності підходів і розумної ініціативи, творчого пошуку і ненасильницької консолідації інтересів [11–16].

### Висновки

Таким чином перехід до умов постглобальності поєднує умови світових масштабів взаємовпливу макрорегіонів з ростом ендogenous політико-економічних і соціокультурних цілісності. Час форсованих перехідних трансформацій розширює коридор можливостей (зокрема, організаційно-управлінських рішень, що впливають на рівень довгострокової господарської орбіти), котрий потім звужується при виробленні оновленого порядку. Відповідно, оволодіння постглобальним організаційно-управлінським діапазоном – важлива передумова відстоювання національних інтересів. Тим часом, збереження і розвиток інакше мислення, культивування самостійного і критичного погляду на рішення проблем – найважливіший потенціал розвитку суспільної цілісності. Особливості як суспільної парадигми, що формується, так і перехідного періоду до неї привертають до кардинального розширення діапазону вибору. Органічність політико-економічних рішень у сфері суспільних форм організації життєдіяльності стає загальною умовою максимізації поля творчості. При цьому різке розширення масових протестних рухів на Заході ставить світову спільноту перед завданнями мінімізації свого збитку від цього і використання цього періоду для максимізації просоціальних розвитку і реалізації творчої активності свого населення, підвищення привабливості іміджу.

### Список використаних джерел

1. Engdahl F.W. *A Century of War: Anglo-American Oil Politics and the New World Order*. Pluto Press, 2004. 312 p.
2. Buchanan P.J. *The Death of the West*. US: St. Martin's Press, 2001. 320 p.
3. Шедяков В.Е. Постглобализм как социально-экономическое явление. *Рухес*. 2016. № 4 (3). P. 104–114.

4. Шедяков В.Е. Постглобальное взаимодействие культурно-цивилизационных миров. The process and dynamics of the scientific path: collection of scient. papers «SCIENTIA» with Proceed. of I Intern. Scient. and Theor. Conf., February 26, 2021. Athens. Vol. 2. P. 29–33. DOI 10.36074/scientia-26.02.2021.

5. Shedyakov V. Strategy of changes: challenges, measurements, priorities. *Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension: collective monograph* / ed. by M. Bezpartochnyi. Sofia: St. Grigorii Bogoslov, 2019. Vol. 2. P. 51–62. DOI <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.11839233.v1>.

6. Моргантай Г. Политические отношения между нациями. Борьба за власть и мир. Москва: Прогресс, 1999. 265 с.

7. Hantington S.P. *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*. New York: Simon and Schuster, 1996. 367 p.

8. Ачлей А. Битва глобальных проектов. Москва: Волант, 2011. Ч. 1. 240 с. Ч. 2. 240 с. Ч. 3. 320 с.

9. Шедяков В.Е. Межпарадигмальный переход в структуре и организации международной жизни. *Research, challenges and development prospects in the area of social sciences* / ed. board: J. Kloc, U. Kempinska, Z. Brenda. Wloclawek; Riga: Baltija Publishing, 2020. P. 301–325. DOI <https://doi.org/10.36059/978-9934-588-42-6/301-325>.

10. Luttwak E.N. *Strategy. The Logic of War and Peace*. Cambridge: Harvard University Press, 1987. 283 p.

11. Blackwill R.D., Harris J.M. *War by Other Means: Geoeconomics and Statecraft*. Cambridge: Harvard University Press, 2016. 384 p.

12. Ларина Е.С., Овчинский В.С. *Мировойна. Все против всех*. Москва: Книжный мир, 2015. 416 с.

13. Савин Л.В. *Новые способы ведения войны: как Америка строит империю*. Санкт-Петербург: Питер, 2016. 352 с.

14. Шедяков В.Е. Геостратегические трансформации как политико-экономическая среда организационных изменений. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 1 (69). Ч. 1. С. 16–24.

15. Шедяков В.Е. Гипериндустриализация – условие суверенитета. *The current state of development of world science: characteristics and features: collection of scient. papers «SCIENTIA» with Proceed. of I Intern. Scient. and Theor. Conf.*, June 4, 2021. Lisbon. Vol. 1. P. 8–12.

16. Шлапак А.В. *Методологічні основи концептуальних конструкцій глобального конкурентного лідерства*. Тенденції розвитку економіки у 2018 році: ана-

літичний та теоретико-методологічний аспекти: Тез. Міжнар. наук.–практ. конф. Одеса, 2018. С. 51–53.

### References

1. Engdahl, F.W. (2004). *A Century of War: Anglo-American Oil Politics and the New World Order*. Pluto Press.
2. Buchanan, P.J. (2001). *The Death of the West*. US: St. Martin's Press.
3. Shedyakov, V.E. (2016). Postglobalizm kak sotsial'no-ekonomicheskoe yavlenie [Post-globalism as a socio-economic phenomenon] [in Russian]. *Pyxes*, 4 (3), pp. 104–114.
4. Shedyakov, V.E. (2021). Postglobal'noe vzaimodeistvie kul'turno-tsivilizatsionnykh mirov [Post-global interaction of cultural and civilizational worlds] [in Russian]. The process and dynamics of the scientific path: collection of scient. papers «SCIENTIA» with Proceed. of I Intern. Scient. and Theor. Conf. Athens, 2, pp. 29–33. DOI 10.36074/scientia-26.02.2021.
5. Shedyakov, V. (2019). Strategy of changes: challenges, measurements, priorities. Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension / *Bezpartochnyi, M.* (ed.). Sofia: St. Grigorii Bogoslov, 2, pp. 51–62. DOI <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.11839233.v1>.
6. Morgentau, G. (1999). *Politicheskie otnosheniya mezhdru natsiyami* [Political relations between nations]. Moskva: Progress. [in Russian].
7. Huntington, S.P. (1996). *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*. New York: Simon and Schuster.
8. Achlei, A. (2011). *Bitva global'nykh proektov* [Battle of global projects]. Moskva: Volant. [in Russian].
9. Shedyakov, V.E. (2020). Mezhduparadigmal'nyi perehod v strukture i organizatsii mezhdunarodnoi zhizni [Interparadigmatic transition in the structure and organization of international life] [in Russian]. Research, challenges and development prospects in the area of social sciences / Kloc, J., Kempinska, U., Brenda, Z. (ed. board). Wloclawek; Riga: Baltija Publishing, pp. 301–325. DOI <https://doi.org/10.36059/978-9934-588-42-6/301-325>.
10. Luttwak, E.N. (1987). *Strategy. The Logic of War and Peace*. Cambridge: Harvard University Press.
11. Blackwill, R.D., Harris, J.M. (2016). *War by Other Means: Geoeconomics and Statecraft*. Cambridge: Harvard University Press.
12. Larina, E.S., Ovchinskii, V.S. (2015). *Mirovovyna. Vse protiv vseh* [World War. All against all]. Moskva: Knizhnyi mir. [in Russian].
13. Savin, L.V. (2016). *Novye sposoby vedeniya voyny: kak Amerika stroit imperiyu* [New ways of waging war: how America is building an empire]. Sankt-Peterburg: Piter. [in Russian].
14. Shedyakov, V.E. (2019). Geostrategicheskie transformatsii kak politiko-ekonomicheskaya sreda organizatsionnykh izmenenii [Geostrategic transformations as a political and economic environment for organizational changes] [in Russian]. *Problemy systemnogo pidhodu v ekonomici*, 1 (69) / 1, s. 16–24.
15. Shedyakov, V.E. (2021). Giperindustrializatsiya – uslovie suvereniteta. [Hyperindustrialization is a condition of sovereignty] [in Russian]. The current state of development of world science: characteristics and features: collection of scient. papers «SCIENTIA» with Proceed. of I Intern. Scient. and Theor. Conf. Lisbon, 1, pp. 8–12.
16. Shlapak, A.V. (2018). Metodologichni osnovy konceptual'nykh konstrukcii global'nogo konkurentnogo liderstva. [Methodological bases of conceptual constructions of global competitive leadership]. *Tendencii rozvytku ekonomiky u 2018 roci: analychnyi ta teoretyko-metodologichni aspekty*: Tез. Mizhnar. nauk.–prakt. конф. Одеса, s. 51–53. [in Ukrainian].

### Дані про автора

#### **Шедяков Володимир Євгенович,**

доктор соціологічних наук, кандидат економічних наук, незалежний експерт  
e-mail: shedyakov1@gmail.com

### Данные об авторе

#### **Шедяков Владимир Евгеньевич,**

доктор социологических наук, кандидат экономических наук, независимый исследователь  
e-mail: shedyakov1@gmail.com

### Data about the author

#### **Vladimir Shedyakov,**

Doctor of sociological sciences, candidate of economic sciences, free-lance  
e-mail: shedyakov1@gmail.com

# ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

УДК 37.014

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521139>

ТКАЧУК С.В.  
СТАХУРСЬКА С.А.  
СТАХУРСЬКИЙ В.О.

## Дистанційні комунікації як інноваційний підхід в сфері освіти: маркетингові перспективи та переваги

**Актуальність дослідження.** Пандемія COVID–2019 спричинила значні зміни в багатьох сферних сферах, збільшивши частку онлайн–послуг. Не минули ці зміни й сферу освіти, і якщо на початку 2019 р. перехід на дистанційну освіту подекуди сприймався як проблема, сьогодні це може стати прогресивним маркетинговим підходом у наданні освітніх послуг. Про це свідчить і той факт, що навіть до пандемії окремі заклади пропонували послуги освіти онлайн. Виникає необхідність систематизації переваг, які надає дистанційна освіта для клієнта (з позицій маркетингу), для закладу освіти та для суспільства в цілому, а також аналізу проблем на шляху до впровадження такого формату і розгляд шляхів вирішення цих проблем.

**Метою дослідження** є формування маркетингового погляду на дистанційну освіту з позицій клієнтоорієнтованої моделі SIVA, окреслення переваг, які надає такий формат освіти та проблем на шляху до його впровадження.

**Методи дослідження:** узагальнення, систематизації, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, графічний метод.

**Результати дослідження.** Сформований клієнтоорієнтований погляд на маркетинг дистанційної освіти з позицій моделі SIVA, розглянуті переваги переходу на онлайн–освіту для клієнта, для закладу освіти та для суспільства в цілому. Виділені проблеми, які потрібно подолати для успішного впровадження онлайн–освіти із застосуванням дистанційних технологій.

**Галузь застосування результатів:** результати дослідження можуть застосовуватись у сфері освітніх послуг.

**Висновки.** Дистанційна освіта повинна передбачати сукупність наступних інструментів: онлайн–освіта (відео конференції), платформи дистанційного навчання та додаткові канали комунікацій (месенджери, соціальні мережі тощо). З позицій маркетингової моделі SIVA дистанційна освіта надає клієнту цінне рішення: комфортабельні умови освіти при високій якості освіти, зменшення непродуктивних витрат часу і коштів, збільшення ККД, розвиток додаткових софт–скілс. Елемент моделі «доступ» зазнає трансформації у бік удосконалення: рівень доступності освіти збільшиться, зникне потреба у прив'язці освітньої послуги до фізичного місця її надання, матеріальне середовище в більшій мірі перейде у віртуальне. Окрім клієнта, переваги від впровадження дистанційної освіти матиме

і заклад освіти: колосальна економія витрат та, як наслідок, збільшення можливостей інвестування у розвиток, а також удосконалення внутрішнього маркетингу, зокрема цінності пропозиції контактному персоналу. Для суспільства в цілому дистанційний формат освіти принесе такі позитивні моменти: збереження довкілля (за умови відмови від паперового документообігу), збільшення рівня інклюзивності, зменшення рівня захворюваності, зменшення навантаження на громадський транспорт та транспортні шляхи. Перераховані переваги матимуть місце за умови належного рівня викладання, а також подолання ряду проблем, які пропонується поділяти на об'єктивні та суб'єктивні.

**Ключові слова:** маркетинг освітніх послуг, дистанційна освіта, дистанційні комунікації в освіті, інновації в освіті, онлайн–освіта, переваги дистанційної освіти, дистанційні технології в освіті.

ТКАЧУК С.В.  
СТАХУРСКАЯ С.А.  
СТАХУРСКИЙ В.А.

## Дистанционные коммуникации как инновационный подход в сфере образования: маркетинговые перспективы и преимущества

**Актуальность исследования.** Пандемия COVID–2019 вызвала значительные изменения во многих сервисных сферах, увеличив долю онлайн–услуг. Не обошли эти изменения и сферу образования, и если в начале 2019 переход на дистанционное образование иногда воспринимался как проблема, сегодня это может стать прогрессивным маркетинговым подходом в предоставлении образовательных услуг. Об этом свидетельствует и тот факт, что даже до пандемии отдельные заведения предлагали услуги образования онлайн. Возникает необходимость систематизации преимуществ, которые предоставляет дистанционное образование для клиента (с позиций маркетинга), для учебного заведения и для общества в целом, а также анализа проблем на пути внедрения такого формата и рассмотрение путей решения этих проблем.

**Целью исследования** является формирование маркетинговой точки зрения на дистанционное образование с позиций клиентоориентированной модели SIVA, определение преимуществ, которые предоставляет такой формат образования и проблем на пути к его внедрению.

**Методы исследования:** обобщения, систематизации, анализа и синтеза, индукции и дедукции, графический метод.

**Результаты исследования.** Сформированный клиентоориентированный взгляд на маркетинг дистанционного образования с позиций модели SIVA, рассмотрены преимущества перехода на онлайн–образование для клиента, для учебного заведения и для общества в целом. Выделены проблемы, которые нужно преодолеть для успешного внедрения онлайн–образования с применением дистанционных технологий.

**Область применения результатов:** результаты исследования могут использоваться в сфере образовательных услуг.

**Выводы.** Дистанционное образование должно предусматривать совокупность следующих инструментов: онлайн–образование (видеоконференции), платформы дистанционного обучения и дополнительные каналы коммуникаций (мессенджеры, социальные сети и т.д.). С позиций маркетинговой модели SIVA дистанционное образование предоставляет клиенту ценное решение: комфортные условия образования при высоком качестве образования, уменьшение непроизводительных затрат времени и средств, увеличение КПД, развитие дополнительных софт–скиллс. Элемент модели «доступ» трансформируется в сторону усовершенствования: уровень доступности образования увеличится, исчезнет потребность в привязке образовательной услуги к физическому месту ее предоставления, материальная среда в большей степени перейдет в виртуальную. Кроме клиента, преимущества от внедрения дистанционного образования будут и у учебного заведения: колоссальная экономия затрат и, как следствие, увеличение возможностей инвестирования в развитие, а также совершенствование внутреннего маркетинга, в частности предложение комфортной ценной работы персоналу. Для общества в целом дистанционный формат образования принесет

такие положительные моменты: сохранение окружающей среды (при условии отказа от бумажного документооборота), увеличение уровня инклюзивности, уменьшения уровня заболеваемости, уменьшение нагрузки на общественный транспорт и транспортные пути. Перечисленные преимущества будут иметь место при условии надлежащего уровня преподавания, а также преодоление ряда проблем, которые предлагается делить на объективные и субъективные.

**Ключевые слова:** маркетинг образовательных услуг, дистанционное образование, дистанционные коммуникации в образовании, инновации в образовании, онлайн–образование, преимущества дистанционного образования, дистанционные технологии в образовании.

TKATCHUK S.V.  
STAKHURSKA S.A.  
STAKHURSKIY V.O.

## Remote communications as an innovative approach in education: marketing perspectives and benefits

**Relevance of research.** The COVID–2019 pandemic has caused significant changes in many service areas, increasing the share of online services. These changes have not escaped the field of education, and if in early 2019 the transition to distance education was sometimes perceived as a problem, today it can become a progressive marketing approach to the provision of educational services. This is evidenced by the fact that even before the pandemic, some institutions offered online education services. There is a need to systematize the benefits of distance education for the client (from the standpoint of marketing), for the educational institution and for society as a whole, as well as analysis of problems on the way to the implementation of such a format.

**The purpose of this study** is formation of a marketing view of distance education from the standpoint of the client–oriented model SIVA, outlining the benefits of this format of education and the problems on the way to its implementation.

**Research methods:** generalization, systematization, analysis and synthesis, induction and deduction, graphic method.

**Research results.** A customer–oriented view of distance education marketing from the standpoint of the SIVA model is formed, the advantages of the transition to online education for the client, for the educational institution and for society as a whole are considered. The problems that need to be overcome for the successful implementation of online education with the use of distance technologies are highlighted.

**Scope of the results:** the results of the research can be applied in the field of educational services.

**Conclusions.** Distance education should include a set of the following tools: online education (video conferencing), distance learning platforms and additional communication channels (messaging, social networks, etc.). From the standpoint of the SIVA marketing model, distance education provides the client with a valuable solution: comfortable educational conditions with high quality education, reduction of unproductive costs of time and money, increasing efficiency, development of additional soft skills. The element «access» is undergoing transformations for the better: the level of access to education will increase, the need to link the educational service to the physical place of its provision will disappear, and the material environment will transform to virtual environment. The educational institution will also have benefits with distance education: great cost savings and, consequently, increased investment opportunities in development, as well as improving internal marketing, including more comfortable job for contact staff. For society as a whole, the distance format of education will bring the following positive aspects: preservation of the environment (provided the paperwork is abandoned), increasing the level of inclusiveness, reducing the incidence, reducing the load on public transport and transport routes. These benefits will take place under the condition of an appropriate level of teaching, as well as overcoming a number of problems, which are proposed to be divided into objective and subjective.

**Keywords:** marketing of educational services, distance education, distance communications in education, innovations in education, online education, benefits of distance education, distance technologies in education.

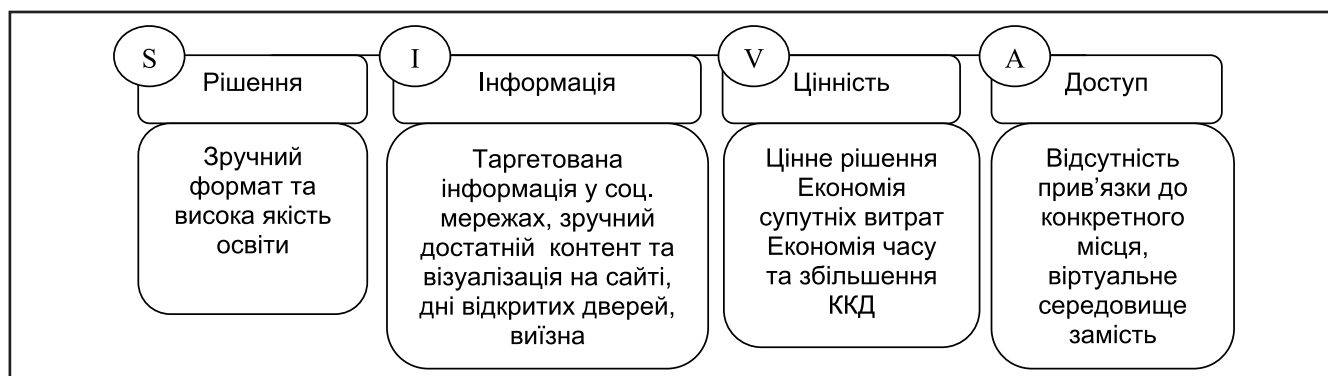
**Постановка проблеми.** Дистанційне навчання почало впроваджуватись ще до пандемії COVID-2019, як у формі окремих елементів в межах очної освіти (у державних закладах освіти), так і в форматі повномасштабної онлайн-освіти (переважно приватні заклади освіти). З початком пандемії роль дистанційних технологій в освіті зросла, і якщо на той момент це подекуди здавалось проблемою, зараз стає очевидним, що такий формат може успішно прийти на зміну стандартній очній освіті за умови ефективної маркетингової стратегії, формування цінної пропозиції клієнтам та бажання приймати зміни. Виникає необхідність дослідження переваг дистанційної освіти, а також проблем, які стоять на шляху до її впровадження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій з проблеми.** Перспективам впровадження дистанційної освіти чи окремих її елементів присвячені праці багатьох вчених та практиків [1 – 6; 8]. Вітчизняні дослідники піднімали ці питання ще до початку пандемії [1, 8], переважно говорячи про впровадження окремих елементів дистанційної освіти у звичний освітній формат. З початком пандемії ці питання набули ще більшої актуальності, причому йдеться як про впровадження окремих дистанційних складових, так і про більш повний перехід на дистанційні технології [2], пропонується понятійно-термінологічний апарат з питань розвитку дистанційної освіти [5]. Не оминули ці питання і закордонні вчені та практиків, які виділяють переваги онлайн-освіти [3, 4, 6].

**Мета статті.** Сформулювати маркетингове бачення дистанційної освіти з позиції клієнтоорієнтованої моделі SIVA, виділити переваги дистанційної освіти та проблеми, які стоять на шляху до її впровадження.

**Виклад основного матеріалу.** Існує багато підходів до визначення поняття «дистанційна освіта» [5], у даній статті пропонується розглядати це поняття як поєднання наступних інструментів: відео конференцій, платформ дистанційного навчання та додаткових каналів комунікацій (месенджери, соціальні мережі, електронна пошта тощо). Побудуємо маркетингову модель SIVA для дистанційних освітніх послуг (рис. 1). Спочатку зазначимо, що освітній продукт – це сервісна сфера, і повний маркетинг-мікс повинен включати більше, ніж чотири елементи, а принаймні «7P» із моделі М.Д. Бітнер. Втім зараз візьмемо за основу базовий маркетинг-мікс «4 P», застосувавши до нього клієнтоорієнтований підхід SIVA, щоб краще показати поняття цінності для клієнта.

Елемент «рішення» («продукт» за моделлю «4 P») поєднуватиме в собі зручний формат освіти (віддалена освіта у комфортних умовах), при цьому якість освіти не буде поступатися якості очної освіти, а, за умов належної кваліфікації викладачів та бажання приймати зміни, якість буде зростати. Процес навчання не буде проходити заочно, а передбачатиме повномасштабне надання освітніх послуг онлайн (відео конференції) у поєднанні із платформами дистанційного навчання, які дозволять розмістити наочні матеріали, тексти лекцій, силлабуси тощо для постійного доступу до них здобувача. Крім того, такі платформи є зручними для перевірки практичних та лабораторних завдань, а також надають широкі можливості тестування здобувачів та творчого підходу викладачів до формування тестів. У якості додаткових інструментів комунікацій можуть виступати месенджери та соціальні мережі, що забезпечить оперативний зв'язок здобувачів із викладачем.



**Рисунок 1. Маркетингова модель SIVA для дистанційної освіти**

Джерело: складено авторами за джерелами 1 – 8

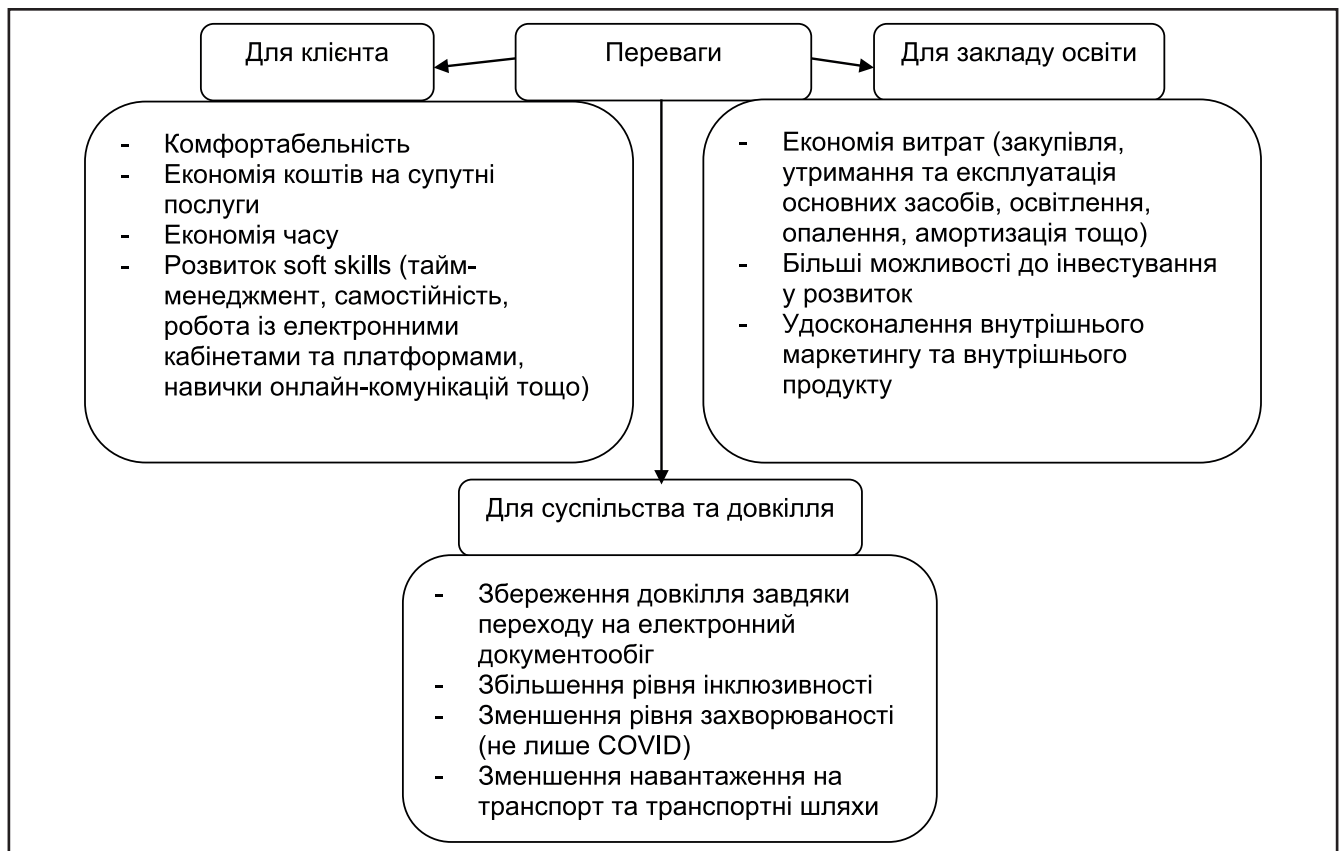
Інформація («просування» за «4 Р») не зазнає явних змін у порівнянні із звичним (очним) форматом освіти, адже йдеться не про організацію процесу навчання, а про просування освітнього продукту. Необхідно враховувати сучасні мейнстріми у просуванні: таргетованість, нативність, надання переваги Інтернет–просуванню, зокрема у соціальних мережах. Варто пам'ятати також, що зручний сайт із достатнім контентом, включаючи візуалізацію, акцент на успішності випускників ВНЗ, інформацію для зворотного зв'язку, є неодмінною складовою успіху. Крім того, можуть бути застосовані очні зустрічі із потенційними вступниками, зокрема візна профорієнтація, організація івентів тощо.

Елемент «цінність», що приходить на зміну «ціни» із «4 Р», також матиме місце у послугах дистанційної освіти. По–перше, цінне рішення, що пропонується клієнту, вже є складовою цінності, по–друге, за рішенням ВНЗ ціна на освітню послугу для контрактників може бути знижена за рахунок зниження значної кількості витрат при переході в онлайн). Значно зменшаться і супутні витрати клієнтів: на проїзд (за умови користування декількома видами транспорту такі витрати

могли б сягати 50 – 70 грн. на день), на харчування у студентській їдальні чи буфеті, плата за гуртожиток або орендна плата за квартиру, що винаймається тощо). Крім матеріальних витрат, зменшаться й непродуктивні витрати часу (наприклад, час на дорогу до закладу освіти – інколи це 2 – 4 години на день), відповідно, збільшиться коефіцієнт корисної дії від навчання. Збільшенню ККД сприятиме і менша втома здобувачів, звісно за умови самоорганізації ними активного дозвілля та прогулянок до чи після онлайн–занять.

Елемент «доступ» (у «4 Р» – «місце») потрібно розглядати в тому аспекті, що матеріальне середовище трансформується у середовище віртуальне. Практично зникне потреба у конкретному місці для споживання освітньої послуги, рівень доступності значно збільшиться. Виключенням є ті спеціальності, які не можна повністю перевести в онлайн (ВНЗ, що готують медиків, фармацевтів, технологів, акторів тощо).

Неодмінно перехід в онлайн матиме ряд переваг. Переваги дистанційної освіти можна класифікувати за трьома напрямками: для клієнта, для закладу освіти та для суспільства й довкілля (рис. 2).



**Рисунок 2. Переваги дистанційної освіти**

Джерело: складено авторами за джерелами 1 – 8

## ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

Однією із ключових переваг для клієнта (здобувача освіти) буде комфортабельність навчання: у зручному місці (вдома, в парку, на природі, на робочому місці якщо це дозволяє вид зайнятості тощо), у зручному одязі, за чашкою чаю чи кави на противагу офіційній атмосфері аудиторій. Неодмінними перевагами будуть і економія коштів та часу на супутні послуги, про що йшлося вище, при описі елементу «цінність». Крім того, такий формат освіти, на нашу думку, сприятиме розвитку soft-skills, зокрема формування навичок тайм-менеджменту (особливо в тій частині навчання, яка не прив'язана до розкладу, а відбувається через платформу дистанційної освіти), здатність до самостійного пошуку, аналізу, оброблення інформації з різних джерел, здатність до творчого мислення тощо. Звісно, ці скіли розвиватимуться в тому випадку, якщо викладач стимулюватиме до такої роботи, надаючи завдання, що формують креативне мислення, вміння самостійно приймати рішення, шукати декілька альтернативних шляхів вирішення завдань тощо. Неодмінною складовою майбутнього успіху здобувачів стануть і навички роботи з діджитал-технологіями, платформами дистанційного навчання, здійснення онлайн-комунікацій.

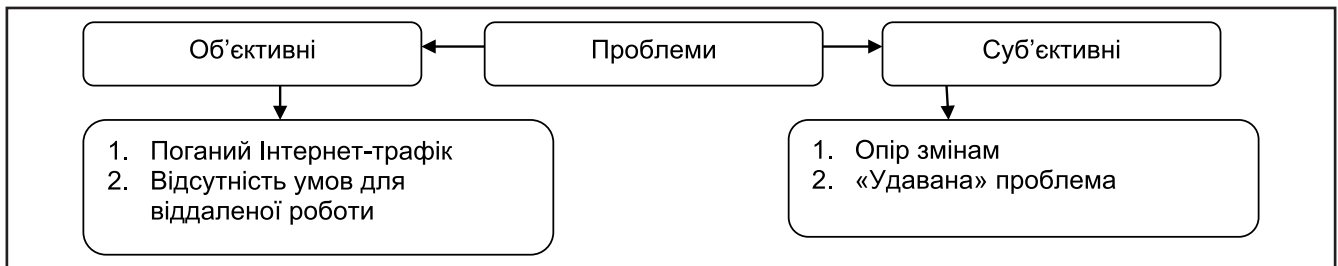
Переваги для закладу освіти також матимуть місце. Зокрема, перехід в онлайн сприятиме колосальному зменшенню витрат (утримання та експлуатація основних засобів, амортизаційні відрахування, опалення, освітлення тощо). Завдяки економії з'являться можливості інвестувати у розвиток ВНЗ: впровадження інноваційних дистанційних платформ, підвищення кваліфікації персоналу, а також його матеріальне стимулювання, розвиток матеріальної бази в тій частині, де вона є необхідною (наприклад, лабораторії для підготовки медиків). Крім того, запровадження дистанційної освіти має покращити внутрішній продукт ВНЗ та сприятиме удосконаленню внутрішнього маркетингу, який розглядає у якості клієнта працівника закладу, а в якості цінної пропозиції (внутрішнього продукту) – цікаву мотивовану роботу із гідною оплатою. Від переходу в онлайн персонал ВНЗ матиме ті ж переваги, що й клієнт, а отже робота стане більш зручною. Вивільниться багато часу, який раніше був витрачений на дорогу до місця роботи та інші супутні процеси, що відкриє більше можливостей для професійного розвитку викладача та збільшен-

ня частки «life» у балансі «work/life», а щасливий працівник – більш продуктивний працівник. Крім того, робота буде наближена до так званих «бірюзових організацій», коли працівник зможе оточити себе атмосферою комфорту.

Не можна не згадати й про позитив, який принесе новий формат освіти для суспільства та довілля. По-перше, передбачаючи в перспективі повний перехід на електронний документообіг, включаючи як безпосередньо документи ВНЗ, так і роботи здобувачів (курсів, дипломів тощо), ми говоримо про значне зменшення потреби у вирубці лісів та про усунення потреби в архівах та інших приміщеннях для зберігання документів, площі яких можуть бути використані із більшою користю. По-друге, новий формат навчання має збільшити рівень інклюзивності по багатьох аспектах. Освіта стане доступнішою для людей із обмеженими фізичними можливостями щодо пересування, а також для людей із особливостями сприйняття: істинний та високофункціональний аутизм (синдром Аспергера) тощо – йдеться не про сприяння до самоізоляції таких людей, а про надання їм комфортних умов здобуття освіти без щоденного стресу, але із збереженням онлайн-комунікацій (лекції, практичні) та живого спілкування (наприклад, відвідування із групою професійних виставок чи екскурсій на підприємства), а також сприяння викладачами до формування в колективі почуття взаємоповаги та толерантності. Неодмінним позитивом від впровадження онлайн-освіти стане і зменшення рівня захворюваності (COVID, грип, ГРЗ і т. ін.), адже рівень передачі подібних захворювань при аудиторних заняттях дуже високий. Крім того завдяки зменшенню навантаження на транспортні шляхи (зменшення приватного транспорту) зменшиться рівень загазованості та шкідливих викидів у атмосферу.

Усі перераховані переваги від дистанційної освіти матимуть місце в повній мірі за умови подолання наявних проблем. На основі вивчення результатів існуючих досліджень [1 – 6; 8] та власного досвіду, пропонуємо розглядати проблеми на шляху до впровадження нового формату освіти у двох напрямках (рис. 3).

Перший – це проблеми, що об'єктивно існують. На першому місці тут стоїть поганий Інтернет-трафік, особливо у віддалених регіонах країни, у сільських місцевостях. Ця проблема має бути од-



**Рисунок 3. Проблеми на шляху до дистанційної освіти**

Джерело: складено авторами за джерелами 1 – 6, 8

нозначно вирішена силами державного сприяння та Інтернет–провайдером не лише у зв'язку з потребою в онлайн–освіті, а в зв'язку із стрімкою діджиталізацією усіх сфер життя та необхідністю надання усім регіонам країни рівних можливостей для розвитку та гідних умов життя і праці. Другою об'єктивною проблемою може бути відсутність у здобувачів чи викладачів умов для віддаленої роботи (відсутність власної кімнати, якісної техніки тощо). Ця проблема має складніші механізми вирішення, які пов'язані із всебічним курсом на покращання рівня життя та добробуту суспільства. Друга група проблем включає в себе суб'єктивні проблеми, основною з яких є опір змінам. Певний рівень консерватизму може стримувати прийняття нового формату освіти, навіть якщо об'єктивні проблеми відсутні. Люди часто не готові до змін, і, очевидно, ще більший опір мав би місце, якби, навпаки, освіта протягом десятиліть була б в онлайн–форматі, і аудиторний формат прийшов би йому на зміну. Тут потрібен час, стимулювання та якісна робота із опором змін. Ще однією суб'єктивною проблемою може бути «удавана» проблема. Цей вид зустрічається рідше, і матиме місце лише на перехідному етапі. Наприклад, невиконання певної роботи чи завдання у встановлені терміни суб'єкт освітнього процесу може аргументувати неготовністю до дистанційного навчання, очікуванням, коли навчання перейде в звичний режим (наприклад, у випадку із пандемією COVID–2019). В цьому випадку новий формат освіти насправді не є причиною та проблемою, а виступає лише приводом, і потрібно шукати інші недоліки у механізмі організації освітнього процесу, які призводять до зменшення віддачі від навчання чи роботи.

### Висновки

Дистанційні комунікації в сфері освіти надають багато переваг для здобувачів, закладів освіти та

суспільства в цілому. З позицій маркетингу, пропонуючи послуги онлайн–освіти із використанням дистанційних технологій, заклад освіти пропонує клієнту цінне рішення, що відповідає концепції SIVA. Клієнт отримує освіту високої якості у зручному комфортабельному форматі, непродуктивні витрати часу зменшуються, натомість зростає ККД. Аналогічні переваги отримує й контактний персонал (викладач). Повні витрати надання освітньої послуги будуть колосально зменшені, що надасть закладам освіти широкі можливості для розвитку. Дистанційний формат принесе переваги і для суспільства в цілому: зменшення виручки лісів (за умови повного переходу на електронний документообіг), збільшення інклюзивності освіти, зменшення рівня захворюваності (грип, ГРЗ, COVID тощо) і т. ін. Разом з тим запровадження дистанційної освіти можливе за умови подолання наступних проблем: об'єктивних (проблеми із Інтернетом, особливо у віддалених районах, та можлива відсутність у учасників освітнього процесу умов для навчання/роботи вдома) та суб'єктивних (загалом – це опір змінам).

### Список використаних джерел

1. Власенко І.Г. Впровадження дистанційного навчання – вимога сучасності. Дистанційне навчання як сучасна освітня технологія. Матеріали міжвузівського вебінару. 2017. URL: <https://cutt.ly/9bFwRyi>.
2. Дистанційне навчання: сучасний формат освіти, який має лишитися. Українська правда. Суспільство. 2020. URL: <https://cutt.ly/obFiXql>.
3. Gemma Josep. 5 Reasons Why Online Learning is the Future of Education. Educations.com. Articles and Advice. 2021. URL: <https://cutt.ly/RnjL3JD>.
4. Jayme Jenkins. 6 Mobile Learning Benefits: The Mobile Learning Revolution. ELEARNING BASICS. 2016. URL: <https://cutt.ly/cnjLqtL>.
5. Іванюк І.В. Формування понятійно–термінологічного апарату з питань розвитку дистанційної освіти.

## ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

Інформаційні технології і засоби навчання. 2021. № 5. URL: <https://cutt.ly/ZbFefyQ>.

6. Priyanka Gautam. Advantages And Disadvantages Of Online Learning. ELEARNING BASICS. 2020. URL: <https://cutt.ly/VnjKkH2>.

7. SIVA model. Toolshare. Home. Marketing. SIVA model. URL: <https://cutt.ly/XnjJ2Bo>

8. Штихно Л.В. Дистанційне навчання як перспективний напрям розвитку сучасної освіти. Молодий вчений. 2016. № 6 (33). С. 489 – 493.

### References

1. Vlasenko I.H. Vprovadzhennya dystantsiynoho navchannya – vymoha suchasnosti. Dystantsiynе navchannya yak suchasna osvithna tekhnolohiya. Materialy mizhvuzivs'koho vebinaru. 2017. URL: <https://cutt.ly/9bFwRyi>.

2. Dystantsiynе navchannya: suchasnyy format osvity, yakyy maye lyshytysya. Ukrayins'ka pravda. Suspil'stvo. 2020. URL: <https://cutt.ly/obFiXql>.

3. Gemma Josep. 5 Reasons Why Online Learning is the Future of Education. Educations.com. Articles and Advice. 2021. URL: <https://cutt.ly/RnjL3JD>.

4. Jayme Jenkins. 6 Mobile Learning Benefits: The Mobile Learning Revolution. ELEARNING BASICS. 2016. URL: <https://cutt.ly/cnjLqtL>.

5. Ivanyuk I.V. Formuvannya ponyatiyno–terminolohichnoho aparatu z pytan' rozvytku dystantsiynoyi osvity. Informatsiyni tekhnolohiyi i zasoby navchannya. 2021. № 5. URL: <https://cutt.ly/ZbFefyQ>.

6. Priyanka Gautam. Advantages And Disadvantages Of Online Learning. ELEARNING BASICS. 2020. URL: <https://cutt.ly/VnjKkH2>.

7. SIVA model. Toolshare. Home. Marketing. SIVA model. URL: <https://cutt.ly/XnjJ2Bo>.

8. Shtykhno L.V. Dystantsiynе navchannya yak perspektivnyy napryam rozvytku suchasnoyi osvity. Molodyy vchenyy. 2016. № 6 (33). С. 489 – 493.

### Дані про авторів

**Ткачук Світлана Валеріївна,**

к.е.н., доцент, Національний університет харчових технологій, кафедра маркетингу

e-mail: [vinyar@i.ua](mailto:vinyar@i.ua)

**Стахурська Світлана Антонівна,**

к.е.н., доцент, Національний університет харчових технологій, кафедра економіки праці та менеджменту

e-mail: [vinyar@i.ua](mailto:vinyar@i.ua)

**Стахурський Валерій Олександрович,**

старший викладач, Національний університет харчових технологій, кафедра маркетингу

e-mail: [vinyar@i.ua](mailto:vinyar@i.ua)

### Данные об авторах

**Ткачук Светлана Валерьевна,**

к.э.н., доцент, Национальный университет пищевых технологий, кафедра маркетинга

e-mail: [vinyar@i.ua](mailto:vinyar@i.ua)

**Стахурская Светлана Антоновна,**

к.э.н., доцент, Национальный университет пищевых технологий, кафедра экономики труда и менеджмента

e-mail: [vinyar@i.ua](mailto:vinyar@i.ua)

**Стахурский Валерий Александрович,**

старший преподаватель, Национальный университет пищевых технологий, кафедра маркетинга

e-mail: [vinyar@i.ua](mailto:vinyar@i.ua)

### Data about the authors

**Svitlana Tkatchuk,**

PhD in Economics, associate Professor, National University of Food Technologies, Department of Marketing

e-mail: [vinyar@i.ua](mailto:vinyar@i.ua)

**Svitlana Stakhurska,**

PhD in Economics, associate Professor, National University of Food Technologies, Department of Labor Economics and Management

e-mail: [vinyar@i.ua](mailto:vinyar@i.ua)

**Valeriy Stakhurskiy,**

senior lecturer National University of Food Technologies, Department of Marketing

e-mail: [vinyar@i.ua](mailto:vinyar@i.ua)

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 659.44

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521146>  
МЕЛЬНИК Т.М.

## Особливості глобальних маркетингових комунікацій в умовах COVID-19

**Предмет дослідження** – глобальні маркетингові комунікації.

**Метою написання статті** є виявлення актуальних тенденцій ринку глобальних маркетингових комунікацій, зумовлених пандемією COVID-19 для розробки рекомендацій щодо адаптації відповідних стратегій компаній у кризовий та посткризовий періоди.

**Методологія проведення роботи** – методи аналізу та синтезу (при дослідженні тенденцій зміни маркетингових комунікацій під впливом пандемії COVID-19); метод узагальнення результатів (при формуванні глобальних трендів змін у політиці маркетингових комунікацій); метод графічного представлення результатів.

**Результати роботи** – досліджено класичні та сучасні методи маркетингових комунікацій, охарактеризовано поведінку фірм у кризових умовах та наведено приклади компаній, що успішно пройшли кризу завдяки правильній вибудові комунікативної стратегії. Зауважено, що пандемія COVID-19 відрізняється від минулих глобальних потрясінь і за своєю суттю є глибинною кризою, що породжує зміни соціального і психічного характеру, які зберігаються протягом тривалого часу. Виходячи з цього, бізнес має швидко реагувати і пристосовувати маркетинг, до умов що склалися – важливим глобальним трендом стає ситуативний маркетинг.

Проведено аналіз сучасної ситуації на глобальному ринку маркетингових комунікацій із виділенням сфер, які постраждали від кризи найбільше, зокрема світовий рекламний ринок; перенесення комунікативної уваги на цифровий простір; трансформація комунікаційного контенту у бік тематики безпеки і турботи людей про своє здоров'я; підвищення клієнтоорієнтованості та комплексне задіяння всього інструментарію маркетинг міксу та інтегрованих маркетингових комунікацій.

Розглянуто актуальні інструменти комунікацій бренду в умовах поточної кризи за моделлю 4E (Empower, Encourage, Ease, Engage), що базуються на кращих практиках їх впровадження. Зроблено висновок про те, що у сучасній швидко змінюваній ситуації універсального рецепту для комунікацій не може бути, однак виявлені загальні тенденції глобальних змін, що наведені в дослідженні, компанії можуть враховувати у своїх комунікаційних стратегіях.

**Галузь застосування результатів:** маркетинг, міжнародна економіка, економіка підприємств.

**Висновки** – необхідність адаптації до нових умов і великих змін зумовлює врахування компа-

ніями у своїх комунікаційних стратегіях глобальних тенденцій у поведінці споживачів, викликаних пандемією COVID–19: стрімке входження нових технологій в життя споживача, що суттєво змінило його звички – активне використання смартфонів і комп'ютерів; теми безпеки і турботи про здоров'я ще довго будуть актуальними для споживача; персоніфікованість маркетингових інструментів є найважливішою конкурентною перевагою на сучасному ринку комунікацій; необхідність розвитку репутаційного менеджменту, заснованого на соціальній відповідальності бізнесу з акцентом на соціальні й освітні комунікації; формування величезного відкладеного попиту; довгострокове стратегічне маркетингове планування втрачає свою актуальність – на його зміну приходить ситуаційний маркетинг.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингові комунікації, цифровізація маркетингу, глобальна економіка, криза, пандемія COVID–19.

МЕЛЬНИК Т.Н.

### Особенности глобальных маркетинговых коммуникаций в условиях COVID–19

**Предмет исследования** – глобальные маркетинговые коммуникации.

**Целью** написания **статьи** является выявление актуальных тенденций рынка глобальных маркетинговых коммуникаций, обусловленных пандемией COVID–19 для разработки рекомендаций по адаптации соответствующих стратегий компаний в кризисный и посткризисный периоды.

**Методология проведения работы** – методы анализа и синтеза (при исследовании тенденций изменения маркетинговых коммуникаций под влиянием пандемии COVID–19); метод обобщения результатов (при формировании глобальных трендов изменений в политике маркетинговых коммуникаций) метод графического представления результатов.

**Результаты работы** – исследованы классические и современные методы маркетинговых коммуникаций, охарактеризовано поведение фирм в кризисных условиях и приведены примеры компаний, которые успешно прошли кризис благодаря правильному выстраиванию коммуникативной стратегии. Отмечено, что пандемия COVID–19 отличается от прошлых глобальных потрясений и являющейся по своей сути глубинным кризисом, порождает изменения социального и психического характера, которые сохраняются в течение длительного времени. Исходя из этого, бизнес должен быстро реагировать и приспосабливать маркетинг, к сложившимся условиям – важным глобальным трендом становится ситуативный маркетинг.

Проведен анализ современной ситуации на глобальном рынке маркетинговых коммуникаций с выделением сфер, наиболее пострадавших от кризиса, а именно – мировой рекламный рынок; перенос коммуникативного внимания на цифровое пространство; трансформация контента в сторону тематики безопасности и заботы людей о своем здоровье; повышение клиентоориентированности и комплексное задействование всего инструментария маркетинг микса и интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Рассмотрены актуальные инструменты коммуникаций бренда в условиях текущего кризиса по модели 4E (Empower, Encourage, Ease, Engage), основанные на лучших практиках их применения. Сделан вывод о том, что в современной быстро меняющейся ситуации универсального рецепта для коммуникаций не может быть, однако выявленные общие тенденции глобальных изменений, рассмотрены в исследовании, компании могут учитывать в своих коммуникационных стратегиях.

**Область применения результатов:** маркетинг, международная экономика, экономика предприятий.

**Выводы** – необходимость адаптации к новым условиям и большим изменениям приводит к учету компаниями в своих коммуникационных стратегиях глобальных тенденций в поведении потребителей, вызванных пандемией COVID–19: стремительное входение новых технологий в жизнь потребителя, существенно изменило его привычки – активное использование смартфонов и компьютеров; темы безопасности и заботы о здоровье еще долго будут актуальны для потреби-

теля; персонифицированность маркетинговых инструментов является важнейшим конкурентным преимуществом на современном рынке коммуникаций; необходимость развития репутационного менеджмента, основанного на социальной ответственности бизнеса с акцентом на социальные и образовательные коммуникации; формирование огромного отложенного спроса; долгосрочное стратегическое маркетинговое планирование теряет свою актуальность – на его смену приходит ситуационный маркетинг.

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговые коммуникации, цифровизация маркетинга, глобальная экономика, кризис, пандемия COVID–19.

MELNYK T.M.

## Features of global marketing communications in the context of COVID–19

**The subject of the study** – global marketing communications.

**The purpose of the article** is to identification of current trends in the global marketing communications market caused by the COVID–19 pandemic in order to develop recommendations for adapting appropriate strategies of companies in crisis and post–crisis periods. .

**Research methodology** – methods of analysis and synthesis (in the study of trends in marketing communications under the influence of the COVID–19 pandemic); method of comparison (in the formation of global trends of changes in marketing communications policy ); method of graphical representation of results.

**Results of the work** – The article examines the classical and modern methods of marketing communications, the behavior of firms in crisis conditions is characterized, and examples of companies that have successfully passed the crisis due to the correct building of a communication strategy are given. It was noted that the COVID–19 pandemic differs from past global shocks and is inherently a deep crisis, generating social and mental changes that persist for a long time. Based on this, the business must react quickly and adapt marketing to the prevailing conditions – situational marketing is becoming an important global trend.

The analysis of the current situation in the marketing communications market has been carried out, highlighting the areas most affected by the crisis, namely the global advertising market; transfer of communicative attention to the digital space; transformation of content towards the topic of safety and people’s care about their health; increasing customer focus and complex use of all marketing mix tools and integrated marketing communications.

Considered the current brand communication tools in the current crisis according to the 4E model (Empower, Encourage, Ease, Engage), based on the best practices of their use. It is concluded that in the modern rapidly changing situation there cannot be a universal recipe for communications, however, the identified general trends of global changes, considered in the study, can be taken into consider by companies in their communication strategies.

**Application of results:** marketing, international economics, business economics.

**Conclusions.** The need to adapt to new conditions and big changes leads to companies taking into consider in their communication strategies global trends in consumer behavior caused by the COVID–19 pandemic: the rapid entry of new technologies into the consumer’s life has significantly changed his habits – the active use of smartphones and computers; the topics of safety and health care will be relevant for the consumer for a long time; personalization of marketing tools is the most important competitive advantage in the modern communications market; the need to develop reputation management based on social responsibility of business with an emphasis on social and educational communications; the formation of huge deferred demand; long–term strategic marketing planning is losing its relevance – it is being replaced by situational marketing.

**Keywords:** marketing, marketing communications, marketing digitalization, global economy, crisis, COVID–19 pandemic.

**Постановка проблеми.** Глобальне розповсюдження пандемії коронавірусу COVID-19 на початку 2020 року суттєво змінило всю модель звичного нам світу, що важко було передбачити. Колишні маркетингові стратегії, у тому числі в інтернеті, тепер навряд чи будуть ефективними. Багато брендів суттєво змінили свої підходи до маркетингу в цілому, а в сфері цифрових комунікацій з'явилися нові тренди. Цифрове середовище, що живе за своїми законами змінює і формує нашу реальність і для набуття у цьому середовищі конкурентних переваг необхідно навчитися постійно до нього пристосовуватися.

В умовах рецесії – довготривалого спаду у виробництві і скорочення економіки під першочергове скорочення бюджету компаній підпадає маркетинг. Однак нинішня криза, викликана пандемією COVID-19, продемонструвала зворотне – наскільки важливо використовувати маркетингові інструменти для збереження вже існуючої й завоювання нової аудиторії. Сучасному бізнесу стало як ніколи необхідно зберегти клієнтську базу, відновити колишні рівні прибутку, для чого доводиться заново вибудовувати взаємини зі споживачами. Очевидно, що на сьогодні досить ускладнюється довгострокове стратегічне планування: ситуація змінюється щодня, дослідження відносно швидко втрачають свою актуальність. Бізнес вимушений спиратися на гіпотези, засновані на досвіді і логіці. Іншими словами, на перший план виходять оперативні тактичні рішення.

Виходячи з того, що COVID-19 перевернув всю систему взаємодії з кожним учасником ринку маркетингових комунікацій: брендами, споживачами, агентствами тощо, для компаній необхідно вирішувати важливі питання щодо майбутнього цього ринку, організації бізнес-процесів, які компанії стануть лідерами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основи теорії комунікації започатковані американським політологом Х. Ласвеллом [1]. У сфері діджитал маркетингу можна відзначити фундаментальну працю Д. Чаффі та Ф. Еліс-Ченвік [2]. Серед вітчизняних вчених, що досліджували проблеми формування й реалізації маркетингових комунікацій можна відзначити: Т. Примак [3], Л. Кудирко [4], О. Помаз та Т. Воронько-Невідичу [5], С. Гаркавенко [6], С. Ілляшенка [7] та ін.

Дослідженнями, присвяченими загальним питанням розвитку маркетингової діяльності у пері-

оди кризи, розгляду різних аспектів маркетингу під впливом кризових явищ займалися ряд провідних як зарубіжних вчених (Ф. Котлер [8], Д. Акер [9], П. Друкер [10], Х. Хершген [11], Н. Девіс [12], М. Мельников [13] та ін.), так і вітчизняних фахівців (Ю. Тер-Карапетянц [14] тощо)

До окремих питань зміни маркетингових комунікаційних інструментів під час пандемії COVID-19 прикуто увагу багатьох вітчизняних та іноземних вчених. Так, зокрема, зміну поведінки споживача в умовах коронакризи досліджено в роботах Н. Балука, Л. Бука та Ю. Дайновського [15]; адаптацію маркетингових інструментів до їх потреб та запитів розглянуто Л. Івановою, О. Вовчанською та Н. Басій [16]. У роботі Н. Чорнописьки [17] піднято питання трансформації маркетингу в умовах нестабільності, невизначеності, складності та неоднозначності. Ряд зарубіжних вчених, таких як П. Брітман [18], С. Барбоса [19], К. Ябу [20] піднімають проблемні питання щодо змін маркетингових комунікаційних стратегій компаній у кризовий та постковідний період. Використання цифрових каналів комунікацій під час цієї пандемії COVID-19 розглянуто в роботі М. Актера та Н. Султани [21].

На даний час багато досліджень присвячено рекламі, цифровій рекламі, а також пропозиціям щодо покращення рекламних комунікацій у період пандемії, серед яких можна відмітити роботи О. Вовчанської [22], А. Ліцкевіча [23], П. Нельсона [24], Ч. Тейлора [25], Х. Гангахарбатли [26] та інших.

Необхідно зауважити, що, незважаючи на значну ступінь розробленості окремих питань маркетингових комунікацій як в Україні так і в світі, тематика представленої роботи відображає процес трансформації ринку глобальних маркетингових комунікацій під впливом пандемії COVID-19, що на сьогодні реально відбувається. Крім цього, оскільки кризовий глобальний вплив пандемії продовжується, необхідним є наукове осмислення того, що наразі відбувається на ринку глобальних маркетингових комунікацій з подальшим повноцінним аналізом трансформації системи маркетингових комунікацій компаній як протягом кризи, так і після закінчення пандемії.

**Метою статті** є виявлення актуальних тенденцій ринку глобальних маркетингових комунікацій, зумовлених пандемією COVID-19 для розробки рекомендацій щодо адаптації відповідних стратегій компаній у кризовий та посткризовий періоди.

**Виклад основного матеріалу.** На даний час глобальна економіка характеризується суттєвим зростанням поінформованості й вимогливості споживачів при загостренні конкурентної боротьби між виробниками. Крім цього, відбувається нарощування глобальних кризових явищ, що зумовлені інтенсифікацією локальних збройних конфліктів, загрозливими масштабами неконтрольованої міграції робочої сили та значним протистоянням між країнами та провідними гравцями на різних сегментах ринків товарів та послуг. Новим викликом для глобальної економіки також стало розповсюдження світової пандемії COVID-19, що призвело до самоізоляції значної кількості країн світу, згортання виробництва у цілих галузях, припинення транспортного сполучення, наслідком чого стало падіння виробництва у світовому масштабі. Це виявилось і новим викликом для бізнесу, сформувавши запит компаній на ефективні управлінські технології, що у тому числі передбачає модернізацію існуючих та пошук новітніх бізнесових практик щодо використання маркетингових комунікацій.

Головною метою маркетингових комунікацій для бізнесу є зростання продажів і збільшення споживчої лояльності до бренду. Саме тому маркетингові комунікації [8; 10; 11] формують суть всієї системи управління лояльністю. Для створення та налагодження комунікативного каналу чи зв'язку зі споживачем фірма використовує такі види маркетингових комунікацій, які часто переплетені між собою:

- **Брендинг** – процес створення бренду, вид комунікації, мета якого формування позитивної думки покупців і суспільства про компанію, її продукти, встановлення певного емоційного зв'язку, посилення відмінності від конкурентів, що в цілому слугуватиме підвищенню лояльності споживачів [8]. Брендінг дозволяє створення унікального позиціонування, отримання зворотного зв'язку зі споживачами, систематичне порівняння результатів аналізу з конкуруючими брендами.

- **Реклама** – вид комунікації, мета якої є інформування суспільства про товар, його переваги та властивості [10]. Передбачає можливість широкого охоплення аудиторії, що дає можливість впливу та інформування великої кількості споживачів, а також стимулює попит і купівельний інтерес до товару.

- **PR (зв'язки з громадськістю)** – заходи, спрямовані на зміцнення репутації в суспільстві, ма-

сові посилання від компанії для суспільства, використовуючи умовно-безкоштовні методи [10]. PR забезпечує надійніше джерело інформації для споживача, надійне налагодження відносин між компанією та різними аудиторіями за рахунок формування іміджу, ділової репутації, позитивного корпоративного іміджу, створення бажаного аудиторії споживачів.

- **Паблісіті** – згадка в ЗМІ про бренд, необхідна для охоплення і впізнаваності компанії та її продуктів.

- **Спонсорство** – надання матеріальної або нематеріальної підтримки брендом іншим брендам, що забезпечує збільшення впізнаваності бренду, позитивний вплив на лояльність споживачів, формування іміджу компанії.

- **Директ-маркетинг** – пряма передача повідомлення до цільової аудиторії, перевагою якого є швидка підготовка повідомлення, висока гнучкість, креативність, довгострокові відносини з клієнтом та оригінальні програми для компанії з різними можливостями.

- **Стимулювання збуту** – заходи, спрямовані на «підігрів» цільової аудиторії з метою продати більше у певний проміжок часу, перевагами якого є одноразовість спонукальних заходів, гнучкість, швидке спонукання до здійснення покупки [8].

- **Програми лояльності** – інструменти заохочення та винагороди клієнтів за користування послугами або товарами компанії для стимулювання повторних продажів і створення прихильності до бренду.

- **Персональні продажі** – вид комунікації за безпосередньою особистою участю персоналу компанії, власника і покупця, що забезпечує високий рівень переконання, швидкий зворотній зв'язок, надання комплексної інформації й надає можливість знайти потрібну цільову аудиторію.

- **Продуктові презентації** – окремий випадок прямого продажу, коли для потенційних клієнтів організовують презентацію, в якій наочно розглядається товар та його характеристики [11].

Крім цього, на даний час ці класичні види маркетингових комунікацій постійно модифікуються і отримують розповсюдження нові інструменти: Інтернет-маркетинг; івент-маркетинг; холістичний (цілісний, інтегрований) маркетинг; сторітеллінг (storytelling), що передбачає використання медіа-потенціалу з метою ефективного донесення інформації через історії і приклади; трайвертайзинг (tryvertising) – виробник дає

можливість потенційному покупцеві повністю ознайомитися з готовим продуктом; сенситивний маркетинг; ідентифікаційний маркетинг (заснований на особливостях бренду); інбаунд-маркетинг (inbound) – залучення потенційних клієнтів через digital-канали за допомогою корисного цінкового контенту); маркетинг впливу.

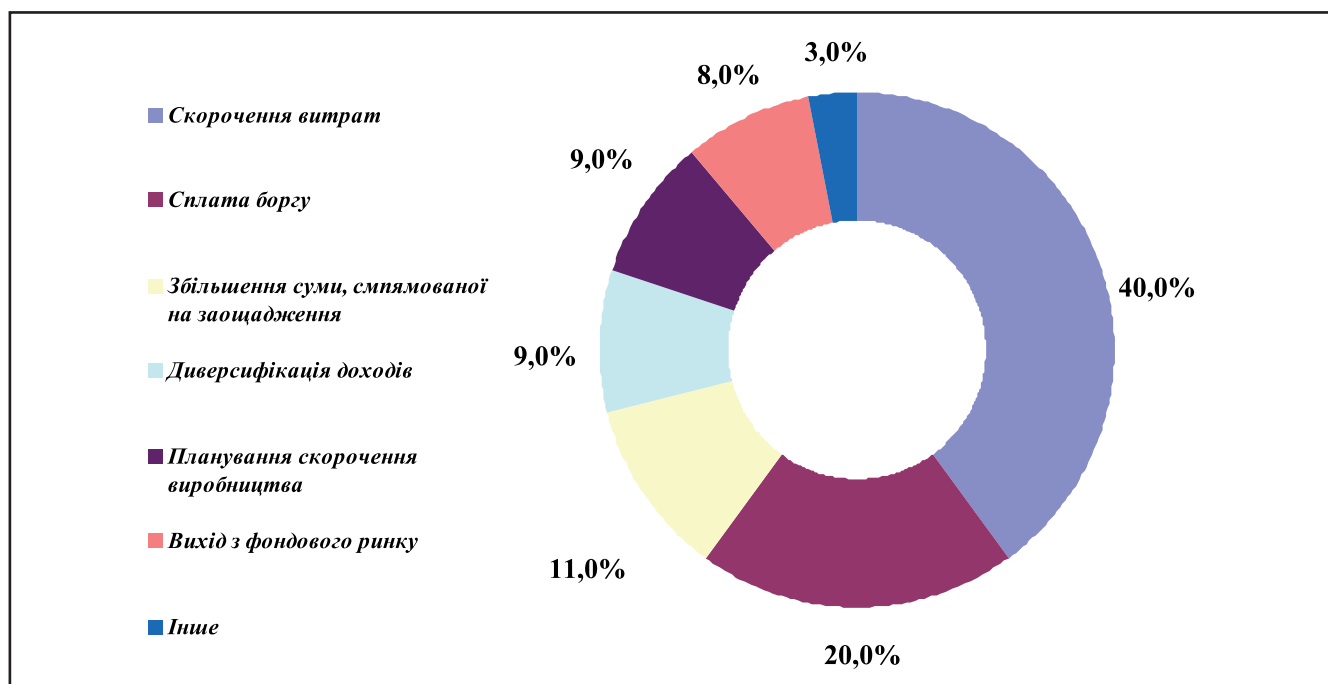
Викликана пандемією коронавірусу COVID-19 криза є глибинною і вже віднесена до глобальних загроз людства поряд з ядерною загрозою, міжнародним тероризмом і змінами клімату. Глибинні кризи породжують зміни соціального і психічного характеру, які зберігаються протягом тривалого часу. Під час пандемії багато людей відчули подвійну функцію кризи: вона щось руйнувала, однак також вимагала і заохочувала початок [19]. Багато випробували нову форму самоефективності, за допомогою якої вони справлялися зі своїм зміненим життям в умовах самоізоляції – переживання внутрішнього розриву. Такий кризовий досвід може зміцнити не тільки індивіда, але і соціальні зв'язки. Тому що кризи, особливо епідемії, часто мають парадоксальні наслідки – від фактора емоційно-психологічного жаху можуть стати руйнівними, від страху – конструктивними. Пандемія породжує зміни у напрямі й значення класичних мегатрендів. Деякі з цих тенденцій стали очевидними вже

під час кризи: наприклад, мегатренд здоров'я посилюється в бік економіки обережності – від безпеки за всіма аспектами захисту, хеджування й страхування. Однак є і протилежна тенденція: криза також показала – людина не в змозі захистити себе від деяких небезпек. Комунікаційна політика постпандемічного періоду змушена буде виходити з багатоваріантності відповіді на питання про реальність повернення людей до старих моделей споживання [20].

Приклад реальних компаній демонструє, що можна вийти з кризи за допомогою маркетингу і залишитися на плаву навіть у період рецесії. В умовах рецесії підприємства негайно вдаються до скорочення витрат. Це підтверджують дані опитувань бізнесу консалтингової компанії GO Banking Rates. Першою річчю, яку зробили б компанії при настанні рецесії було «скорочення витрат», до якого вдалися б 40% респондентів (рис. 1).

Досвід наступних зарубіжних компаній показує, що внаслідок посилення маркетингових зусиль та ефективно здійснюваної політики маркетингових комунікацій компанії під час рецесійних процесів не тільки вистоявали, а й демонстрували стійке зростання.

1. Американська компанія Kellogg's під час Великої депресії. У 1920-х роках минулого століття компанія Post була лідером на ринку сухих



**Рисунок 1. Результати опитування бізнесу щодо впровадження першочергових заходів при настанні рецесії**

Джерело: GO Banking Rates [27]

сніданків, але коли наступила Велика депресія, компанія значно скоротила свій маркетинг. Тим часом, його найбільший конкурент, Kellogg's, подвоївши свої витрати на рекламу, швидко побачив, як їхній прибуток зростав на 30% [12]. Фактично, після того, як у 20-х роках минулого століття він обійняв найвищу позицію, Kellogg's все ще залишається лідером цієї категорії ринку.

Крім того, Роланд С. Вейле відстежив діяльність двох сотень компаній у період рецесії 1923 року. За результатами його досліджень було виявлено, що компанії, які продовжували рекламувати під час кризи, випереджали на 20% ті прибутки, які були до рецесії. З іншого боку, компанії, які зменшили свій маркетинг, все ще перебували в рецесії і відставали на 7% у порівнянні з 1920 роком [12].

2. Компанія Toyota під час спаду 1973–1975 років, спричиненого енергетичною кризою. На той час Toyota Corolla поступалася Honda Civic. Керівники компанії Toyota встояли перед спокусою скоротити свій маркетинговий бюджет, і до 1976 року компанія стала провідним імпортером автомобілів у Сполучених Штатах [9].

3. Компанія Pizza Hut під час спаду 1990–1991 років. В кризові 1990–1991 роки «McDonald's» вирішив зменшити свої маркетингові витрати та бюджет просування. Навпаки, Pizza Hut та Taco Bell скористалися своєю зменшеною присутністю та зосередили свої зусилля на збереженні власної відповідної маркетингової діяльності. Як результат, обидві компанії забезпечили більші продажі: в ком-

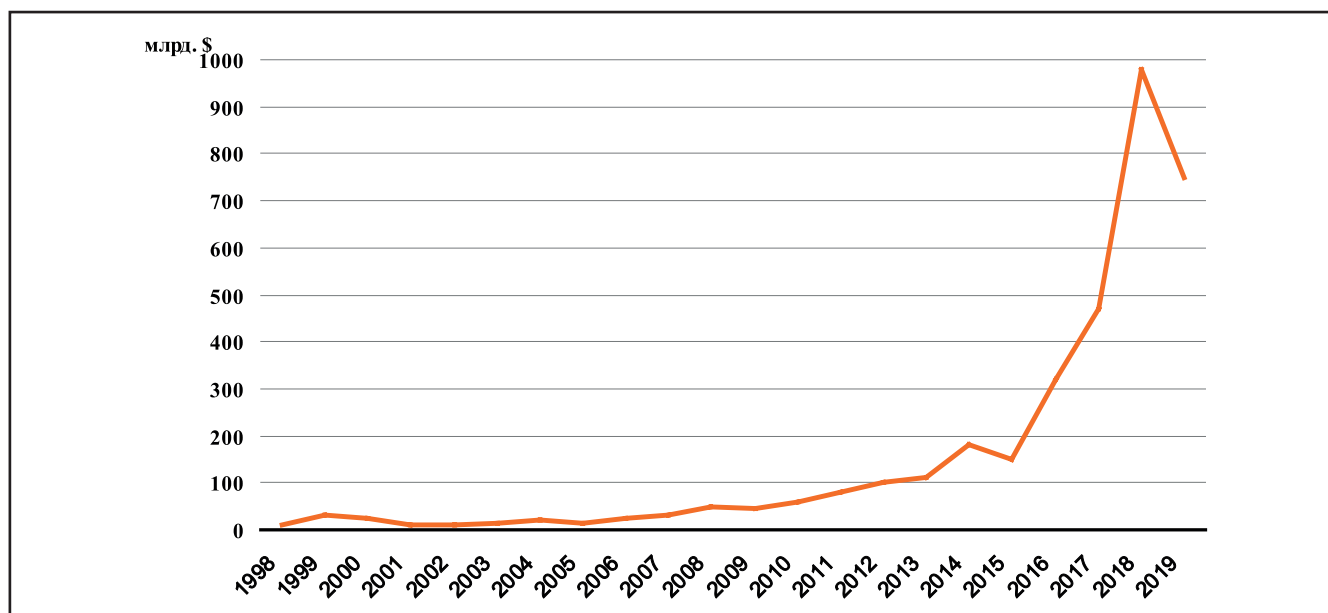
панії Pizza Hut вони збільшилися на 61%, а в Taco Bell – на 40%. Слід відзначити, що в той час в McDonald's продажі зменшилися на 28% [9].

4. Amazon під час спаду 2008–2009 років. Ще в 2008 і 2009 роках, коли світ перебував у рецесії, Amazon збільшив продажі на 28% (рис.2).

Компанія продовжувала впроваджувати інновації з новими продуктами і навіть випустила відому зараз електронну книгу Kindle. Цей крок, хоча і ризикований, допоміг компанії збільшити свою частку ринку, і на Різдво 2009 року клієнти Amazon фактично придбали більше електронних книг, ніж друкованих! На разі Amazon займає монопольне становище на ринку, яким користується і зараз, отримавши за роки існування лояльну та щасливу базу клієнтів. Продажі Amazon – це майже половина е-commerce-ринку в США. Компанія зростає на 20–30% у рік при продажах понад \$ 200 млрд на рік. Частка ринку компанії збільшується вражаючими темпами [12].

Таким чином рецесія може створювати на бізнес двоякий ефект. Одні компанії страждають, а інші – процвітають. Це залежить від того, який тип товарів або послуг вони надають. У компаній, що продають предмети першої необхідності, завжди будуть покупці, незалежно від їх фінансового положення. Компаніям, які продають товари або послуги непершої необхідності, буде корисно переглянути свої пропозиції і додати до них те, на що є попит [9].

З початком пандемії COVID-19 у більшості сфер бізнесу важливим трендом став так званий ситу-



**Рисунок 2. Зростання ринкової вартості компанії Amazon**

Джерело: Bloomberg [28]

ативний маркетинг, що передбачає швидку реакцію на зміни, що відбуваються: наприклад, готовність компаній змінювати стратегію, припиняти рекламну кампанію, слідувати за актуальним новітнім потоком, оновлювати свої бренди тощо. При цьому компанії, діяльність яких була пов'язана переважно з оффлайн-середовищем, постраждали найбільше. Для багатьох з них перехід до цифровізації бізнесу став умовою виживання. Віртуальні презентації, інфлуенс-маркетинг (маркетинг впливу), онлайн-освіта впевнено увійшли в їх повсякденну практику. Так, наприклад, спортивні клуби стали проводити безкоштовні онлайн-тренування в мережі, а автомобільні дилери розробили і впровадили послугу дистанційної презентації автомобілів. Виробники FMCG-товарів (товарів повсякденного попиту) стали співпрацювати з інтернет-магазинами [19].

По суті, спостерігається прискорення цифрової трансформації (на рівні бізнес-процесів, компаній та економіки в цілому), яку можна розглядати як процес переходу тієї чи іншої діяльності на вищий щабель продуктивності завдяки освоєнню і використанню інструментів, методів і форм управління, заснованих на цифрових технологіях [21].

Після введення карантинних заходів в Європі і США всього за один місяць кількість активних користувачів в мережі зросла в середньому на 8%. Зростання переглядів контенту новин на YouTube до середини весни 2020 року було на рівні 75%, а аудиторія Facebook вперше перевищила 2 млрд

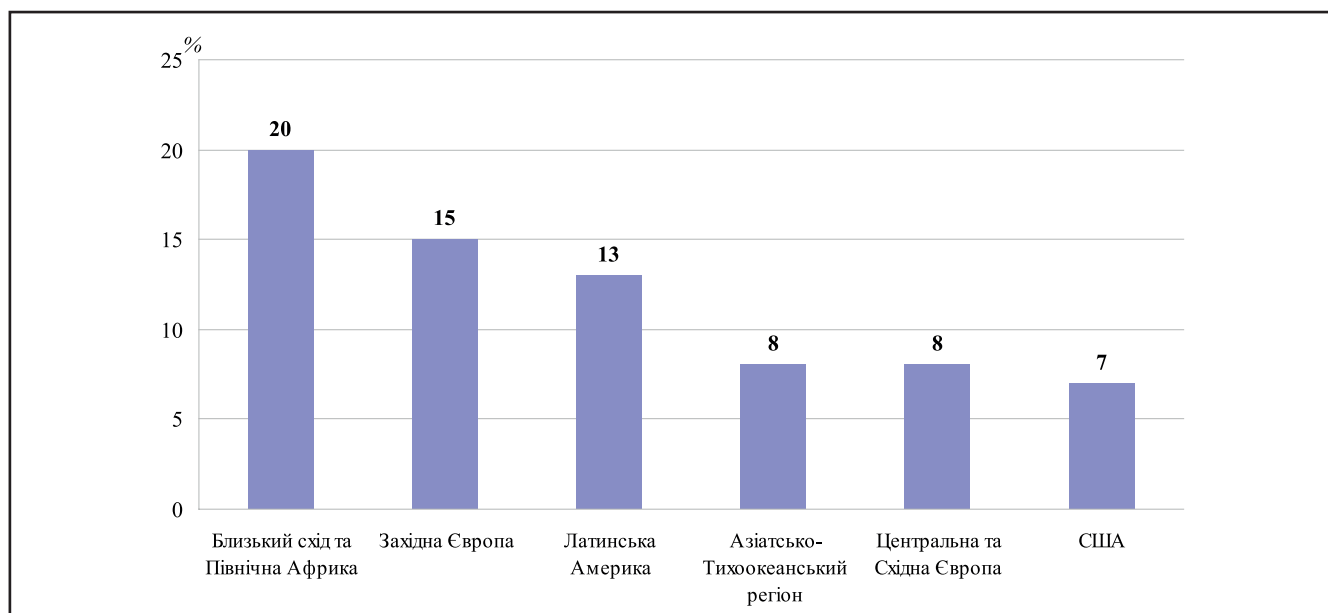
осіб. Різке зростання популярності спостерігалось в інтернет-додатків для віддаленої роботи, у тому числі Zoom, Skype, Microsoft Teams, а також додатків для домашніх кінотеатрів та ігор, спорту та фітнесу. Найбільш вразливою серед інтернет-додатків стала категорія туризму і подорожей (Booking.com, Aviasales тощо). Даний тренд став характерним для всього світу [20].

Отже, пандемія коронавірусу внесла свої корективи в усі сегменти глобального ринку маркетингових комунікацій, у тому числі і в сегмент онлайн-реклами. З початком пандемії COVID-19 активність рекламодавців стала падати: скасувалося або перенеслося велика кількість великих заходів (наприклад, Олімпіада в Токіо, чемпіонат Європи з футболу і т.п.); впав попит на ряд категорій товарів і послуг під час карантину (наприклад, на авіаквитки і одяг) [24].

Ситуація на ринку реклами багато в чому непередбачувана і складна для прогностичної оцінки. За даними звіту «Advertising Expenditure Forecasts» від Zenith у 2020 році скорочення склало 9,1% (рис.3)

Важливо зауважити, що, в той час як бюджети на інтернет-рекламу стали скорочуватися, рекламодавці почали використовувати більш гнучкі канали для організації своїх маркетингових комунікацій (зокрема, ще більш затребуваною стала таргетована реклама) для того, щоб точно впливати на свою цільову аудиторію [23].

Крім того, сформована криза підштовхнула бізнес до того, щоб перемістити фокус з товар-



**Рисунок 3. Скорочення світового рекламного ринку у 2020 році за регіонами, у %**

Джерело: Побудовано за [29].

них комунікацій на комунікації освітні та соціальні. Швидше за все, даний тренд продовжиться і після того, як закінчиться пандемія. Наприклад, на інтернет-платформі для розміщення, пошуку і оренди приватного житла Airbnb тепер проходять майстер-класи, сеанси медитації і читання книг через відео конференції [25].

Однією з найпопулярніших форм маркетингових комунікацій під час карантину стала відео реклама [25]. Примітно, що найбільш затребувані сьогодні короткі ролики, тривалістю всього кілька секунд. Такий сучасний споживач, стомлений від величезних потоків інформації і не готовий дивитися і слухати об'ємні повідомлення. Не так просто утримати його увагу, тому на перший план виходять хороший креатив і релевантність рекламного повідомлення.

Умови карантину посилили актуальність віртуального світу як заміни світу реального. Такі відомі бренди, як Christian Dior, Tommy Hilfiger, Levi's і ін., Відкрили свої VR-магазини. Користувачі відчувають ефект присутності: товари розміщені на полицях в інтер'єрах цих магазинів, за якими можна переміщатися. Віртуальна і доповнена реальність істотно розширили споживчий досвід. Йдеться про виникнення феномена поліонтизму – онтологічного плюралізму, коли замість однієї предметної реальності як би одночасно співіснують кілька реальностей [24]. З іншого боку, в певному сенсі кордони між віртуальним і реальним розмиваються, оскільки для сприйняття людини це є досвідом і значимими переживаннями [26].

Популярними стали віртуальні голосові помічники. В якомусь сенсі вони допомагають не відчувати себе самотніми в умовах самоізоляції. До кінця 2020 року 50% запитів в онлайні будуть голосовими [30]. Вже давно ведуться розмови про те, що меню з графічного інтерфейсу поступово відходить у минуле і особистості нових цифрових помічників впевнено стають частиною повсякденного досвіду споживачів [24].

Характерною особливістю коронавірусної пандемії у всьому світі є те, що вона супроводжувалася першою в історії інфодемією, оскільки тематика вірусу швидко заповнила практично повністю глобальне інформаційне поле. Компанії та бренди не могли лишатися осторонь цього тренда. Під час карантину склалася цікава ситуація: з одного боку, була велика потреба людей в актуальних новинах з різних джерел, з іншого

– наростала втома від інформації про COVID-19. У зв'язку з цим світові експерти пропонували компаніям, що змістовне наповнення їх комунікацій має стосуватися, по-перше, конкретних дій щодо забезпечення безпеки своїх споживачів і співробітників; по-друге, підтримки, тобто сторонніх позитивних тем у повідомленнях, не пов'язаних з коронавірусом; по-третє, розуміння, яке полягає в зниженні цін, розстрочці тощо.

Тому, на сьогодні основним завданням брендів має бути створення нових цінностей, а не просто забезпечення виживання на ринку. Можна навести чимало прикладів соціально відповідальної поведінки брендів під час пандемії: автокомпанії BMW і Audi допомагали медичним організаціям, надаючи лікарям автомобілі для тимчасового використання; компанії Laroom, Monochrome, La Story стали виробляти захисні маски; корпорація MacDonalds навчала правильного миття рук у соціальних мережах, а один з її основних конкурентів – Burger King – надавав безкоштовне харчування лікарям [18].

Таким чином, за останній рік тематика безпеки і турботи людей про своє здоров'я стала досить популярним контентом інформаційно-рекламних повідомлень на мінливому ринку маркетингових комунікацій, що, ймовірно, залишиться актуальним і після закінчення пандемії.

Кризи завжди відкривають дві можливості. Вони можуть або призвести до регресії, до рецидиву у більш прості, менш складні системи – або вони призведуть до більш складного системного рівня, до більш високої інтеграції різних підсистем, що складають життя суспільства [13]. Досвід періоду пандемії створює еволюційний дрейф в бік суспільства наступного рівня з майбутніми, або тими, що вже відбуваються, економічними зрушеннями у напрямі пріоритетної уваги на питаннях забезпечення стійкості бізнесу, а не ефективності обраної бізнес-моделі. Змінюється суть цілепокладання побудови комунікаційних стратегій у комерційному секторі, адаптованих до стимулювання нових концепцій і методик споживання на платформі DirectTrade або в форматі eCommerce [21].

Узагальнюючи аналіз трансформацій на ринку маркетингових рекламних комунікацій можна виділити загальні тенденції, які стали характерними для кризового періоду пандемії і можливо залишаться і в майбутньому.

1. Пандемія змінила структуру споживання. Тривала вимушена самоізоляція великої кількості людей суттєво змінили їх образ повсякденного життя – людина отримала реальну можливість спробувати жити відповідно до своїх біоритмів, перебудовуючи стереотипні пріоритети своїх споживчих потреб і звертаючись за їх задоволенням переважно до цифрових ресурсів. Реклама бренду поступилася місцем в пріоритетах сприйняття споживачем реклами безпеки придбання товару / отримання послуги. Реклама брендового продукту програла рекламі ціни, знижок, акцій порівняно з небрендовим товаром.

2. Клієнтоорієнтовані компанії, що володіють кращими знаннями своїх цільових аудиторій і рішуче дистанціюватися в період пандемії від класичних маркетингових інструментів просування товарів і послуг зможуть утримати свою клієнтуру в період самоізоляції і збережуть її в постпандемійній перспективі.

3. Під час кризи споживачі хочуть позитивної, достовірної інформації, і – справедливості. Проведені в квітні 2020 року в ряді промислово розвинених країн опитування показали, що при 62% респондентів, як і раніше зацікавлених в рекламі майже половина – 48% – вважають її контент невідповідним обставинам та їхнім очікуванням [21]. Люди, свідомо чи ні, бажають черпати в рекламі надію і позитивні почуття, хочуть чесності в рекламних повідомленнях в кризові часи, позитивного гумору, життєствердного контенту.

4. Самоізоляція призвела до значного зростання попиту на міжособистісну й службову онлайн-комунікацію, онлайн-новини, онлайн-розваги. Є галузі, де рекламу довелося скорочувати до мінімуму або в принципі відмовлятися від неї (туризм). Окремі галузі, навпаки, виявилися вкрай затребувані, що відбилося на зростанні обсягів фінансування рекламної діяльності в ув'язці з заходами соціальної відповідальності бізнесу (телекомунікаційна індустрія, інтернет-магазини, інтернет-аптеки, платформи відеоконференцій, ресурси онлайн розваг). Поява в цих нішах нових гравців, наприклад, Disney +, безумовно, допоможе компаніям зазначених секторів залучити і зберегти нові групи користувачів у довгостроковій перспективі [20]. Реклама не тільки має своєю кінцевою метою одержання прибутку, а й є важливим інструментом просування бренду. За оцінками фахівців, піврічна перерва в рекламі на

телебаченні може знизити впізнаваність бренду до 39%. Навпаки, ті компанії, які продовжують фінансувати комерційну рекламу, перш за все в соціальних мережах, набагато легше вийдуть із поточної кризи за рахунок значного збільшення на тлі конкурентів впізнаваності їх брендів.

5. Відмічено різке зростання запиту масової споживчої аудиторії на соціальну відповідальність бізнесу. Люди явно очікують, що рекламні компанії повинні показати, як фірми допомагають людям в новому повсякденному житті (77%), що вони інформують про свою участь у подоланні кризової ситуації (75%) і що вони комунікують з аудиторією у тоні, що «вселяє заспокоєння» (70%) [25].

6. Як і в PR, від реклами очікують готових рішень наявних проблем. Реклама заради реклами залишається в минулому. Потреба в ній скоротилася до критичного рівня сприйняття аудиторіями. Вкрай затребуваною виявилися тенденція (яка й раніше повсюдно мала місце) фактичного розмивання класичних кордонів між PR, рекламою, маркетингом, комплексне задіяння всього інструментарію маркетинг міксу й інтегрованих маркетингових комунікацій. Прямі трансляції, подкасти, вебінари, досвід віртуальної реальності у кризовому сплетінні всіх цих практик дозволили фірмам, які це усвідомили, зберегти зв'язку з клієнтськими аудиторіями. Виробник маргарину Rama запустив рекламу простих ідей кулінарних рецептів з найпростішими продуктами під час карантину, створивши інтерактивне шоу з шеф-кухарів на Facebook. Виробник спиртних напоїв зі Штутгарта продає пакети вина і алкоголю для своїх віртуальних дегустацій на Instagram. Вкрай емоційно забарвлена онлайн сторінка косметичного концерну Nivea [25]. Використовуючи зрозумілі людям картинки з повсякденного життя бренди показують, як важливо підтримувати контакти і знаходити нові способи спілкування в умовах пандемії. Позитивний для бренду і для майбутніх конверсій результат досягається за рахунок показу, і засобами реклами в тому числі, небайдужості фірм до кризи, їх націленості на практичне сприяння аудиторіям у вирішенні питань, які впливають на життя людей саме в умовах епідеміологічної кризи, що реально наближає споживачів до бренду. Після кризи персоналізація повинна стати стандартом пріоритетності у роботі фахівців PR і реклами. Контент має бути як креативний, так і адаптивний до зовнішніх умов

ведення бізнесу. Знадобилося від декількох тижнів до місяців щоб навіть глобальні ТНК запустили рекламу, орієнтовану на акцентування безпеки безконтактної доставки, ремонту, платежів, врахування гігієнічних вимог при реалізації вироблених ними товарів або наданих послуг.

7. Поточні потреби людей також будуть формувати цифровий рекламний світ після самоізоляції і соціального дистанціювання. Під час кризи споживачі дізналися, що бренди можуть по-різному спілкуватися зі своїми аудиторіями. Компанії, що не зробили ставку на персоналізацію своїх зв'язків з клієнтами, втратять їх в середньостроковій перспективі. Однак в постпандемійний період така персоналізація зажадає набагато глибшого розуміння запитів, інтересів і потреб цільових аудиторій. Для цього компаніям потрібні будуть Insights (в даному випадку – бізнес-інсайт, думка, факт, комбінація фактів, даних і / або аналізу даних, які сприяють розумінню ситуації або проблеми на іншому рівні, ніж раніше) про існуючу і потенційну клієнтуру, а також технології, які дозволять їм правильно інтерпретувати ці дані, як і можливість персоналізації AdExperience (загальнодоступний інтерфейс програмування). І до пандемії COVID-19 зазначені аспекти лежали в основі проблем, які часто перешкоджали успішній роботі маркетологів, фахівців PR і реклами по персоналізації роботи з клієнтів. У маркетологів було занадто мало або занадто багато даних з найрізноманітніших джерел, що ускладнювало їх аналіз і вироблення на його основі ефективних комунікаційних стратегій. Слід очікувати зростання фінансування багатьма компаніями Martech (інструменти, призначені в першу чергу для підвищення ефективності роботи маркетолога: CRM-системи, Mailchimp, Emarsys, Marketing Automation Tools, GoogleAnalytics) і Adtech (технології, пов'язані зі збором та обробкою даних для формування, контролю і оцінки ефективності рекламних кампаній), оцифровку Customer Experience (техніки роботи з клієнтським досвідом) [25].

8. Зовнішня реклама, відзняті до настання пандемії рекламні ролики для трансляції по телебаченню і радіо з класичним рекламним контекстом і реклама товарів з вузькою регіональною прив'язкою в регіональній пресі стали незатребуваними. Реклама пішла в інтернет. У традиційному форматі реклама товарів і послуг стала вторинною. Первинним став так званий реальний маркетинг, клієнт з його проблемами, соціаль-

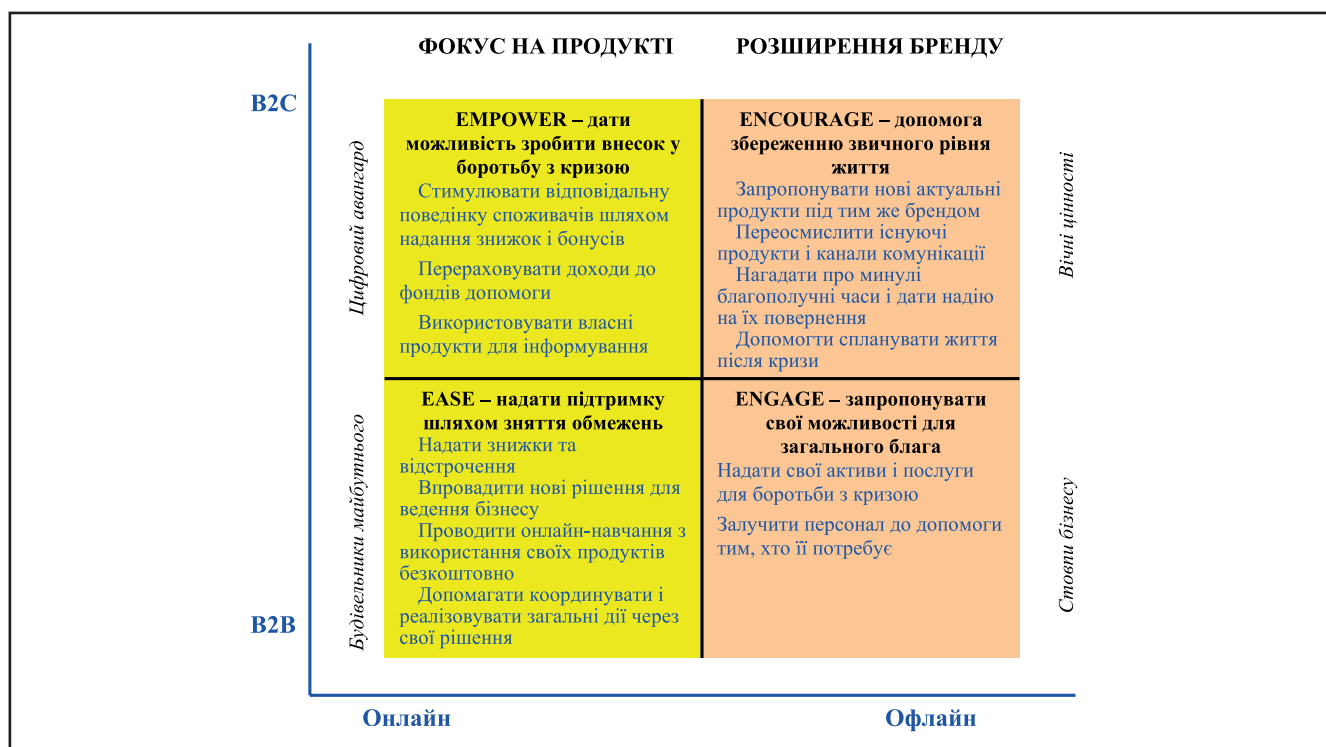
на відповідальність бізнесу, внутрішньофірмова організація праці в умовах епідемії, комплексний аналіз цільових аудиторій на основі технологій в режимі онлайн великих масивів даних (BigData), цифровізація комунікаційних технологій [21].

З огляду на унікальні характеристики стратегій маркетингових комунікацій, у кризові періоди вони виявляються досить затребуваними. До таких характеристик можна віднести те, що багато інструментів стратегій маркетингових комунікацій можуть бути реалізовані з нульовими або мінімальними витратами, а також те, що вони мають високий ступінь гнучкості і пристосовані до швидкого реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Очевидно, що під час загальної соціальної ізоляції роль комунікацій взагалі й маркетингових комунікацій зокрема лише зростає. Фахівці агентства Electric Brand Consultants розробили модель 4E (від англійських слів Empower, Encourage, Ease, Engage) для опису актуальних інструментів комунікацій бренду в умовах поточної кризи. Модель орієнтована в першу чергу на корпоративні бренди, що надають послуги, і передбачає поділ компаній на 4 групи за такими параметрами: B2B / B2C та онлайн / оффлайн [31] (рис.4). Такий розподіл агентство обґрунтовує емпіричним шляхом: доведено, що саме за ними відбувся поділ комунікаційних стратегій серед кращих практик. Чотири виявлені групи виявилися в різній мірі зачеплені кризою, проте в кожній з них сьогодні є можливості для розвитку бренду.

B2C-онлайн («Цифровий авангард») – компанії, чий бізнес пов'язаний з такими індустріями, як нові медіа, соціальні мережі, стрімінгові платформи, відеоігри, онлайн-навчання, роздрібна торгівля і доставка. Дані напрямки стали основними вигодонабувачами в умовах пандемії. Як приклад представника «Цифрового авангарду», можна навести відомого у всьому світі розробника і видавця відеоігор Rockstar Games, який обіцяв переводити 5% всього прибутку від своїх найбільш популярних продуктів RDR Online і GTA Online до фонду по боротьбі з пандемією COVID-19.

B2B-онлайн («Будівельники майбутнього») – компанії, які пов'язані з ІТ-сервісами, необхідними в різних індустріях, постачальники традиційних B2B-послуг через мережу. Затребуваність цієї групи компаній також стала зростати при переході на віддалену роботу.



**Рисунк 4. Комунікаційні стратегії за моделлю 4E в період пандемії COVID-19**

Джерело: Electric Brand Consultants [31]

Такі «Будівельники майбутнього» як Microsoft і Google тимчасово надали безкоштовний доступ до своїх b2b-продуктів для проведення відео-конференцій.

B2C-офлайн («Вічні цінності») – індустрія туризму і подорожей, громадське харчування, оффлайн-освіта, оффлайн роздрібна торгівля, фітнес-клуби й парки розваг. Дана група компаній тимчасово залишилася без значної частини своїх клієнтів, але попит на їх продукти та послуги не знизився. Час кризи став для них можливістю переглянути і зміцнити свої взаємини зі споживачами.

Багато ресторанів і барів, представників групи «Вічні цінності», що зіткнулися з відтоком відвідувачів, почали самостійно доставляти свою продукцію в межах прилеглих районів силами персоналу, включаючи директорів і власників. Це може стати для них можливістю встановити ближчі взаємовідносинами з споживачами і ті з них, які виживуть, вийдуть із ситуації зі зміцненим брендом.

B2B-офлайн («Стовпи бізнесу») – великі компанії, які залежать від тієї чи іншої сфери виробництва (наприклад, будівництво, промисловість тощо), організатори форумів, ділового і конгресного туризму. Ця група компаній може досить успішно адаптуватися до нових реалій (за винятком корпоративної event-індустрії). Лон-

донський виставковий центр ExCeL, що належить за цією класифікацією до «Стовпів бізнесу», вирішив надати свій майданчик Національній службі охорони здоров'я Великобританії для розміщення ковід-хворих і стане тимчасовим госпіталем на 4000 чоловік [31].

Слід відзначити, що на сьогодні універсального рецепту для комунікацій не може бути, оскільки надто швидко змінюється ситуація, кожна галузь має власну специфіку а кожна успішна компанія – власний бренд, якому важливо зберігати вірність. На даний час кожна компанія, незалежно від масштабу, здатна внести свій вклад в боротьбу проти пандемії, використовуючи свої можливості в ситуації, що склалася. Так, зокрема, фонд Novo Nordisk сьогодні жертвує гроші на наукові, соціальні і медичні гранти, а Unilever надає безкоштовне мило і дезінфікуючі засоби.

### Висновки

Глобальний ринок маркетингових комунікацій переживає кризу, пов'язану з пандемією COVID-19, яка зумовила зміни у маркетингових стратегіях компаній для збереження клієнтської бази, відновлення колишніх рівнів прибутку, для чого доводиться заново вибудовувати взаємини зі споживачами.

Коронавірус змінив спосіб життя мільйонів людей і в тому числі їх медіаспоживання. Цифровізація перетворилася в драйвер розвитку соціально-го й економічного життя, стала корисною і звичною для суспільства. Пандемія підштовхнула до розвитку всієї економіки віртуального досвіду споживачів: онлайн-екскурсій та подорожей, шопінгу, уроків і лекцій, занять спортом і розваг і навіть організації церковних служб і поминок. Короткі відеоролики, соціальні мережі, платформи новин, подкасти стали полем битви рекламодавців.

Виходячи з необхідності адаптації до нових умов і великих змін компанії і бренди мають враховувати у своїх комунікаційних стратегіях наступне: 1) нові технології стрімко увійшли в життя споживача, істотно змінивши його звички. Практично всі покоління збільшили своє медіаспоживання онлайн (більше людей похилого віку стали активно використовувати смартфони і комп'ютери); 2) з одного боку – перенасиченість інформаційного поля негативним контентом, а з іншого – теми безпеки і турботи про здоров'я ще довго будуть актуальними для споживача; 3) персоніфікованість маркетингових інструментів є найважливішою конкурентною перевагою на сучасному ринку комунікацій; 4) в сучасних умовах слід розвивати репутаційний менеджмент, заснований на соціальній відповідальності бізнесу, а також більше уваги приділяти соціальним і освітнім комунікаціям; 5) за час карантину на ряд товарів і послуг сформувався величезний відкладений попит; малоімовірним є повне переключення на цифрові комунікації у найближчому майбутньому; 6) в мінливому світі бізнесу довгострокове стратегічне маркетингове планування втрачає свою актуальність – на його зміну приходить ситуаційний маркетинг.

### Список використаних джерел

1. Lasswell H. D. (1948) «The Structure and Function of Communication in Society», р. 37. – <https://marketing-course.ru/wp-content/uploads/2018/11/Lasswell.pdf>
2. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing, 7th Edition. <https://www.pearson.com/uk/educators/higher-education-educators/program/Chaffey-Digital-Marketing-7th-Edition/PGM2199960.html?tab=overview>
3. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: Навчальний посібник. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.
4. Кудирко Л. П., Ніколаєць О. Ю. Модернізація маркетингових комунікацій компаній в умовах розвитку

глобального інформаційного суспільства. Економічний простір, 2020. № 156. С. 52–58. <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/536/521>

5. Помаз О.М. Особливості застосування сучасних методів маркетингової комунікаційної політики підприємствами / О.М. Помаз, Т.В. Воронько–Невіднича, В.В. Дереза, А. А. Михайлик // Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», No23(2020), 169–173 : <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/23-2020/pomaz.pdf>

6. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Київ: Лібра, 2002. 712 с.

7. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: монографія / за ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. 615 с.

8. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. (2017). Marketing 4.0 : moving from traditional to digital. John Wiley & Sons, Inc. (p. 208): [https://books.google.com.ua/books?id=8\\_8JvgAACAAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=8_8JvgAACAAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false)

9. Aaker David. Three Priorities for Marketing In a Recession: Prophet / David Aaker, скороч. пер. Федора Я., 2008. URL: <http://www.management.com.ua/notes/marketing-priorities.html>

10. Cohen W. Drucker on Marketing: Lessons from the World's Most Influential Business Thinker Hardcover, McGraw-Hill Education, – 2012., – 288 p.

11. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха. Учебник для вузов: Пер. с нем. – М.: ИНФРА-М, 2000. – XVIII, 334 с.

12. Davies N. 10 Essential Tips on Marketing During a Recession (+Why It's Crucial), 2020 <https://www.wordstream.com/blog/ws/2020/09/24/marketing-during-recession>

13. Мельников М.А. Инструменты комплексного маркетинга в антикризисном управлении компанией. Государственное управление. Электронный вестник, Москва: МГУ, №39, – 2013. – С. 31–48.

14. Тер-Карапетянц Ю.М. Вплив кризи на маркетингову діяльність підприємств / Ю. М. Тер-Карапетянц // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» DOI: 10.32702/2307-2105-2020.6.62

15. Балук Н.Р. Пандемія як фактор зміни купівельної поведінки споживачів / Н. Р. Балук, Л. М. Бук, Ю. А. Дайновський // Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України: тези доповідей XV міжнар. наук.-практ. конф.(26–28 листоп. 2020р., м. Хмельницький). – Хмельницький: ХНУ, 2020. – 179с.

16. Іванова Л.О. Ключові зміни у маркетинговій діяльності підприємств під впливом пандемії COVID–19 / Л.О. Іванова, О.М. Вовчанська, Н.Ф. Басій

//Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України: тези доповідей XV міжнар. наук.–практ. конф.(26–28листоп. 2020р., м. Хмельницький).–Хмельницький: ХНУ, 2020. – 179с.

17. Чернописька Н.В. Post–COVID–19 VUCA змінює маркетинг //Н.В. Чернописька, К.З. Стасюк // Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України: тези доповідей XV міжнар. наук.–практ. конф. (26–28 листоп. 2020р., м. Хмельницький).–Хмельницький: ХНУ, 2020. – 179с.

18. Brightman P. (2020) Marketing Communications Strategy Must Adapt as Businesses Re–open After Coronavirus. <https://www.3epr.com/marketing-communications-strategy-after-coronavirus/>

19. Barbosa Sousa, B. and Marques Teixeira, A., (2020). Integrated Marketing Communications in contexts of eco tours in Porto (Portugal): challenges (post) COVID–19. In Ljupka Naumovska (Ed.), COVID–19 –Reshaping Marketing and Communications (pp.1–11). ProudPen. [https://doi.org/10.51432/978-1-8381524-7-5\\_1](https://doi.org/10.51432/978-1-8381524-7-5_1)

20. YabuChrisie(2021)Marketingcommunicationsagility in a post–COVID world / NCET Biz Tips. –<https://www.rgj.com/story/news/money/business/2021/06/14/marketing-communications-agility-post-covid-world-ncet-biz-tips/7685862002/>

21. Akter Mamtaj, Sultana Nigar (2020) Digital Marketing Communication and Consumer Buying Decision Process in Pandemic Standpoint (COVID–19): An Empirical Study of Bangladeshi Customers' in Branded Cosmetics Perspective. – <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=104313>

22. Вовчанська О. М. Особливості реклами в системі маркетингових комунікацій, зумовлені пандемією COVID–19 / О. М. Вовчанська, Л.О. Іванова// Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». – № 1, – 2021., С. 71–75.

23. Лицкевич А.А. Реклама «во время чумы»: тренды коммуникации в условиях эпидемии коронавирусной инфекции COVID–19/ А.А. Лицкевич, А.І. Соловьев// Журналистика – Медиалогия – Наставничество [Электронный ресурс] : материалы Междунар. науч.–практ. конф., посвящ. 95летию проф. Б. В. Стрельцова и 100–летию Белорус. гос. унта, Минск, 1 марта 2021 г. / Белорус. гос. унт; под общ. ред. Н. А. Федотовой; редкол.: О. М. Самусевич (гл. ред.) [и др.]. – Минск: БГУ, 2021. – С. 335–338. <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/257479/1/335-338.pdf>

24. Nilson Patricia. Advertising challengers jostle for direct connection with audiences. Financial Times

Journal. 2020. URL: <https://www.ft.com/content/f98ded94-49cf-11ea-ae2-9ddbdc86190d>

25. Charles R. Taylor (2021) Advertising and COVID–19. – <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02650487.2020.1774131?needAccess=true>

26. Gangadharbatla Harsha (2021) Covid–19 and Advertising: The Case for a Paradigm Shift. – <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10641734.2021.1876797?src=recsys>

27. GO Banking Rates. – <https://www.gobankingrates.com/money/business/ceos-taking-pay-cuts-companies-survive-coronavirus/>

28. Amazon: Market Value/ – <https://www.bloomberg.com/quote/AMZN:US>

29. Advertising Expenditure Forecasts December 2020 <https://www.zenithmedia.com/product/advertising-expenditure-forecasts-december-2020/>

30. New Voice Search Trends & Predictions for 2020/2021 You Should Be Thinking About // FinancesOnline [Электронный ресурс]. URL: <https://financesonline.com/voice-search-trends/>

31. Turazashvili B. Бренды на карантине: стратегии коммуникаций во время пандемии <https://vc.ru/marketing/117438-brendy-na-karantine-strategii-kommunikaciy-vo-vremya-pandemii>

## References

1. Lasswell H. D. (1948) «The Structure and Function of Communication in Society», p. 37. – <https://marketing-course.ru/wp-content/uploads/2018/11/Lasswell.pdf>

2. Chaffey D., Ellis–Chadwick F. Digital Marketing, 7th Edition. <https://www.pearson.com/uk/educators/higher-education-educators/program/Chaffey-Digital-Marketing-7th-Edition/PGM2199960.html?tab=overview>

3. Prymak T.O. Marketynhovi komunikatsiyi: Navchal'nyy posibnyk. – K.: El'ha, Nika –Tsentr, 2003. – 280 s.

4. Kudyrko L. P., Nikolayets' O. Yu. Modernizatsiya marketynhovykh komunikatsiy kompaniy v umovakh rozvytku hlobal'noho informatsiyoho suspil'stva. Ekonomichnyy prostir, 2020. № 156. S. 52–58. <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/536/521>

5. Pomaz O.M. Osoblyvosti zastosuvannya suchasnykh metodiv marketynhovoyi komunikatsiyoi polityky pidpryemstvamy/ O.M. Pomaz, T.V. Voron'ko–Nevidnycha, V.V. Dereza, A. A. Mykhaylyk // Elektronne naukovе fakhove vydannya z ekonomichnykh nauk «Modern Economics», No23(2020),169–173 : <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/23-2020/pomaz.pdf>

6. Harkavenko S. S. *Marketynh*. Kyiv: Libra, 2002. 712 s.
7. *Marketynh innovatsiy i innovatsiyi v marketynhu: monohrafiya / za red. d.e.n., prof. S. M. Illyashenka*. Sumy: VTD «Universytets'ka knyha», 2008. 615 s.
8. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. (2017). *Marketing 4.0 : moving from traditional to digital*. John Wiley & Sons, Inc. (p. 208).: [https://books.google.com.ua/books?id=8\\_8JvgAACAAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=8_8JvgAACAAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false)
9. Aaker David. Three Priorities for Marketing In a Recession: Prophet / David Aaker, skoroch. per. Fedorka Ya., 2008. URL: <http://www.management.com.ua/notes/marketing-priorities.html>
10. Cohen W. Drucker on Marketing: Lessons from the World's Most Influential Business Thinker Hardcover, McGraw-Hill Education, – 2012., – 288 r.
11. Khershen Kh. *Marketynh: osnovy professyonal'noho uspekha*. Uchebnyk dlya vuzov: Per. s nem. – M.: YNFRA–M, 2000. – XVIII, 334 s.
12. Davies N. 10 Essential Tips on Marketing During a Recession (+Why It's Crucial), 2020 <https://www.wordstream.com/blog/ws/2020/09/24/marketing-during-recession>
13. Mel'nikov M.A. Instrumenty kompleksnogo marketinga v antikrizisnom upravlenii kompaniy. Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyy vestnik, Moskva: MGU, №39, – 2013. – S. 31–48.
14. Ter–Karapetyants Yu. M. Vplyv kryzy na marketynhovu diyal'nist' pidpryyemstv /Yu. M. Ter–Karapetyants // *Elektronne naukove fakhove vydannya «Efektyvna ekonomika» DOI: 10.32702/2307–2105–2020.6.62*
15. Baluk N.R. Pandemiya yak faktor zminy kupivel'noyi povedinky spozhyvachiv /N. R. Baluk, L. M. Buk, Yu. A. Daynovs'kyy // *Marketynhovi tekhnolohiyi v umovakh hlobalizatsiyi ekonomiky Ukrayiny: tezy dopovidey KhV mizhnar. nauk.–prakt. konf.(26–28 lystop. 2020r., m. Khmel'nyts'kyy).*–Khmel'nyts'kyy: KhNU, 2020. – 179s.
16. Ivanova L.O. Klyuchovi zminy u marketynhoviy diyal'nosti pidpryyemstv pid vplyvom pandemiyi COVID–19/ L.O. Ivanova, O.M. Vovchans'ka, N.F. Basiy // *Marketynhovi tekhnolohiyi v umovakh hlobalizatsiyi ekonomiky Ukrayiny: tezy dopovidey KhV mizhnar. nauk.–prakt. konf.(26–28 lystop. 2020r., m. Khmel'nyts'kyy).*–Khmel'nyts'kyy: KhNU, 2020. – 179s.
17. Chornopys'ka N.V. Post–COVID–19 VUCA zminyuye marketynh /N.V. Chornopys'ka, K.Z. Stasyuk // *Marketynhovi tekhnolohiyi v umovakh hlobalizatsiyi ekonomiky Ukrayiny: tezy dopovidey KhV mizhnar. nauk.–prakt. konf.(26–28 lystop. 2020r., m. Khmel'nyts'kyy).*–Khmel'nyts'kyy: KhNU, 2020. – 179s.
18. Brightman P. (2020) Marketing Communications Strategy Must Adapt as Businesses Re–open After Coronavirus. <https://www.3epr.com/marketing-communications-strategy-after-coronavirus/>
19. Barbosa Sousa, B. and Marques Teixeira, A., (2020). Integrated Marketing Communications in contexts of eco tours in Porto (Portugal): challenges (post) COVID–19. In Ljupka Naumovska (Ed.), *COVID–19 – Reshaping Marketing and Communications* (pp.1–11). ProudPen. [https://doi.org/10.51432/978–1–8381524–7–5\\_1](https://doi.org/10.51432/978–1–8381524–7–5_1)
20. Yabu Chrisie (2021) Marketing communications agility in a post–COVID world / NCET Biz Tips. –<https://www.rgj.com/story/news/money/business/2021/06/14/marketing-communications-agility-post-covid-world-ncet-biz-tips/7685862002/>
21. Akter Mamtaj, Sultana Nigar (2020) Digital Marketing Communication and Consumer Buying Decision Process in Pandemic Standpoint (COVID–19): An Empirical Study of Bangladeshi Customers' in Branded Cosmetics Perspective. – <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=104313>
22. Vovchans'ka O. M. Osoblyvosti reklamy v systemi marketynhovykh komunikatsiy, zumovleni pandemiyeu COVID–19 / O. M. Vovchans'ka, L.O. Ivanova// *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal «Hraal' nauky».* – № 1, – 2021., S. 71–75.
23. Litskevich A.A. Reklama «vo vremya chumy»: trendy kommunikatsii v usloviyakh epidemii koronavirusnoy infektsii COVID–19/ A.A. Litskevich, A.I. Solov'yev// *Zhurnalistika – Medialogiya – Nastavnichestvo [Elektronnyy resurs] : materialy Mezhdunar. nauch.–prakt. konf., posvyashch. 95–letiyu prof. B. V. Strel'tsova i 100–letiyu Belorus. gos. un–ta, Minsk, 1 marta 2021 g. / Belorus. gos. un–t ; pod obshch. red. N. A. Fedotovoy ; redkol.: O. M. Samusevich (gl. red.) [i dr.]. – Minsk : BGU, 2021. – S. 335–338. <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/257479/1/335–338.pdf>*
24. Nilson Patricia. Advertising challengers jostle for direct connection with audiences. *Financial Times Journal*. 2020. URL: <https://www.ft.com/content/f98ded94–49cf–11ea–aee2–9ddbdc86190d>
25. Charles R. Taylor (2021) Advertising and COVID–19. – <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02650487.2020.1774131?needAccess=true>
26. Gangadharbatla Harsha (2021) Covid–19 and Advertising: The Case for a Paradigm Shift. – <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10641734.2021.1876797?src=recsys>

27. GO Banking Rates. – <https://www.gobankingrates.com/money/business/ceos-taking-pay-cuts-companies-survive-coronavirus/>

28. Amazon: Market Value/ – <https://www.bloomberg.com/quote/AMZN:US>

29. Advertising Expenditure Forecasts December 2020 <https://www.zenithmedia.com/product/advertising-expenditure-forecasts-december-2020/>

30. New Voice Search Trends & Predictions for 2020/2021 You Should Be Thinking About // FianancesOnline [Электронны resurs]. URL: <https://fianancesonline.com/voice-search-trends/>

31. Turazashvili B. Brendy na karantyne: stratehyi kommunykatsyy vo vremya pandemyy <https://vc.ru/marketing/117438-brendy-na-karantine-strategii-kommunikacy-vo-vremya-pandemii>

#### Дані про автора

**Мельник Тетяна Миколаївна,**

д.е.н., проф., Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна  
e-mail: melniknteu998@gmail.com

#### Данные об авторе

**Мельник Татьяна Николаевна,**

д.э.н., проф. Киевский национальный торгово-экономический университет, г. Киев, Украина  
e-mail: melniknteu998@gmail.com

#### Data about the author

**Tetyana Melnyk,**

d.e.n., prof., Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine  
e-mail: melniknteu998@gmail.com

УДК 331.103.34

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521154>

АБЛЯЗОВА Н.Р.

КОЗЛОВСЬКА С.Г.

## Тайм-менеджмент як ефективний інструмент управління персоналом підприємства

*Сучасні умови ведення бізнесу значно змінили підходи щодо визначення пріоритетів розвитку підприємств. У сучасних реаліях вагоме місце в системі управління підприємством відводиться саме системі управління часом (тайм-менеджменту).*

*У статті обґрунтована необхідність застосування тайм-менеджменту як дієвого інструменту вдосконалення системи менеджменту якості на підприємстві. Досліджено хронологію розвитку тайм-менеджменту у світі та узагальнено погляди вчених щодо трактування цієї дефініції.*

*Виокремлено основні принципи застосування тайм-менеджменту на підприємстві. Визначено, що основними завданнями, на розв'язання яких спрямований тайм-менеджмент, є: постановка мети діяльності, планування завдань на різні періоди діяльності, ведення обліку часу в процесі реалізації визначених завдань. За результатами дослідження запропоновано авторський підхід щодо етапів впровадження тайм-менеджменту на підприємстві.*

**Ключові слова:** тайм-менеджмент, персонал, управління, ефективність, інструменти.

АБЛЯЗОВА Н.Р.

КОЗЛОВСКАЯ С.Г.

## Тайм-менеджмент как эффективный инструмент управления персоналом

*Современные условия ведения бизнеса значительно изменили подходы к определению приоритетов развития предприятий. В современных реалиях важное место в системе управления предприятием отводится именно системе управления временем (тайм-менеджмента).*

*В статье обоснована необходимость применения тайм-менеджмента как действенного инструмента совершенствования системы менеджмента качества на предприятии. Исследована хронология развития тайм-менеджмента в мире и обобщены взгляды ученых относительно трактовки этой дефиниции.*

*Выделены основные принципы применения тайм-менеджмента. Определено, что основными*

задачами, на решение которых направлен тайм-менеджмент, являются: постановка цели деятельности, планирование задач на различные периоды деятельности, ведение учета времени в процессе реализации определенных задач. По результатам исследования предложен авторский подход к этапам внедрения тайм-менеджмента на предприятии.

**Ключевые слова:** тайм-менеджмент, персонал, управление, эффективность, инструменты.

ABLIAZOVA N.R.

KOZLOVSKA S.G.

## Time management as an effective tool for enterprise personnel management

*The necessity time management for enterprises remains relevant, considering the existing and potential threats and challenges of the modern economic environment. The article substantiates the need to use time management as a means of improving the quality management system in the organization, as well as all stages of its activities. The main tasks that time-management allows to solve are the following: setting the goal of the activity, planning tasks for different periods of activity, keeping time records in the process of implementing the tasks. Consistent application of time-management technologies in practice, allows the manager to significantly increase the productivity and effectiveness of the enterprise.*

*The purpose of the study is to substantiate the feasibility of introducing time management in the personnel management system, especially in the permanent growth of remote business, which requires decentralization of management in the context of achieving the desired result within the allotted time.*

*The concepts of time management and chronophages in modern conditions are disclosed. Highlighted the basic principles of time management in the enterprise. Determined the role of the introduction of time management in the enterprise, as a way to improve the efficiency of employees.*

**Results.** *It was revealed that the main prerequisites for implementation of time management into the enterprise management system are modern business requirements. On the basis of the study, the presence of stages for the implementation of the basic principles of time management was determined.*

*The study showed the lack and inconsistency of their implementation. The authors proposed their own approach to the formation of the stages of implementation of time management at the enterprise. The rationale for the effectiveness of the proposed scheme is the ability to assess the effectiveness of the use of working time in the context of different time intervals and types of work.*

**Keywords:** time management, personnel, management, efficiency, tools.

**JEL Classification:** M12; M54; N3; J22

**Постановка проблеми.** Сучасні умови ведення бізнесу значно змінили підходи щодо визначення пріоритетів розвитку підприємств. Наслідки пандемії та значний час перебування в умовах карантинних обмежень зумовили формування нових поглядів керівників підприємств на всі аспекти його діяльності, що забезпечують конкурентоспроможність. Наразі успіх підприємства – це не лише розумний менеджмент, але й взаємодія всіх його сегментів. Актуальності у цьому разі набирають питання щодо узгодженості дій між керівництвом та підлеглими. Саме формування стосунків та створення привабливого клімату в колективі дозволяють досягнути цілей підприємства та сприяти його конкурентоспроможності.

У сучасних реаліях вагоме місце в системі управління підприємством відводиться саме

системі управління часом (тайм-менеджменту). Сьогодні більшість як вітчизняних, так і зарубіжних підприємств зосереджують свою увагу на організації віддаленої роботи. Проте, як показала практика, не всі працівники змогли адаптуватися до нових умов праці, адже перебуваючи в «домашніх умовах», вони стикнулись з низкою зовнішніх та внутрішніх факторів, які перешкоджають роботі. Так, у більшості випадків було відмічено, що вдома працівник частіше відволікається в процесі віддаленої роботи (приготування їжі, догляд за членами родини, прибирання, перегляд телевізору тощо), а відтак витрачає час не за призначенням, що відображається на результативності діяльності підприємства.

З метою збалансування ефективності роботи працівників (як удома, так і на робочому місці) керів-

ництву необхідно все більше уваги приділяти саме «тайм-менеджменту», як ефективному інструменту управління робочим часом підлеглих. Адже, в основі цього вчення виокремлюють такі чотири блоки: ефективність, технології, стратегія та філософія.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Термін «тайм-менеджмент» походить від англ. «time management» – «управління часом», що містить набір правил, практик, навичок, інструментів і систем, спільне використання яких дозволяє ефективно використовувати свій час, і, як наслідок, поліпшувати якість життя. Тайм-менеджмент, у загальному розумінні, – це сфера управлінської діяльності, яка стала самостійним напрямом менеджменту в 70-х роках ХХ ст. Наразі не існує чіткого визначення, хто саме був засновником цього напрямку менеджменту, проте більшість дослідників схильється до думки, що це бізнесмен із Данії Клаус Меллер, який уперше запропонував блокнот «Тайм-менеджер», який став прототипом сучасного органайзера. Але під впливом сучасних технологій ведення бізнесу його застосування стає все більш актуальним, відповідно й дослідження в цій царині здійснюються постійно. Проте, не зважаючи на значну увагу до цього питання та вагомих внесок науковців у його дослідження, й до нині не існує єдиного визначення цієї дефініції.

Так римський філософ Луцій Анней Сенека свого часу запропонував вести облік часу в письмовій формі, але його підхід передбачав розподіл часу за його результативністю (ефективне, не ефективне та марне витрачання часу) [1].

Леон Баттіста Альберті говорив, що «ті, хто вміють управляти часом із користю, будуть завжди успішні» й запропонував використовувати правила ведення щоденника з розподілом справ за спаданням важливості. Протягом багатьох століть усі ці принципи існували лише в теоретичному вигляді, і лише з 1980-х років ця тема стала переходити від теорії до практики.

Зайверт Л. свого часу трактував тайм-менеджмент, як «послідовне і цілеспрямоване застосування дослідницьких методів роботи в повсякденній практиці для оптимального, осмисленого використання часу» [2]. Тобто, на його думку, основним призначенням тайм-менеджменту є максимальне використання власних можливостей, свідоме управління перебігом свого життя та подолання негативних наслідків впливу зовнішніх

факторів, як на роботі, так і в особистому житті. Він зазначав, що тайм-менеджмент – це управління собою, адже час як незмінна величина постійно, але невблаганно, нестримно спливає [2].

У свою чергу, Стівен Прентіс тайм-менеджмент трактував, як технологію управління часом у реальних ситуаціях повсякденного життя [3, с. 4]. Брайан Трейсі вважав, що тайм-менеджмент – це мистецтво управління не лише своїм часом, а й життям у цілому. Тайм-менеджмент, як «набір принципів, навичок, інструментів і систем, які працюють разом, щоб отримувати більше користі від часу для поліпшення якості життя», – характеризує Сьюзан Уорд [5, с. 60]. Це також таке управління часом, яке дозволяє витратити його менше на справи, які ми зобов'язані зробити так, щоб у нас з'явилось більше часу, на справи, які ми хочемо зробити [5]. О'Конелл Ф. досліджував тайм-менеджмент із позиції досягнення вміння балансувати між роботою та особистим життям [6, с. 14].

На думку Євтушевської О., тайм-менеджмент – це «вияв світогляду сучасної людини, для якої планування часу стає засобом досягнення успіху в конкурентній боротьбі» [4, с. 15]. Білявська Ю. та Микитенко Н. під тайм-менеджментом розуміють «органічне поєднання теорії, практичних рекомендацій та мистецтва щодо управління часом, які дають людині змогу раціоналізувати розподіл часу на поточні потреби, розставити часові пріоритети та уникнути втрат часу» [8, с. 85].

«Система управління часом – це поєднання процесів, інструментів, різноманітних технік і методів, що застосовуються з метою досягнення вищої результативності праці», – вважають Буряченко О. та Яроміч С. [9, с. 45]. Калініченко Л., та Гаврилова А. під тайм-менеджментом розуміють «набір правил, практик, навичок, інструментів і систем, спільне використання яких дає змогу більш ефективно використовувати свій час і у перспективі поліпшити якість життя» [5, с. 60].

«Тайм-менеджмент – це система організаційно-економічних і соціально-психологічних заходів, спрямованих на створення розумів для оптимального використання робочого часу з метою підвищення продуктивності праці та поліпшення якості трудового життя працівників, що реалізується через функції планування (нормування трудових операцій, складання графіків), організації (введення корпоративного стандарту робочого часу, застосування прийомів децентралізації й делегу-

вання повноважень, удосконалення комунікацій), мотивування (заохочення економії робочого часу й підвищення продуктивності праці), контролю (здійснення моніторингу та інвентаризації робочого часу)», – констатує Хитра О. [10, с. 104].

Отже, підсумовуючи результати досліджень науковців та їхніх підходів щодо визначення «тайм-менеджменту», можемо узагальнити, що – це сукупність знань, умінь і навичок, завдяки яким людина вміє правильно розставляти пріоритети, точно планувати та організовувати свій час, підвищуючи ефективність його використання.

Проте, враховуючи сучасні зміни щодо підходів в управлінні персоналом, з метою ефективної роботи підприємств питання впровадження тайм-менеджменту на підприємстві й надалі залишаються актуальними та потребують поглиблення.

**Формулювання цілей дослідження.** Метою дослідження є обґрунтування доцільності впровадження тайм-менеджменту в систему управління персоналом, особливо в умовах перманентного зростання віддаленого ведення бізнесу, що потребує децентралізації управління в контексті досягнення бажаного результату в межах відведеного часу.

**Виклад основного матеріалу.** Враховуючи, що серед основних призначень тайм-менеджменту вагомим є формування вміння управляти часом, можна стверджувати, що це сукупність способів планування та організації роботи підприємства в цілому та окремих співробітників, що застосовуються керівником із метою підвищення ефективності використання робочого часу.

На думку певних науковців тайм-менеджмент доцільно досліджувати в системі «інформація – ресурс – час» і трактувати як технологію організації та планування часу [11].

На основі наведеного вище, доцільним є виокремлення в системі тайм-менеджменту таких складових, як: суворий облік часу; оптимізація тимчасових ресурсів; планування кожного відрізка часу; мотивація. Варто зазначити, що ефективна система управління часом впливає не лише на підприємство загалом, але й на його певних працівників. Адже раціонально спланований робочий день та розподіл часу дозволяє не лише виконати посадові завдання, але й мати додатковий час на відпочинок.

В умовах сьогодення фахівці з менеджменту виокремлюють два види тайм-менеджменту:

– тайм-менеджмент на рівні окремої особистості (особистий) – являє собою комплекс методів і методик управління часом фахівця, що реалізує свою професійну діяльність в особистих інтересах;

– корпоративний тайм-менеджмент – основна увага зосереджується на тимчасовій організації роботи всіх працівників підприємства, спрямованій на ефективне використання часу кожним із них.

Враховуючи зазначене вище, фахівці використовують певну поетапність реалізації принципів тайм-менеджменту. Так, на їхню думку, на першому етапі здійснюється аналіз, за допомогою якого визначаються слабкі та сильні сторони управління персоналом. Зазвичай для цього використовують SWOT-аналіз, за допомогою якого визначаються певні причини нераціонального використання робочого часу.

На другому етапі здійснюється постановка цілей та окреслення методів управління часом. Наступним етапом є планування – формування переліку завдань, які необхідно виконати у чітко визначений час. На четвертому етапі здійснюється розробка механізмів боротьби з причинами втрати часу.

Проте, ми вважаємо, що окреслені етапи та їхня послідовність не в повній мірі дозволяють врахувати всі інструменти реалізації тайм-менеджменту. Так, першим етапом, на нашу думку, має бути постановка цілей (див. рисунок), адже якщо на підприємстві впроваджують цей підхід управління часом, то це вказує на вже наявні проблеми щодо витрачання часу співробітниками. На основі окреслених цілей формуються завдання щодо управління робочим часом.

На наступному етапі необхідно здійснювати всебічну оцінку використання часу в розрізі всіх сегментів, що дозволить більш детально дослідити результати роботи працівників у певний проміжок часу та встановити ефективність його витрачання або наявність втрат. Щоб ефективно використовувати робочий час, перш за все, потрібно знати, на що він витрачається й чому його не вистачає.

Третій етап передбачає узагальнення отриманих результатів щодо впливу певних чинників на витрачений час.

На четвертому етапі визначають наслідки втрати робочого часу або вплив його неефективного використання на роботу підприємства. Одним із негативних чинників впливу на результативність діяльності підприємства є, так званий, брак робочого часу в працівників. Тобто нестача тим-



### Етапи реалізації принципів тайм-менеджменту на підприємстві

Джерело: розроблено авторами

часового ресурсу, яка викликана неправильною організацією працівником своєї діяльності або керівництвом підприємства, що призводить до поспіху, затягування виконання робіт, неякісного виконання роботи, втрат на виробництві, браку тощо.

Розробка заходів щодо запобігання та подолання втрат часу здійснюється на п'ятому етапі. Заключний етап передбачає аналіз реалізації визначених заходів щодо оптимізації використання робочого часу та їхнє коригування у разі потреби.

Зазначена послідовність етапів є більш доречною в сучасних умовах, адже дозволяє не лише виявити проблеми з використанням часу, але й вжити певних заходів щодо їхнього усунення.

#### Висновки

Отже, з метою застосування тайм-менеджменту та його ефективності на підприємстві необхідно дотримуватись певних принципів:

- планування дій у певному часовому вимірі;
- формування цілей, які є логічним продовженням планування дій. Окремі представники бізнесу застосовують принцип SMART на етапі формування локальних завдань;
- визначення пріоритетів як в управлінні часом певного працівника, так і підприємства загалом;
- зосередження на окреслених пріоритетах;
- адаптування загальних принципів реалізації тайм-менеджменту до власних реалій та потреб тощо.

Результат дослідження дозволив визначити, що управління часом являє собою певну дію або процес свідомого контролю над кількістю витраченого часу загалом та за конкретними видами робіт, за яких підвищується ефективність і продуктивність праці.

Отже, впровадження технологій тайм-менеджменту на підприємствах передбачає взаємозалежне раціональне управління виробничим процесом і робочим часом персоналу. Відповідно ефективність управління за цим підходом ґрунтується не на швидкості виконання певних завдань, а на раціональному розподілі ресурсів та можливостей підприємства. Відтак, ефективність тайм-менеджменту полягає: у формуванні резерву часу, підвищенні продуктивності праці співробітників, впровадженні мотиваційних підходів в організацію робочого часу працівників тощо.

#### Список використаних джерел

1. Что такое тайм-менеджмент и как ему научиться? URL: <https://wikigrowth.ru/razvitie/taim-menedzhment/>
2. Зайверт Л. Ваше время в ваших руках (Советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время): Пер. с нем. Москва: Экономика, 1991. 232 с.
3. Прентис С. Интегрированный тайм-менеджмент (Новые инструменты управления временем для очень занятых людей). Москва: Добрая книга, 2007. 282 с.

4. Трейси Б. Результативный тайм-менеджмент: эффективная методика управления собственным временем: Пер. с англ. А. Евтеева. Москва: SmartBuk, 2007. 79 с.

5. Калініченко Л.Л., Гаврилова А.О. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві. Молодий вчений. 2017. № 4.4. С. 60–63.

6. О'Коннелл Ф. Успевай всё во время. Самоучитель по тайм-менеджменту : учебник. Москва : Дело и Сервис, 2007. 176 с.

7. Євтушевська О. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини. Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія «Економіка». 2017. № 3(192). С. 15–18.

8. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 83–87.

9. Буряченко О.Є., Яроміч С.А. Часова організація діяльності державних службовців. Приазовський економічний вісник : електронний науковий журнал. 2018. Вип. 1(06). С. 44–49. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1\\_06\\_uk/10.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf) (дата звернення: 30.06.2021).

10. Хитра О.В. Эффективный тайм-менеджмент як невід'ємний складник системи управління персоналом підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Випуск 26, частина 2. С. 101–110.

11. Харук К.Б., Скриньковський Р.М., Крукевич Н.М. Діагностика тайм-менеджменту підприємств на засадах бізнес-індикаторів: ефективність та продуктивність. Економіка та держава. 2015. № 1. С. 56–59.

## References

1. What is time management and how to learn it? URL: <https://wikigrowth.ru/razvitie/taim-menedzhment/> (in Russian).

2. Zayvert. L. (1991). Your time in your hands (Tips managers how to effectively use working time), Economics, Pan Books, Moscow, (in Russian).

3. Prentis, S. (2007). Integrated Time Management, «Dobraja kniga», Moscow. (in Russian).

4. Trejsi, B. (2007). Effective time management: an effective method of managing your own time., SmartBuk, Moscow. (in Russian).

5. Kalinichenko, L. (2017). Features of implementation of time management at enterprise», Molodyj vchenyj, vol. 4.4 (44.4), pp. 60–63. (in Ukrainian).

6. O'Connell F. (2007). Do everything in time. Time management tutorial. Moscow : Delo i Servis. (in Russian).

7. Jevtushevsjka O. (2017). Time management as a manifestation of the outlook of a modern person. National University of Kyiv named after Taras Shevchenko Herald. Economy, no. 3(192), pp. 15–18. (in Ukrainian).

8. Biljavsjska Ju., Mykytenko N. (2018). Time management as a method of managing the time of a categorical manager. Scientific Herald of Kherson State University. Economics Sciences. vol. 30, no. 3, pp. 83–87. (in Ukrainian).

9. Burjachenko O., Jaromich S. (2018). Time management of civil servants. Priazovsky Economic Herald (electronic journal), vol. 1(06), pp. 44–49. Available at: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1\\_06\\_uk/10.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf) (accessed 30.07.2021). (in Ukrainian).

10. Khytra, O. (2019). Efficient time management as an independent complex of personnel management system of the enterprise. Uzhorod National University Herald. International Economic Relations And World Economy, no. 26(2), pp. 101–110 (in Ukrainian).

11. Kharuk K.B., Skrynjkovs'kyj R.M., Krukevych N.M. (2015). Diagnosis of time management of enterprises on the basis of business indicators: efficiency and productivity. Economy and State, no. 1, pp. 56–59. (in Ukrainian).

## Дані про авторів

### **Аблязова Наталія Рауфівна,**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування, Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова, Україна

e-mail: fem\_sura@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2367-9349>

### **Козловська Світлана Григорівна,**

к. техн. н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування, завідувач кафедри менеджменту і адміністрування, Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова, Україна

e-mail: kozlovskifamili@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1754-1220>

## Данные об авторах

### **Аблязова Наталья Рауфовна,**

к.э.н., доцент кафедры менеджмента и администрирования, Восточноевропейский университет имени Рауфа Аблязова, Украина

e-mail: fem\_sura@ukr.net

**Козловская Светлана Григорьевна,**

к. техн. н., доцент кафедри менеджмента и администрирования, заведующий кафедрой менеджмента и администрирования, Восточноевропейский университет имени Рауфа Аблязова, Украина  
e-mail: kozlovskifamili@ukr.net

**Data about the authors**

**Nataliia Abliazova,**

PhD in Economics, Rauf Ablyazov University East European  
e-mail: fem\_sura@ukr.net

**Svitlana Kozlovska,**

PhD in Technical, Rauf Ablyazov University East European  
e-mail: kozlovskifamili@ukr.net

УДК: 339.923

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521166>

ДЕМИДОВА М.М.

## Маркетинговий менеджмент економічного розвитку малого підприємництва

**Предметом дослідження** є методологічні аспекти економічного розвитку малого підприємництва.

**Метою дослідження** є окреслення маркетингового менеджменту економічного розвитку малого підприємництва.

**Методи дослідження.** У дослідженні застосовано сукупність наукових методів і підходів, у тому числі системний, логічний, що дозволило забезпечити концептуальну єдність дослідження.

**Результати роботи.** У статті обґрунтовано необхідність формування маркетингового менеджменту економічного розвитку малого підприємництва.

**Галузь застосування результатів.** Сфера малого підприємництва та науково-дослідні установи.

**Висновки.** Основні підсумки дослідження та його методологічні результати можна звести до формулювання: на основі проведеного аналізу сфери малого підприємництва в умовах пандемії доведено, що з метою економічного розвитку його суб'єктів доцільне формування маркетингового менеджменту на основі сучасних маркетингових технологій та маркетингових інструментів.

**Ключові слова:** маркетинговий менеджмент, економічний розвиток, мале підприємництво, маркетингові інструменти, маркетингові технології.

ДЕМИДОВА М.М.

## Маркетинговий менеджмент економічного розвитку малого підприємництва

**Предметом дослідження** є методологічні аспекти економічного розвитку малого підприємництва.

**Метою дослідження** є окреслення маркетингового менеджменту економічного розвитку малого підприємництва.

**Методи дослідження.** В дослідженні применена сукупність наукових методів і підходів, в тому числі системний, логічний, що дозволило забезпечити концептуальне єдність дослідження.

**Результати роботи.** В статті обґрунтовано необхідність формування маркетингового менеджменту економічного розвитку малого підприємництва.

**Область застосування результатів.** Сфера малого підприємництва та науково-дослідні установи.

**Висновки.** Основні результати дослідження та його методологічні результати можна звести до формулювання: на основі проведеного аналізу сфери малого підприємництва в умовах пандемії доведено, що з метою економічного розвитку його суб'єктів доцільне формування маркетингового менеджменту на основі сучасних маркетингових технологій та маркетингових інструментів.

**Ключевые слова:** маркетинговий менеджмент, економічне розвиток, мале підприємство, маркетингові інструменти, маркетингові технології.

DEMYDOVA M.N.

## Marketing management of economic development of small entrepreneurship

**The subject of research** is the methodological aspects of economic development of small business.

**The purpose of the study** is to outline the marketing management of economic development of small business.

**Research methods.** The study used a set of scientific methods and approaches, including systematic, logical, which allowed to ensure the conceptual unity of the study.

**Results of work.** The article substantiates the need for the formation of marketing management of economic development of small business.

**Field of application of results.** Small business and research institutions.

**Conclusions.** The main results of the study and its methodological results can be summarized as follows: based on the analysis of small business in a pandemic, it is proved that for the economic development of its subjects expedient formation of marketing management on the basis of modern marketing technologies and marketing tools.

**Key words:** marketing management, economic development; small business; marketing tools, marketing technologies.

**Постановка проблеми.** Забезпечення економічного розвитку суб'єктів господарювання є одним з найбільш важливих завдань малого підприємництва. Зокрема це важливо в тих господарюючих суб'єктів, які мають проблеми із просуванням пропонування послуг (їх реалізації) та не займаються рекламою і промоцією. Необхідність забезпечення в таких малих підприємствах економічного розвитку та одночасно економічної ефективності діяльності полягає у вдосконаленні маркетингових методів управління та застосування маркетингових технологій в контексті забезпечення конкурентоспроможності пропонування послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, пов'язані із дослідженням менеджменту господарюючих суб'єктів вивчали та досліджували багато як вітчизняних та іноземних вчених: Балабанова Л.В., Левків Г.Я., Ільницький І.В., Гаспарян А.Б., Келлер К.Л., Куденко К.Л. Дослідженню механізмів формування економічного розвитку малих підприємств на основі маркетингових інструментів присвячені праці зарубіжних дослідників: Д. Бодді, В. Бахотського, А. Вайсмана, Ф. Котлера, Ж.–Ж. Ламбена, А. Томпсона, А. Стрікланд та вітчизняних вчених: С. Васильчак, Ю. Гринів, Г. Левків, О. Галаченка, М. Суботи та інших. Однак, в сучасних умовах певні питання механізмів формування економічного розвитку

малих підприємств на основі маркетингових інструментів залишаються далекими від вирішення, що робить актуальним потребу подальших досліджень цієї сфери.

**Метою статті** є дослідження механізмів формування маркетингового менеджменту економічного розвитку малих підприємств на основі маркетингових інструментів.

**Виклад основного матеріалу.** Серед найважливіших шляхів зміцнення економіки та ефективного використання ресурсного потенціалу регіонального розвитку особливе місце посідає розвиток малого підприємництва [1]. Для ефективності функціонування маркетингового менеджменту доцільне поєднання трьох видів завдань, а саме: завдання виконання; завдання управління; концептуальне завдання.

Сфера малого підприємництва є невід'ємною складовою конкурентного механізму, що надає ринковій економіці гнучкість, вирішує проблему зайнятості населення, акумулює виробничі та фінансові ресурси, забезпечує ринок споживчими товарами і послугами.

Варто зазначити, що під час формування маркетингового менеджменту в рамках системи цілей малого підприємства можна діяти у такий спосіб: спочатку визначається політика товарів і послуг, тобто вирішується, для яких цільо-

вих груп, який товар і якої якості повинен бути доставлений на ринок, і паралельно ухвалюється рішення про цінову і розподільчу політику, і лише потім формується політика комунікації, тобто визначаються інструменти політики комунікації (реклама, індивідуальний продаж, зв'язок з громадськістю, стимулювання продажу), призначені для забезпечення популярності і попиту. За цією комбінацією інструментів маркетингової політики повинен йти контроль. З метою забезпечення процесу оптимізації не можна відмовитися від зворотного зв'язку в рамках такого контролю якісних і кількісних підприємницьких цілей.

Загальновідомо, що мале підприємництво у ринковій економіці – провідний сектор, що впливає на темпи економічного зростання в країні, склад і розмір валового національного продукту [2].

Завдяки невеликим масштабам своєї діяльності, ці суб'єкти господарювання мобільно реагують на очікування цільових ринків та проявляють гнучкість й високу здатність швидко пристосуватись до нових обставин. Розвиток малого підприємництва є одним з пріоритетних у сфері економіки країни, тому що виступає основним джерелом наповнення доходної частини бюджету, створення нових робочих місць, надходження інвестицій в економіку тощо.

Кількісні підприємницькі цілі, залежно від того, яка з господарських систем розглядається, містять показники самого малого підприємства і показники ринку. У загальному вигляді кількісні цілі можна підрозділити на: результативні цілі – прибуток з обороту, рентабельність, балансовий прибуток); балансові показники – частка власного і позикового капіталів, внески на покриття витрат; показники продуктивності – оборот на одного працівника та обсяг продукції, що випускається, на одного працівника; постановлення цілей стосовно обороту – виробничий результат у % від обороту, витрати на дослідження і розробки у % від обороту; постановлення цілей щодо ринку – пайова участь у ринку, кількісне зростання.

Механізм маркетингового менеджменту малого підприємництва будується на основі таких складових: маркетинговий аналіз: аналіз маркетингового середовища, аналіз ринкових можливостей, сегментування ринку, позиціонування товару; маркетинговий синтез: визначення мети маркетингового менеджменту; стратегічний маркетинг: розробка маркетингових стратегій; операційний

маркетинг: розробка комплексу маркетингового менеджменту та їх інтеграція в стратегічний план маркетингового менеджменту; маркетинговий контроль: контроль ефективності [3].

Маркетинговий аналіз полягає у вивченні товарів і послуг, попиту і пропозиції, поведінки споживачів, ринкової кон'юнктури з метою ефективного просування товарів (послуг) на ринку. Особлива значущість маркетингового аналізу зумовлена постійними змінами у зовнішньому середовищі малого підприємства, що формуються під дією різноманітних чинників. Маркетинговий синтез являє собою процес визначення цілей розвитку, що ґрунтується на намірах малого підприємства з врахуванням потенційних можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища.

Стратегічний маркетинг є складовою маркетингового менеджменту та стратегічного менеджменту малого підприємства. Його основна мета полягає в розробленні маркетингової стратегії для досягнення маркетингових цілей такого підприємства з урахуванням ринкових вимог та можливостей даного підприємства.

Представники вітчизняної науки визначають стратегічний маркетинг, як постійний аналіз потреб, сегментування ринку та розробку концепцій конкурентоспроможних товарів, вибір ринків та стратегій розвитку фірми. Його завдання полягає в приведенні у відповідність вимог ринку та можливостей фірми, формуючи при цьому її конкурентні переваги. Куденко Н.В. визначає стратегічний маркетинг в системі стратегічного менеджменту, враховуючи поняття «функціональна стратегія»: «функціональна стратегія визначає напрям діяльності тієї чи іншої функціональної служби в межах ділової стратегії фірми. Оскільки служба маркетингу є складовою організаційної структури фірми, остільки стратегічний маркетингу важлива невіддільна частина стратегічного менеджменту фірми» [4].

Дослідимо стратегічний маркетинг, як інтегровану функцію маркетингового менеджменту. Згадана функція не лише передує таким функціям управління, як планування, організація, мотивація та контроль, але й наповнює їх комерційною суттю, постійно спрямовує в русло врахування потреб споживача.

Маркетинговий менеджмент перш за все передбачає розробку перспективної і тактичної маркетингової політики підприємства. Залеж-

но від характеристик базової стратегії, кон'юнктури ринку, галузі малого підприємництва і стану чинників довкілля вибирають відповідну модель маркетингу, а також розробляють комплекс заходів для мотивації працівників. Маркетингові заходи в рамках короткострокових, тактичних маркетингових рішень розробляються на етапі оперативного планування маркетингу. Враховуючи цілі тактичної поведінки малого підприємства на ринку, розробляють маркетингову політику його розвитку. Проведені дослідження наукових підходів і характеристика структурних складових маркетингового менеджменту дають можливість виокремити комплекс інструментів, що забезпечуються виконанням управлінськими рішеннями в системі маркетингового менеджменту. Даний комплекс інструментів доречно диференціювати в залежності від напрямку управлінських рішень, а саме: аналіз, вибір цільових ринків, розробка маркетингової стратегії, розробка ефективної товарної політики, комунікаційні процеси, управління каналами збуту, організація і здійснення контролінгової діяльності [3].

Відмічаючи переваги малого підприємництва доцільно зупинитися на розгляді окремих недоліків, які супроводжують процес підприємницької діяльності, зокрема нестача фінансових коштів, що пов'язано з низькою долею власного капіталу і необхідністю залучення позичкових коштів; обмеженість масштабів використовуваних засобів виробництва, недостатність технічного оснащення і забезпечення сировиною порівняно з великими підприємствами; надчутливість до коливань економічної кон'юнктури та політичної ситуації, великий ступінь залежності від системи підтримки малого підприємництва; значна залежність від окремих великих замовників; слабе сегментування власної долі ринку й недостатньо міцні позиції на ньому; високий ризик та схильність до банкрутства [6; 7].

Під час побудови системи маркетингового менеджменту мале підприємство зустрічається з сукупністю ризиків, які супроводжують в сьогоденних ринкових умовах господарювання усі напрями діяльності. Щодо сутності поняття «ризик маркетингового менеджменту» – це категорія, що відображає властивості маркетингової діяльності, які проявляються з об'єктивних чи суб'єктивних причин, має вимірний чи невимірний характер і може викликати зменшення запланованого прибутку.

Особливістю ризиків маркетингового менеджменту є те, що вони охоплюють увесь процес управління системою маркетингового менеджменту, але найбільш проявляються у сфері обігу в залежності від величини прибутку. Враховуючи специфіку роботи малих підприємств доречно запропонувати класифікацію ризиків маркетингового менеджменту за ознакою місце виникнення ризику» і поділити на внутрішні та зовнішні [3].

Управління ризиками маркетингового менеджменту малих підприємств виступає тим ефективним механізмом, що забезпечить результативність самої системи маркетингового менеджменту суб'єктів господарювання через виявлення, оцінку та нейтралізацію ризиків на усіх етапах діяльності.

### Висновки

Одними із важливих заходів покращення діяльності суб'єктів малого підприємництва є формування маркетингового менеджменту управління їх розвитком, що ґрунтуються на систематичному моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища, заздалегідь вживання заходів, метою яких є підвищення ефективності та збільшення прибутковості виробництва у достатньо мінливому та конкурентному середовищі за допомогою використання функцій маркетингового управління та методів маркетингової діяльності суб'єктів господарювання, що включають комплекс взаємопов'язаних дій на основі маркетингових інструментів по дослідженню продовольчого ринку, маркетингових технологій просування продукції та послуг від виробника до споживача, визначення основних сегментів ринку, потреб та вподобань споживачів.

### Список використаних джерел

1. Васильчак С.В., Галаченко О.О. Оцінка виробничого потенціалу санаторно-курортних підприємств в розрізі туристичних регіонів. Економічний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницького Державного Педагогічного Університету ім. Г.Сковороди». Переяслав-Хмельницький, 2016. С.134–138.
2. Васильчак С.В., Гринів Ю.О. Забезпечення регіональної підтримки інноваційної діяльності малих підприємств як важливий аспект економічного розвитку території. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. праць. Львів, 2016. Вип. 1(117). С.138–143.

3. Левків Г.Я., Ільницький І.В., Гаспарян А.Б. Побудова системи маркетингового менеджменту в підприємствах АПК. Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького. Том 16 № 3 (60). Ч. 5. 2014. С. 102–111.

4. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2006. 152 с.

5. Aleksy Kwilinski, Kazimierz Pajak, Oleksandr Halachenko, Svitlana Vasylichak, Yaroslav Pushak, Paulina Kuzior. Marketing tools for improving enterprise performance in the context of social and economic security of the state: innovative approaches to assessment. Marketing and Management of Innovations. 2019, Issue 4. pp. 172–181.

6. Лояк Л.М. Маркетингові інструменти управління розвитком підприємств ресторанного господарства курорту «Буковель». Зб. наук. праць «Формування ринкових відносин в Україні». Київ. 2020. № 6 (229). С. 122 – 128.

7. Вікалюк М. Інтернет–маркетинг – запорука ефективної стратегії управління готельно–ресторанним підприємством. Маркетингові інновації в туризмі, готельно–ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі: матеріали Міжвузівської студентської науково–практичної конференції. Вінниця: 30 листопада 2017 року. С.45–47.

8. Левків Г.Я. Мотиваційна складова маркетингового менеджменту підприємств АПК. Ефективна економіка. 2014. № 2. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_2\\_84](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_84).

9. Левків Г.Я. Методичний інструментарій побудови системи маркетингового менеджменту в підприємствах АПК. Ефективна економіка. 2014. № 2. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_1\\_84](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_1_84).

## References

1. Vasylichak S.V., Halachenko O.O. Otsinka vyrobnychoho potentsialu sanatorno–kurortnykh pidpryyemstv v rozrizi turystychnykh rehioniv. Ekonomichyy visnyk DVNZ «Pereyaslav–Khmel'nyts'koho Derzhavnoho Pedagogichnoho Universytetu im. H.Skovorody». Pereyaslav–Khmel'nyts'kyi, 2016. S.134–138.

2. Vasylichak S.V., Hryniv Yu.O. Zabezpechennya rehional'noyi pidtrymky innovatsiynoyi diyal'nosti malykh pidpryyemstv yak vazhlyvyi aspekt ekonomichnoho rozvytku terytoriyi. Sotsial'no–ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy: zb. nauk. prats'. L'viv, 2016. Vyp. 1(117). S.138–143.

3. Levkiv H.Ya., Il'nyts'kyi I.V., Hasparyan A.B. Pobudova systemy marketynhovoho menedzhmentu v pidpryyemstvakh APK. Naukovyy visnyk LNUVMBT imeni S.Z. Gzhyts'koho. Tom 16 № 3 (60). Ch. 5. 2014. S. 102–111.

4. Kudenko N.V. Stratehichnyy marketynh: navch. posibnyk. K.: KNEU, 2006. 152 s.

5. Aleksy Kwilinski, Kazimierz Pajak, Oleksandr Halachenko, Svitlana Vasylichak, Yaroslav Pushak, Paulina Kuzior. Marketing tools for improving enterprise performance in the context of social and economic security of the state: innovative approaches to assessment. Marketing and Management of Innovations. 2019, Issue 4. pp. 172–181.

6. Loyak L.M. Marketynhovi instrumenty upravlinnya rozvytkom pidpryyemstv restorannoho hospodarstva kurortu «Bukovel». Zb. nauk. prats' «Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini». Kyiv. 2020. № 6 (229). S. 122 – 128.

7. Vikalyuk M. Internet–marketynh – zaporuka efektyvnoyi stratehiyi upravlinnya hotel'no–restorannym pidpryyemstvom. Marketynhovi innovatsiyi v turyzmi, hotel'no–restoranniy, kharchoviy industriyi ta torhivli: materialy Mizhvuzivs'koyi students'koyi naukovo–praktichnoyi konferentsiyi. Vinnytsya: 30 lystopada 2017 roku. S.45–47.

8. Levkiv H.Ya. Motyvatsiyana skladova marketynhovoho menedzhmentu pidpryyemstv APK. Efektyvna ekonomika. 2014. № 2. Rezhyim dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_2\\_84](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_84).

9. Levkiv H.Ya. Metodychnyy instrumentariy pobudovy systemy marketynhovoho menedzhmentu v pidpryyemstvakh APK. Efektyvna ekonomika. 2014. № 2. Rezhyim dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_1\\_84](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_1_84).

## Дані про автора

### **Демидова Марія Миколаївна,**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і права, Дніпровський державний аграрно–економічний університет  
e-mail: [mariya.demidova.85@gmail.com](mailto:mariya.demidova.85@gmail.com)  
ORCID: 0000–0003–0820–5874

## Данные об авторе

### **Демидова Мария Николаевна,**

к.э.н., доцент кафедры менеджмента и права, Днепровский государственный аграрно–экономический университет  
e-mail: [mariya.demidova.85@gmail.com](mailto:mariya.demidova.85@gmail.com)

## Data about the author

### **Maria Demydova,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Dnipro State Agrarian And Economic University  
e-mail: [mariya.demidova.85@gmail.com](mailto:mariya.demidova.85@gmail.com)

## Розвиток бухгалтерського обліку як інструментарію стратегічного управління підприємством у конкурентному середовищі

**Предметом дослідження** є розвиток бухгалтерського обліку як інструментарію стратегічного управління підприємством у конкурентному середовищі.

**Мета статті** – визначити роль, місце і завдання бухгалтерського обліку в системі стратегічного управління підприємством.

**Методи дослідження.** В роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті дано визначення змісту терміну «стратегія». Окреслено два основні напрямки в контексті стратегічного управління. Визначено роль та місце бухгалтерського обліку в системі стратегічного управління підприємством.

**Висновки.** Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки. Ефективний розвиток бухгалтерського обліку можливий за умови упорядкування та чіткого визначення його теоретичних положень, понятійного апарату, інструментарію. Серед актуальних на сьогодні питань розвитку бухгалтерського обліку – визначення місця і ролі бухгалтерського обліку в стратегічному управлінні. Система управління підприємством у цілому складається з двох основних блоків (процесів): стратегічного та тактичного управління. При цьому тактичний блок більше пов'язаний та має безпосередній вплив (через тактичне управління) на процес виробництва, а стратегічний блок більше пов'язаний і має вплив на зовнішнє середовище. Визначено роль і місце системи обліку в управлінні підприємством. Саме вид діяльності підприємства визначає суть та зміст системи обліку конкретного середовища.

**Ключові слова:** підприємство, бухгалтерський облік, стратегія, система управління, стратегічне та тактичне управління, ефективність, конкурентність, інформація.

ЛАЛАКУЛИЧ М.Ю.

ЦЕНКЛЕР Н.І.

ШЕЛЕМОН Л.М.

## Развитие бухгалтерского учета как инструментария стратегического управления предприятием в конкурентной среде

**Предметом исследования** является развитие бухгалтерского учета как инструментария стратегического управления предприятием в конкурентной среде.

**Цель статьи** – определить роль, место и задачи бухгалтерского учета в системе стратегического управления предприятием.

**Методы исследования.** В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

**Результаты работы.** В статье дано определение содержания термина «стратегия». Определены два основных направления в контексте стратегического управления. Определены роль и место бухгалтерского учета в системе стратегического управления предприятием.

**Выводы.** Результатами проведенного исследования стали следующие выводы. Эффективное развитие бухгалтерского учета возможно при условии составления и четкого определения его теоретических положений, понятийного аппарата, инструментария. Среди актуальных на сегодняшний день вопросов развития бухгалтерского учета – определение места и роли бухгалтерс-

кого учета в стратегическом управлении. Система управления предприятием в целом состоит из двух основных блоков (процессов): стратегического и тактического управления. При этом тактический блок больше связан и имеет непосредственное влияние (через тактическое управление) на процесс производства, а стратегический блок больше связан и влияет на окружающую среду. Определены роль и место системы учета в управлении предприятием. Именно вид деятельности предприятия определяет суть и содержание системы учета конкретной среды.

**Ключевые слова:** предприятие, бухгалтерский учет, стратегия, система управления, стратегическое и тактическое управление, эффективность, конкурентность, информация.

LALAKULYCH M. Yu.

TSENKLER N.I.

SHELEMON L.M.

## Development of accounting as a tool for strategic management of the enterprise in a competitive environment

**The subject of research** is the development of accounting as a tool for strategic management of the enterprise in a competitive environment.

**The purpose of the paper** is to determine the role, place and tasks of accounting in the system of strategic management of the enterprise.

**Research methods.** The dialectical method of scientific cognition, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of data generalization are used in the work.

**Results of work.** The paper defines the meaning of the term «strategy». Two main directions in the context of strategic management are outlined. The role and place of accounting in the system of strategic management of the enterprise are determined.

**Conclusions.** The results of the conducted study were the following conclusions. Effective development of accounting is possible under the condition of normalization and clear definition of its theoretical provisions, conceptual apparatus, tools. Among the relevant today issues in the development of accounting are determining the place and role of accounting in strategic management. The enterprise management system as a whole consists of two main blocks (processes): strategic and tactical management. In this case, the tactical block is more connected and has a direct impact (through tactical management) on the production process, and the strategic block is more connected and has an impact on the external environment. The role and place of the accounting system in enterprise management are determined. Exactly the type of activity of the enterprise determines the essence and content of the accounting system of a particular environment.

**Key words:** enterprise, accounting, strategy, management system, strategic and tactical management, efficiency, competitiveness, information.

**Постановка проблеми.** Для успішного функціонування і розвитку підприємств у сучасних умовах ведення бізнесу необхідно створити ефективний механізм стратегічного управління, з охопленням усіх рівнів та напрямів діяльності суб'єктів господарювання. Активність функціонування цього механізму сприятиме формуванню інформаційної бази для прийняття стратегічних управлінських рішень з урахуванням постійних змін зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства. Цільове спрямування бухгалтерського обліку на оперативне інформаційне забезпечення системи управління передбачає необхідність урахування взаємозв'язку

внутрішніх і зовнішніх процесів при здійсненні господарської діяльності. З урахуванням цього ефективною та дієвою моделлю бухгалтерського обліку забезпечення стратегічного управління передбачає: чітке визначення ролі, місця, завдань та функцій обліку у підсистемі управління; врахування вимог керівників всіх ланок управління при підготовці облікової інформації.

### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

У дослідження теорії бухгалтерського обліку та його управлінського напрямку зробили значний внесок багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед вітчизняних авторів слід відзначити М.Т. Білуху, О.С. Бородіна, Б.І. Валуєва, Г.Г. Кірей-

цева, Є.В. Мниха, Ю.І. Осадчого, а також зарубіжних вчених В.Є. Керімова, В.Ф. Палія, Д.Фостера, Ч.Т. Хорнгрена та ін. Праці більшості вітчизняних вчених присвячені вивченню та опрацюванню методології і організації бухгалтерського обліку в аспекті поточного управління. Водночас питання методології та організації бухгалтерського обліку з метою стратегічного управління є проблемними та потребують подальшого дослідження.

**Мета статті** – визначити роль, місце і завдання бухгалтерського обліку в системі стратегічного управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** Умови функціонування вітчизняних промислових підприємств за останні роки кардинально змінилися. Причинами того стала низка факторів, серед яких можна виділити: інвестиційні процеси, сучасна глобальна економічна криза. Намагання розв'язати дані проблеми приводить до проявів активної ринкової позиції окремих підприємств, що, в свою чергу, змушує реагувати інших учасників ринку (конкурентів, партнерів тощо).

Перш ніж говорити про питання стратегічного управління і відповідно обліку як його інформаційного забезпечення, зупинимось на визначенні терміну «стратегія». У Великому тлумачному словнику сучасної української мови одним із варіантів терміну «стратегія» є «...мистецтво економічного, суспільного і політичного керівництва масами, яке має визначити головний напрямок їхніх дій, вчинків...» [3, с. 1399].

Серед науковців існують різні погляди на визначення стратегії. Так Є.І. Велесько, А.А. Биков, З. Дражек вважають, що стратегія – це мистецтво керівництва, загальний план ведення роботи [2]; М. Мескон, М. Хедоурі, Ф. Альберт розуміють під стратегією комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей [9]; І. Ансофф говорить, що стратегія являє собою перелік правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності [1].

Редченко К.І. вважає, що стратегія – це комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обґрунтованого підходу і призначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства [10, с. 262].

Отже, поєднуючи всі ці висловлювання, можна сказати, що з точки зору сучасної економічної думки, стратегія – це стиль управління підприєм-

ством, спрямованим на досягнення поставленої довгострокової мети в умовах жорсткого конкурентного оточення.

Сучасна наука про управління виділяє два основних напрями в контексті стратегічного управління підприємством: перший підхід (напрямок) пов'язаний зі зростанням підприємства і відповідно з вибором та реалізацією різних стратегій поведінки підприємства в оточуючому середовищі; другий підхід пов'язаний з тим, що після досягнення критичного обсягу (розміру) підприємство стає перед вибором: змінювати свою власну стратегію, внутрішню організаційну структуру, стиль управління і т.п. у відповідності до вимог зовнішнього середовища, або змінити під себе зовнішнє середовище (у разі наявності відповідних фінансових ресурсів та важелів впливу на формування національної політики) [5].

Отже, питання побудови системи управління підприємством в оптимальній взаємообумовленості підсистем стратегічного і тактичного управління, а також виділення елемента такої системи, що є ланкою, яка пов'язує підсистеми стратегічного й тактичного управління, стоїть досить гостро.

Стратегічне управління характеризується великим часовим розривом між прийняттям рішення та його реалізацією. Реальна ефективність стратегічного рішення буде в повній мірі визначена коли багато з тих, хто приймав рішення вже не будуть нести відповідальності за його наслідками. Завдання, що стоять на рівні стратегічного управління, стосуються опису, модернізації, покращення бізнес-процесів підприємства, побудови організаційної структури та визначення основних показників ефективності бізнесу.

Тактичне управління характеризується «прив'язаністю» рішень, що приймаються до конкретних часових інтервалів: рік, півріччя, квартал, місяць. Приймаються тактичні рішення в різних напрямках функціонування підприємства (фінанси, логістика, виробництво та інш.). Серед завдань, що стоять перед менеджерами вищої та середньої ланки на рівні тактичного управління слід виділити формалізацію бізнес-процесів, розробку інструкцій, планування та бюджетування. На цьому рівні стратегічні рішення керівництва і власників підприємства трансформуються у документи, плани, інструкції та програми розвитку.

Отже, система управління підприємством у цілому складається з двох основних блоків (процесів):

стратегічного та тактичного управління. При цьому тактичний блок більше пов'язаний та має безпосередній вплив (через тактичне управління) на процес виробництва, а стратегічний блок більше пов'язаний і має вплив на зовнішнє середовище.

Розглянемо місце і роль обліку в стратегічному управлінні підприємством. Перш за все облік необхідно розглядати не як самоціль роботи економічних служб підприємства (в першу чергу, бухгалтерської служби). Бухгалтерський облік виступає як елемент інформаційної системи для прийняття управлінських рішень, в тому разі і стратегічного рівня.

Бухгалтерський облік забезпечує кількісною інформацією процес прийняття та реалізації управлінських рішень. У цьому аспекті необхідно додати, що інформація фінансового та управлінського обліку повинна бути співставна. Адже в іншому разі ставиться під сумнів можливість прийняття якісних рішень і досягнення бажаного результату.

### Висновки

Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки. Ефективний розвиток бухгалтерського обліку можливий за умови упорядкування та чіткого визначення його теоретичних положень, понятійного апарату, інструментарію. Серед актуальних на сьогодні питань розвитку бухгалтерського обліку – визначення місця і ролі бухгалтерського обліку в стратегічному управлінні. Система управління підприємством у цілому складається з двох основних блоків (процесів): стратегічного та тактичного управління. При цьому тактичний блок більше пов'язаний та має безпосередній вплив (через тактичне управління) на процес виробництва, а стратегічний блок більше пов'язаний і має вплив на зовнішнє середовище. Визначено роль і місце системи обліку в управлінні підприємством. Саме вид діяльності підприємства визначає суть та зміст системи обліку конкретного середовища.

### Список використаних джерел

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 1999. 416 с.
2. Велеско Е. И., Быков А. А., Дразжек З. Стратегическое управление: практика принятия системных решений: учеб. пособие. Мн.: Техналогия; Изд-во БГЭУ, 1997. 199 с.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / гол. ред. В. Т. Бусел. К.–Ірпінь: Перун, 2005. 1728 с.

4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

5. Ефремов В. С. Стратегическое управление в контексте организационного развития. Корпоративный менеджмент. 1999. № 1. URL: <http://www.cfin.ru/press/management/1999-1/01.shtml>.

6. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

7. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

8. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

9. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М.: Дело, 1992.

10. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навчальний посібник. Вид. 2-ге, доповнене. Львів: Новий Світ–2000, Альтаїр–200, 2003. 272 с.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.10. С. 222–227.

12. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік на підприємствах України. К.: А.С.К. 2000. 784 с.

### References

1. Ansoff, I. (1999). *Novaya korporativnaya strategiya* [New corporate strategy]. SPb.: Peter. [in Russian].
2. Veleško, Ye. I., Bykov, A. A., & Drazhek, Z. (1997). *Strategicheskoye upravleniye: praktika prinyatiya sistemnykh resheniy* [Strategic management: the practice of making systemic decisions]: Textbook: Minsk: Tekhnologiya; Publishing house BSEU. [in Russian].
3. Busel, V. T. (Ed.) (2005). *Velykyy tлумachnyy slovnyk suchasnoyi ukrayins'koyi movy* [Great explanatory dictionary of modern Ukrainian language]. Kyiv–Irpin: Perun. [in Ukrainian].
4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti* [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].
5. Yefremov, V. S. (1999). *Strategicheskoye upravleniye v kontekste organizatsionnoho rozvitiya*. [Stra-

tegic management in the context of organizational development]. *Korporativnyy menedzhment* [Corporate management], 1. Retrieved from: <http://www.cfin.ru/press/management/1999-1/01.shtml>. [in Russian].

6. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1(132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

9. Meskon, M. Kh., Albert, M., & Khedouri, F. (1992). *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Translated from English. Moscow: Business. [in Russian].

10. Redchenko, K. I. *Stratehichnyy analiz u biznesi* [Strategic analysis in business]: Textbook (2003). 2nd ed., app. Lviv: Novyi Svit–2000, Altair–200. [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy* [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

12. Tkachenko, N. M. (2000). *Bukhhalters'kyi finansovy oblik na pidpryyemstvakh Ukrainy* [Financial accounting at the enterprises of Ukraine]. Kyiv: A. S. K. [in Ukrainian].

#### **Дані про авторів**

##### ***Лалакулич Марія Юрїївна,***

к.е.н., професор, професор кафедри обліку та оподаткування Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail:info@utei-knteu.org.ua

##### ***Ценклер Наталія Іванівна,***

д.е.н., завідувач кафедри обліку та оподаткування Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail:info@utei-knteu.org.ua

##### ***Шелемон Любов Михайлівна,***

викладач кафедри обліку та оподаткування Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail:info@utei-knteu.org.ua

#### **Данные об авторах**

##### ***Лалакулич Мария Юрьевна,***

к.э.н., профессор, профессор кафедры учета и налогообложения Ужгородского торгового-экономического института Киевского национального торгового-экономического университета

e-mail:info@utei-knteu.org.ua

##### ***Ценклер Наталья Ивановна,***

д.э.н., заведующая кафедрой учета и налогообложения Ужгородского торгового-экономического института Киевского национального торгового-экономического университета

e-mail:info@utei-knteu.org.ua

##### ***Шелемон Любовь Михайловна,***

преподаватель кафедры учета и налогообложения Ужгородского торгового-экономического института Киевского национального торгового-экономического университета

e-mail:info@utei-knteu.org.ua

#### **Data about the authors**

##### ***Mariya Lalakulych,***

Ph.D. of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting and Taxation of the Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the Kyiv National University of Trade and Economics

e-mail:info@utei-knteu.org.ua

##### ***Nataliya Tsenkler,***

Doctor of Economics, Head of the Department of Accounting and Taxation of the Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the Kyiv National University of Trade and Economics

e-mail:info@utei-knteu.org.ua

##### ***Lyubov Shelemon,***

Lecturer of the Department of Accounting and Taxation of the Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the Kyiv National University of Trade and Economics

e-mail:info@utei-knteu.org.ua

## **Корпоративна культура навчального закладу як чинник компетентнісного потенціалу педагога професійної школи в умовах сучасного освітнього ринку**

**Об'єктом дослідження** є корпоративна культура навчального закладу як чинника компетентнісного потенціалу педагога професійної школи.

**Предметом дослідження** є науково–теоретичні підходи щодо визначення ролі корпоративної культури вищого навчального закладу у формуванні адаптивності його працівників в умовах сучасного освітнього ринку.

**Мета дослідження** – визначити взаємовпливи корпоративної культури навчального закладу на рівень адаптивності його педагогічних працівників до вимог сучасного освітнього ринку.

**Методи дослідження:** монографічного обстеження та узагальнення – для обґрунтування значимості корпоративної культури у формуванні відповідних компетентностей педагогів професійної школи; системно–поведінковий, маркетинговий підходи – при дослідженні впливу корпоративної культури навчального закладу на рівень адаптивності його працівників до вимог сучасного освітнього ринку; функціональний, синергетичний – для узагальнення висновків щодо формування компетентностей педагога професійної школи.

**Результати роботи та висновки.** Статтю присвячено питанням впливу корпоративної культури на розкриття та розвиток потенціалу педагога професійної школи. Взаємозв'язку корпоративної культури і формування педагога у відповідності до вимог сучасного освітнього ринку. Дано тлумачення поняття – компетентнісний потенціал педагога.

**Новизна.** Розглянуто корпоративну культуру навчального закладу як чинник розкриття та розвитку компетентнісного потенціалу педагога професійної школи в умовах сучасного освітнього ринку. Запропоновано підходи щодо інтеграційних процесів між корпоративною культурою навчального закладу, рівнем адаптації педагога професійної школи в системі розвитку сучасного освітнього ринку.

**Ключові слова:** корпоративна культура, потенціал, освітній ринок, навчальний заклад, професійна школа, педагог, чинник компетентності.

СТУДИНСКИЙ В.А.

## **Корпоративная культура учебного заведения как фактор компетентностного потенциала педагога профессиональной школы в условиях современного образовательного рынка**

**Объектом исследования** является корпоративная культура учебного заведения как фактора компетентностного потенциала педагога профессиональной школы.

**Предметом исследования** является научно–теоретические подходы к определению роли корпоративной культуры высшего учебного заведения в формировании адаптивности его работников в условиях современного образовательного рынка.

**Цель исследования** – определить влияние корпоративной культуры учебного заведения на уровень адаптивности его педагогических работников требованиям современного образовательного рынка.

**Методы исследования:** монографического обследования и обобщения – для обоснования значимости корпоративной культуры в формировании соответствующих компетенций педагогов профессиональной школы; системно–поведенческий, маркетинговый подходы – при исследовании влияния корпоративной культуры учебного заведения на уровень адаптивности его работников с требованиями современного образовательного рынка; функциональный, синергетический

– для обобщения выводов по формированию компетенций педагога профессиональной школы.

**Результаты работы и выводы.** Статья посвящена вопросам влияния корпоративной культуры на раскрытие и развитие потенциала педагога профессиональной школы. Взаимосвязи корпоративной культуры и формирование педагога в соответствии с требованиями современного образовательного рынка. Дано толкование понятия – компетентностный потенциал педагога.

**Новизна.** Корпоративная культура учебного заведения рассмотрена как фактор раскрытия и развития компетентностного потенциала педагога профессиональной школы в условиях современного образовательного рынка. Предложены подходы по интеграционных процессах между корпоративной культурой учебного заведения, уровнем адаптации педагога профессиональной школы в системе развития современного образовательного рынка.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, потенциал, образовательный рынок, учебное заведение, профессиональная школа, педагог, фактор компетентности.

STUDINSKI V.A.

## Corporate culture of an educational institution as a factor of competence potential of a vocational school teacher in the conditions of modern educational market

**The object of research** is the corporate culture of the educational institution as a factor of the competence potential of a vocational school teacher.

**The subject of research** is scientific and theoretical approaches to determining the role of corporate culture of higher education in shaping the adaptability of its employees in the modern Ossetian market.

**The purpose of the study** is to determine the mutual corporate culture of the educational institution to the level of adaptability of its pedagogical workers to the requirements of the modern educational market.

**Research methods:** monographic survey and generalization – to substantiate the importance of corporate culture in the formation of relevant competencies of teachers vocational school; system-behavioral, marketing approaches – in the study of the impact of corporate culture of the educational institution on the level of adaptability of its employees to the requirements of the modern educational market; functional, synergetic – to summarize the conclusions on the formation of competencies of a teacher of a vocational school.

**Work results and conclusions.** The article is devoted to the influence of corporate culture on the disclosure and development of the potential of a vocational school teacher. The relationship between corporate culture and the formation of the teacher in accordance with the requirements of the modern educational market. An interpretation of the concept – the competence potential of the teacher.

**Novelty.** The corporate culture of the educational institution is considered as a factor of disclosure and development of the competence potential of a vocational school teacher in the conditions of the modern educational market. Approaches to integration processes between the corporate culture of an educational institution, the level of adaptation of a vocational school teacher in the system of development of the modern educational market are proposed.

**Key words:** corporate culture, potential, educational market, educational institution, vocational school, teacher, factor competencies.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах розвитку продуктивних сил, технологій, виробничих відносин значно зростає роль міжособистісних відносин в системі функціонування трудового колективу. Корпоративна культура, яка виробляється в процесі трудових відносин у колективі серйозно впливає на окремого члена

цього колективу, зокрема на його компетентнісний потенціал. Педагогічний колектив колектив формує певну корпоративну культуру навчального закладу, але з іншого боку, саме корпоративна культура навчального закладу серйозно впливає на потенціал педагога і його вартісну та конкурентну спроможність на освітньому ринку.

ку. Взаємозв'язок формування культури педагога і корпоративної культури навчального закладу є взаємопов'язаним процесом. Отже, актуальність дослідження полягає у практичній значимості формування корпоративної культури навчального закладу, як чинника формування і розвитку компетентнісного потенціалу педагога професійної школи, що забезпечує на сучасному освітньому ринку ефективність та конкурентоспроможність навчального закладу на ньому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання корпоративної культури взагалі і корпоративної культури навчального закладу зокрема доволі широко і глибоко розглядається в дослідженнях вітчизняних науковців. Зокрема, К.М.Гнезділова у своєму навчальному посібнику «Корпоративна культура викладача вищої школи» розкриває актуальні проблеми особливостей професійно-педагогічної діяльності викладача вищої школи в умовах корпоративної культури навчального закладу. Автор також розкриває питання змісту корпоративної культури, її типології, діагностики стану корпоративної культури [3]. В.В.Шаполова у своєму дисертаційному дослідженні визначає сутність та структуру корпоративної культури майбутніх менеджерів вищого технічного навчального закладу [14].

І.П. Потапюк, К.О. Даниленко, С.О. Макієнко розглядають суть та місце корпоративної культури в старатегічному управлінні персоналом підприємства [7]. Н.Ф. Сергієнко розглядає різноманітні наукові підходи до проблеми професійної компетентності вчителя [8]. М.М. Надейко виявляє основні напрямки трактування поняття корпоративної культури та характерні особливості даного об'єкта дослідження [6]. О.В. Воронянська доводить у своєму дослідженні взаємозв'язок корпоративної культури та профорієнтаційної роботи навчального закладу [2]. Я.В. Кудря розглядає питання формування корпоративної політики підприємства через систему корпоративної культури [4].

В.М. Мороз, М.В. Мороз та Р.В. Лааманен вивчають проблематику корпоративної культури у контексті її багатогранного і складного змісту [5]. Г.В. Товканець розглядає корпоративну культуру вищого навчального закладу та її роль у формуванні професійних компетентностей майбутніх фахівців-економістів [13]. Питання корпоративної культури як фактору формування ефективного фронт-офісу і бек-офісу навчаль-

ного навчального закладу розглядає у своїх працях Г.Я. Студінська [9, 10].

Недосліджені частини проблеми. Корпоративна культура навчального акладу розглядається дослідниками як умова адаптації установи до змін в умовах ринкової трансформації. Разом з тим, корпоративна культура потребує дослідження як чинник компетентнісного потенціалу педагога професійної школи в умовах сучасного освітнього ринку.

**Мета дослідження** – визначити взаємовпливи корпоративної культури навчального закладу на рівень адаптивності його педагогічних працівників до вимог сучасного освітнього ринку.

**Новизна роботи.** Розглянуто корпоративну культуру навчального закладу як чинник розвитку компетентнісного потенціалу педагога професійної школи в умовах сучасного освітнього ринку. Запропоновано підходи щодо інтеграційних процесів між корпоративною культурою навчального закладу, рівнем адаптації педагога професійної школи в системі розвитку сучасного освітнього ринку.

**Об'єктом дослідження** є корпоративна культура навчального закладу як чинник формування та розвитку компетентнісного потенціалу педагога професійної школи.

**Предметом дослідження** є науково-теоретичні підходи до визначення ролі корпоративної культури навчального закладу у формуванні потенціалу його працівників.

**Виклад основного матеріалу.** У загальному розумінні корпоративна культура є системою цінностей переконань, які поділяють всі члени трудового колективу підприємства, фірми, установи, зокрема навчального закладу, та передбачає їх поведінку, а також обумовлює зарактер життєдіяльності організації. В такому раз формується певний поведінковий менталітет. Корпоративна культура, так би мовити, підштовхує окремого індивіда (члена колективу) до прийняття того чи іншого поведінкового рішення, а також формує і розвиває відповідні компетентності, зокрема педагога в навчальному закладі. Як зауважив Нобелівський лауреат Річард Талер: «Досвідчені лідери повинні створювати середовище, у якому працівники відчуватимуть, що прийняття рішень на основі фактичних даних завжди винагородуватиметься незалежно від результату. Ідеальне організаційне середовище стимулює кожного до спостереження, збору даних і висловлювання своєї думки. Боси, які

створюють таке середовище, ризикують лише одним: кількома синцями на своєму еґо. Це невелика ціна збільшення потоку нових ідей і зниження ризиків катастроф» [12, с.420–421].

Поведінка суб'єкта (члена трудового колективу організації) є системою взаємопов'язаних дій, які здійснюються суб'єктом з метою реалізації певної функції та таких, що вимагають його взаємодії із середовищем [11, с.6–8]. Таким чином, існує взаємозв'язок культури та поведінки членів трудового колективу, зокрема навчального закладу та педагогічного персоналу в контексті даного дослідження корпоративна культура навчального закладу розглядається як чинник, що сприяє розвитку компетентнісного потенціалу потенціалу педагога і використання його в реальних умовах ринкових перетворень.

Потенціал розглядається як сукупність існуючих та можливих придатних можливостей джерел конкретної особистості, зокрема педагога, елементів цілісної системи навчального закладу, освітньої галузі та її суспільства в цілому, що можуть бути використані для економічного, інтелектуального зростання. У теоретико-економічному аспекті потенціал може розглядатися як система взаємовідносин між індивідами (працівниками організації, навчального закладу) у взаємодії з розвитком продуктивних сил (зокрема технологічних процесів). Важливим у цьому плані є не лише кількість трудових ресурсів, а, насамперед, якість трудових ресурсів. Тут важливо, на рівні навчального закладу, виокремити інформаційний, інтелектуальний, науковий та компетентнісний потенціал педагогічного колективу загалом і його кожного члена зокрема.

Інформаційно-інтелектуальний потенціал є наявність інформаційних та інтелектуальних можливостей працівника, що можуть бути залучені до системи навчального процесу. Науковий потенціал проявляється у сукупних можливостях окремого індивіда трудового колективу генерувати необхідні знання, уміння, навички, що віділюються у кількісних та якісних показниках винаходів, нововведень, відкриттів у сфері науки та освіти. З іншого боку, поєднання кількісного та якісного показників наукового потенціалу на рівні працівника матиме безперечний синергетичний ефект. Саме таке поєднання дає переваги навчальному закладу і педагогу бути конкурентоздатним на сучасному освітньому ринку.

Але в цьому випадку є певна парадоквальність, оскільки науковий потенціал – це прерогатива меншості, а ринок завжди орієнтується на більшість ринку, на смаки більшості споживачів. В яких умовах виникає певна «тиранія ринку», яка диктує свої правила формування і розвиток потенціалів і навчального закладу, і педагога. Як зазначав Джоель Вальдфогель: «Одне слово, ринок узагалі не уникає тиранії більшості. Незважаючи на ліберальну риторику, яку часто використовують описуючи ринок, ті самі види груп, що їх ставить у невигідне становище принцип більшості (малі групи з іншими вподобаннями), можуть опинитися в невигідному становищі й на ринку товарів. Це кидає виклик загальновідомому гаслу «Нехай ринок усе вирішує» [1, с.9]. У цьому парадоксальному вимірі і просторі наука та освіта орієнтуються не лише на потреби широкого загалу споживачів освітніх послуг, але й на запити наукового прогресу і тенденції розвитку освітньої сфери. При цьому важливим моментом є формування саме компетентностей як у тих, хто навчає, такі в тих, хто навчається.

Компетентнісний потенціал у такому випадку є сукупністю набутих у процесі навчання та практичної діяльності відповідних знань, умінь та навичок. Цей потенціал є сумою певних (фахових і загальних) комбінацій способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, яка визначає здатність особи успішно здійснювати професійну та подальшу навчальну діяльність і є результатом навчання на певному рівні професійної освіти. Компетентнісний потенціал педагога повинен постійно мати динаміку позитивного збагачення, аби, власне компетентності педагога, могли виристовуватися ефективно у навчальному процесі.

Корпоративна культура навчального закладу в такому ракурсі відіграє безпосередній вплив на розвиток компетентнісного потенціалу педагога професійної освіти. Тут можна погодитися із думкою Г.Я. Студінської про те, що корпоративна культура формує бек-офіс бренду навчального закладу, де закладаються основи не лише відносин у самому колективі, але й формуються умови розвитку потенційних можливостей усіх членів педагогічного колективу (професорсько-викладацького складу) вищого професійного закладу. Корпоративна культура навчального закладу стає мотивуючим і стимулюючим елементом

саморозвитку і самоудосконалення педагога. Умови взаємовідносин, морально-етичний клімат, толерантність стосунків між колегами, взаємоповага керівного складу навчального закладу та педагогічного колективу, а також зрозумілі та неупереджені вимоги, комунікативність і взаєморозуміння всіх структурних елементів навчального закладу, зрозумілі і відкриті механізми стимулювання праці членів педколективу, взаєме поєднання командної та індивідуальної роботи є певною структурною схемою впливу корпоративної культури на розвиток компетентнісного потенціалу педагога [9, с.56].

Також варто погодитися і з думкою, висловленою Г.В.Товканцем. Зокрема, він пише: «У цілому ефективність корпоративної культури визначається злагожденістю, взаємодією (командний дух), задоволенням роботою й гордістю за її результати, відданістю організації і готовністю відповідати їй високим стандартам, високою вимогливістю до якості праці та навчання; готовністю до змін, викликаних вимогами прогресу і конкурентною боротьбою, незважаючи на труднощі та бюрократичні перепони. Таке освітнє середовище формуватиме і відповідні особистісні якості майбутнього фахівця» [13, с.170].

Тому, цілком логічним є розуміння того, що корпоративна культура, яка визначена у навчальному закладі може як мотивувати і стимулювати педагога до творчої праці і розвитку власного компетентнісного потенціалу, так і навпаки – пригнічувати його робочий стан і налаштовувати на низьку продуктивність праці, а відповідно й на якість освітніх послуг, які їм надаються, що безпосередньо впливає на якість підготовки майбутнього фахівця у відповідній галузі.

### Висновки

Таким чином, корпоративна культура навчального закладу є одним із головних елементів формування виробничих відносин у педагогічному колективі, що безпосередньо впливає на продуктивність праці як окремого педагога, так і всього трудового колективу. У зв'язку з цим це впливає на конкурентоздатність навчального закладу і педагога на сучасному освітньому ринку. При цьому важливим, а можливо й визначальним, є вплив корпоративної культури як системи на розвиток компетентнісного потенціалу педагога. Компетентність останнього безпосередньо

впливає на якість освітніх послуг та якість підготовки майбутнього фахівця.

### Список використаних джерел

1. Вальдфогель Дж. Тиранія ринку. – К.: Темпора, 2011. – 288 с.
2. Воронянська О.В. Методичний взаємозв'язок профорієнтаційної роботи з корпоративною культурою університету // Електронний ресурс. Режим доступу: [http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/2202/1/ilovepdf\\_com-111-116.pdf](http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/2202/1/ilovepdf_com-111-116.pdf).
3. Гнезділова К. М. Корпоративна культура викладача вищої школи: навч.-метод. посібник / К. М. Гнезділова – Черкаси : ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2013. – 124 с.
4. Кудря Я.В. Ще раз про проблему формування і менеджменту корпоративною політикою у акціонерних товариствах і шляхи її подолання в машинобудуванні // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/4469/Kudrya.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
5. Мороз В.М., Мороз В.М., Лааманен Р.В. Корпоративна культура вищого навчального закладу: зміст дефініції та особливості його прояву // Електронний ресурс. Режим доступу: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40664/1/Moroz\\_Korporativna\\_kultura\\_VNZ\\_2014.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40664/1/Moroz_Korporativna_kultura_VNZ_2014.pdf).
6. Надейко М.М. Теоретичні засади системи корпоративної культури підприємства // Електронний ресурс. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2019/180.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/180.pdf).
7. Потапюк І.П., Даниленко К.О., Мокієнко Є.О. Корпоративна культура як складник стратегічного управління персоналом підприємства // Електронний ресурс. Режим доступу: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5\\_05\\_uk/34.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/34.pdf).
8. Сергієнко Н.Ф. Професійна компетентність сучасного вчителя // Електронний ресурс. Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua/docs/5/11sercmt.pdf>
9. Студінська Г.Я. Ефективний бренд: бек-офіс та фронт-офіс вищого навчального закладу / Г.Я. Студінська // Економічний вісник університету. Збірник наук. праць учених та аспірантів – Переяслав-Хмельницький, 2015. – Випуск 24/1. – С. 14–18.
10. Студінська Г.Я. Корпоративна культура бек-офісу бренду ВНЗ // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – № 11. – С.42–58.
11. Студінський В.А. Економічна поведінка в трансформаційній економіці. Курс лекцій. – К.: Фенікс, 2010. – 264 с.

12. Талер Р. Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення. – К.: Наш формат, 2018. – 464 с.

13. Товканець Г.В. Корпоративна культура вищого навчального закладу та її роль у формуванні професійної компетентності майбутніх економістів у Чехії / Г.В. Товканець // Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна». – 2011. – № 4. – С. 170–174.

14. Шаполова В.В. Педагогічні умови формування корпоративної культури майбутніх менеджерів у вищих технічних навчальних закладах // Електронний ресурс. Режим доступу: [http://uipa.edu.ua/files/2016/O1/diss\\_shapolova.pdf](http://uipa.edu.ua/files/2016/O1/diss_shapolova.pdf).

### References

1. Val'dfohel' Dzh. Tyraniya rynku. – К.: Tempora, 2011. – 288 с.

2. Voronyans'ka O.V. Metodichnyy vzayemoz"yazok proforiyentatsiynoyi roboty z korporatyvnoyu kul'turoyu universytetu // Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: [http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/2202/1/ilovepdf\\_com-111-116.p.pdf](http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/2202/1/ilovepdf_com-111-116.p.pdf).

3. Hnezdilova K. M. Korporativna kul'tura vykladacha vyshchoyi shkoly : navch.–metod. Posibnyk [Corporate culture of a high school teacher: teaching method. manual] / K. M. Hnezdilova – Cherkasy : CHNU imeni Bohdana Khmel'nyts'koho, 2013. – 124 p.

4. Kudrya YA.V. Shche raz pro problemu formuvannya i menedzhmentu korporatyvnoyupolitykoyuuaktsionernykh tovarystvakh i shlyakhy yiyi podolannya v mashynobuduvanni // Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/4469/Kudrya.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

5. Moroz V.M., Moroz V.M., Laamanen R.V. Korporativna kul'tura vyshchoho navchal'noho zakladu: zmist definitsiyi ta ta osoblyvosti yoho proyavu // Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40664/1/Moroz\\_Korpora](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40664/1/Moroz_Korpora)

6. Nadeyko M.M. Teoretychni zasady systemy korporativnoyi kul'tury pidpryyemstva // Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2019/180.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/180.pdf).

7. Potapyuk I.P., Danylenko K.O., Mokiienko YE.O. Korporativna kul'tura yak skladnyk stratehichnoho upravlinnya personalom pidpryyemstva // Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5\\_05\\_uk/34.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/34.pdf).

8. Serhiyenko N.F. Profesiyna kompetentnist' suchasnoho vchytelya // Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: <http://tme.umo.edu.ua/docs/5/11sercmt.pdf>.

9. Studins'ka H.YA. Efektyvnyy brend: bek–ofis ta frant–ofis vyshchoho navchal'noho zakladu [Effective brand: back–office and front–office of a higher educational institution] / H.YA. Studins'ka // Ekonomichnyy visnyk universytetu. Zbirnyk nauk. prats' uchenykh ta aspirantiv – Pereyaslav–Khmel'nyts'ky, 2015. – Vypusk 24/1. – P. 14–18.

10. Studins'ka H.YA. Korporativna kul'tura bek–ofisu brendu VNZ // Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2020. – № 11. – S.42–58.

11. Studins'kyy V.A. Ekonomichna povedinka v transformatsiyniy ekonomitsi. Kurs lektsiy. – К.: Feniks, 2010. – 264 s.

12. Taler R. Povedinkova ekonomika. Yak emotsiyi vprovayut' na ekonomichni rishennya. – К.: Nash format, 2018. – 464 s.

13. Tovkanets' H.V. Korporativna kul'tura vyshchoho navchal'noho za–kladu ta yiyi rol' u formuvanni profesiynoyi kompetentnosti maybutnikh ekonomistiv u Chekhiyi [Corporate culture of higher education and its role in the formation of professional competence of future economists in the Czech Republic] / H.V. Tovkanets' // Zbirnyk naukovykh prats' Khmel'nyts'koho instytutu sotsial'nykh tekhnolohiy Universytetu «Ukrayina». – 2011. – № 4. – P. 170–174.

14. Shapolova V.V. Pedagogichni umovy formuvannya korporativnoyi kul'tury maybutnikh menedzheriv u vyshchyykh tekhnichnykh navchal'nykh zakladakh // Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: [http://uipa.edu.ua/files/2016/O1/diss\\_shapolova.pdf](http://uipa.edu.ua/files/2016/O1/diss_shapolova.pdf).

### Дані про автора

#### **Студінський Володимир Аркадійович,**

професор кафедри методики професійної освіти та соціально–гуманітарних дисциплін Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти, д.і.н., к.е.н.

e–mail: studzinskiw@bigmir.net

### Данные об авторе

#### **Студинский Владимир Аркадьевич**

профессор кафедры методики профессионального образования и социально–гуманитарных дисциплин Белоцерковского института непрерывного профессионального образования, д.и.н., к.э.н.

e–mail: studzinskiw@bigmir.net

### Data about the author

#### **Volodymyr Studinski,**

Professor of department of method of trade education and socialhumanitarian disciplines of the Bilocerktivskogo institute of continuous trade education, Dr of history and economy

e–mail: studzinskiw@bigmir.net

# СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

---

УДК 331.5.024.5(477)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521196>

ПОПЛАВСЬКА О.М.

ШЕВЧУК О.В.

БАБІН С.М.

## Державна політика у сфері зайнятості під час COVID-19: проблеми та шляхи удосконалення

Нова соціоекономічна реальність має безліч проявів, серед яких найбільш динамічні зміни відбуваються на ринку праці. Невпинно змінюються профілі працівників, що затребувані на ринку праці; відбувається переосмислення способів організації та міри праці; утверджується нова «ненормальність» (нестабільна, неформальна зайнятість), тощо. Така турбулентність показує, що старі підходи до регулювання ринку праці не спрацьовують, але й говорити про повне відсторонення від державного регулювання зайнятості – вкрай невважені пропозиції. Адже пандемія довела, що ліберальні підходи не дозволяють знизити соціальні та економічні ризики, а навпаки загострюють їх в ситуаціях нестабільності. На фоні позитивних зрушень у діяльності держави щодо покращення ситуації на ринку праці (посилення профорієнтаційної роботи, збільшення інклюзії, робота з вразливими верствами населення), нажаль основне завдання – збалансування ринку праці – не досягнуто. Нажаль зберігається феномен бідності працюючих, залишається неузгодженою діяльність на ринку «освіти впродовж життя», тобто коли пропозиція освітніх послуг для осіб, які мають освіту та бажають набути нової кваліфікації не відповідає потребам основних стейкхолдерів. Також все більш актуальними стають нестандартні форми зайнятості (не лише фріланс, дистанційна робота), які потребують узгодження інтересів сторін, але й робота на громадських засадах, творча діяльність. Відтак актуалізується проблема соціального діалогу в суспільстві, залучення до нього якомога більшого кола учасників, зокрема, громадських організацій, представників професійних спільнот (не лише профспілок). Але щоб зробити правильні висновки та прийняти нові рішення важливо оцінити втрати, яких зазнала економіка та суспільство через пандемію та інші фактори нестійкості глобальної екосистеми. Такі втрати – організаційно-економічні, фінансові, соціальні – стануть очевидними лише через певний проміжок часу, тож на сьогодні можемо лише констатувати негативні тренди щодо розвитку соціально-економічної системи країни в цілому.

**Ключові слова:** ринок праці, безробіття, заробітна плата, бідність працюючих, пандемія, соціальний діалог, стейкхолдери.

## Государственная политика в сфере занятости во время COVID–19: проблемы и пути совершенствования

Новая социально–экономическая реальность имеет множество проявлений, среди которых наиболее динамичные изменения происходят на рынке труда. Постоянно меняются требования к профилям (знаниям, умениям) работников, которые востребованы на рынке труда; происходит переосмысление способов организации и меры труда; утверждается новая «ненормальность» (нестабильная, неформальная занятость) и тому подобное. Такая турбулентность показывает, что старые подходы к регулированию рынка труда не срабатывают, но и говорить о полном отстранении от государственного регулирования занятости – крайне необоснованные предложения. Ведь пандемия доказала, что либеральные подходы не позволяют снизить социальные и экономические риски, а наоборот обостряют их в ситуациях нестабильности. На фоне положительных сдвигов в деятельности государства по улучшению ситуации на рынке труда (усиление профориентационной работы, увеличение инклюзии, работа с наиболее защищенными группами населения), к сожалению основная задача – сбалансирование рынка труда – не достигнута. К сожалению, сохраняется феномен бедности работающих, остается несогласованной деятельность на рынке «образования в течение всей жизни», то есть когда предложение образовательных услуг для лиц, имеющих таковое и желающих приобрести новую квалификацию не соответствует потребностям основных стейкхолдеров. Также все более актуальными становятся нестандартные формы занятости (не только фриланс, удаленная работа), которые требуют согласования интересов сторон, но и работа на общественных началах, творческая деятельность. Поэтому актуализируется проблема социального диалога в обществе, привлечение к нему как можно большего круга участников, в частности, общественных организаций, представителей профессиональных сообществ (не только профсоюзов). Однако, чтобы сделать правильные выводы и принять новые решения важно оценить потери, которые понесла экономика и общество из–за пандемии и других факторов неустойчивости глобальной экосистемы. Такие потери – организационно–экономические, финансовые, социальные – станут очевидными только через определенный промежуток времени, поэтому сегодня можем лишь констатировать негативные тренды по развитию социально–экономической системы страны в целом.

**Ключевые слова:** рынок труда, безработица, заработная плата, бедность работающих, пандемия, социальный диалог, стейкхолдеры.

POPLAVSKA O.M.  
SHEVCHUK O.V.  
BABIN S.M.

## State employment policy during COVID–19: problems and ways to improve

The new socio–economic reality has many manifestations, among which the most dynamic changes occur in the labor market. The requirements for the profiles (knowledge, skills) of employees that are in demand on the labor market are constantly changing; there is a rethinking of the methods of organization and measures of labor; a new "abnormality" (unstable, informal employment) and the like is being approved. Such turbulence shows that the old approaches to labor market regulation do not work, but to speak of a complete removal from state regulation of employment is an extremely unjustified proposal. After all, the pandemic has proven that liberal approaches do not reduce social and economic risks, but, on the contrary, exacerbate them in situations of instability. Against the background of positive shifts in the state's activities to improve the situation on the labor market (strengthening vocational guidance, increasing inclusion, working with the most protected groups of the population), unfortunately, the main task – balancing the labor market – has not been achieved. Unfortunately, the phenomenon of workers' poverty persists, and there remains uncoordinated activity in the life–long education market, that is, when the offer of educational services for those who have such and who want to acquire a new qualification does not meet the needs of the main stakeholders. Also, non–standard

*forms of employment (not only freelancing, remote work), which require coordination of the interests of the parties, but also volunteer work, and creative activity, are becoming more and more relevant. Therefore, the problem of social dialogue in society is being actualized, involving as many participants as possible, in particular, public organizations, representatives of professional communities (not only trade unions). However, in order to draw the right conclusions and make new decisions, it is important to assess the losses suffered by the economy and society due to the pandemic and other factors of instability of the global ecosystem. Such losses – organizational, economic, financial, social – will become apparent only after a certain period of time, so today we can only state negative trends in the development of the socio-economic system of the country as a whole.*

**Key words:** labor market, unemployment, wages, poverty of workers, pandemic, social dialogue, stakeholders.

**Постановка проблеми.** Долаючи перешкоди на шляху реалізації цілей сталого розвитку, кожна країна обирає власну модель ринку праці, де пріоритетними є інструменти державної політики у сфері зайнятості. Слід зазначити, що саме політика у сфері зайнятості максимально повно дозволяє наблизитися до визначених орієнтирів, що формують також якість життя населення (гідна праця, подолання бідності, доступність та всеохоплення освітою, стан здоров'я тощо). Як зазначають експерти Міжнародної організації праці, розробка та реалізація всеосяжної національної політики зайнятості, яка б максимально відповідала б національним потребам, соціально-економічним умовам, сприятиме реалізації восьмої цілі сталого розвитку – забезпечити інклюзивне зростання шляхом повної та продуктивної зайнятості та гідної праці для всіх [10]. Також маємо враховувати поступ цифровізації, що суттєво змінює картину зайнятості не лише в окремій країні, але й у світі, формуючи нову глобальну екосистему [1]. Водночас, невтішні наслідки пандемії, що триває більше року, свідчать про необхідність перегляду підходів до регулювання ринку праці, зокрема державою, адже поодиночі актори бізнес середовища не спроможні подолати вище означені виклики (наприклад, через об'єктивні причини: закриття багатьох підприємств, особливо, малих в багатьох сферах економічної діяльності, де задіяна більшість робочої сили; усе частіше актори ринку відмічають, що соціальна складова національних соціоекономічних екосистем стає вирішальною для розвитку.). Так, якщо через диспропорції на ринку праці у 2019 році загальноєвропейська нерівність досягла найнижчого рівня, то за оцінками дослідників (Фонд Фрідріха Еберта), пандемія не змінила її [3]. Для України, як і для більшості країн світу, збіднення через втрату населенням робочих місць стало важким тягарем, що

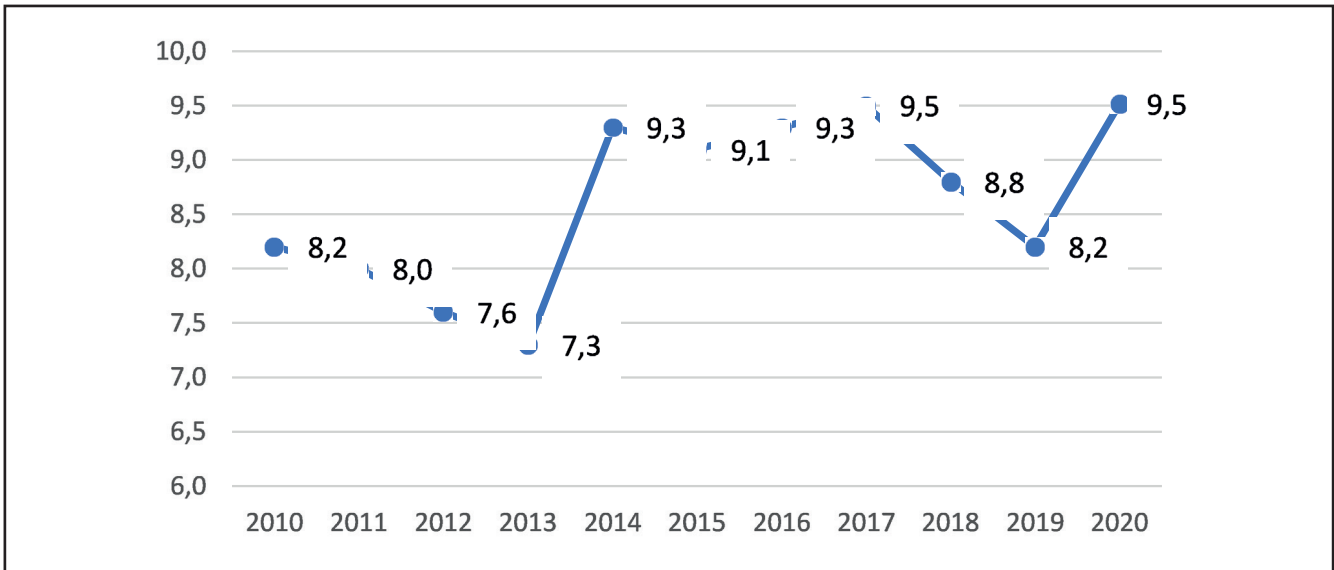
нівелює потенціал робочої сили та посилює ризики її втрати для економіки.

Ураховуючи поступ 4-ї промислової революції та цифровізації, зокрема, відчутними стали зміни на ринку праці. Як зазначають дослідники, ринок, суспільство переживають на стільки суттєві трансформації, що вони сформуvalи нову соціоекономічну реальність [6,7], котра вимагає переосмислення як управлінських процесів, так і змісту діалогу між стейколдерами. Водночас на Україні пандемія спричинила ще більше звуження ринку праці, яке проявилось через зростання прихованого безробіття, а також збільшення частки нестійкої зайнятості [4, 5].

**Метою статті** є аналіз дієвості державної політики у сфері зайнятості та пошук шляхів подолання диспропорцій ринку праці, що виникли через негативні впливи нової соціоекономічної реальності.

**Виклад основного матеріалу.** Відзначимо, що на розвиток ринку праці суттєво впливає держава, тому від якості та своєчасності дій уряду залежить те на скільки будуть реалізованими цілі сталого розвитку. Тепер дії держави на ринку праці означилися негативною траєкторією рівня безробіття починаючи з 2014 року. Водночас, прийняті заходи щодо посилення профорієнтаційної, консультативної роботи, стимулювання самозайнятості сприяли поліпшенню ситуації: рівень безробіття знизився у 2019 році порівняно з 2017 роком на 1,3 відсоткового пункту, але пандемія «повернула досягнення» на попередні позиції (рис.1).

Пояснення цьому знаходиться у площині тих рішень, яких приймав уряд. Зокрема на законодавчому рівні увели можливість гнучкої зайнятості лише наприкінці 2020 року, але не створили умов для об'єктивного оцінювання затрат праці. Разом з тим залишилися поза нормативним полем організація праці фрілансерів, оскільки діюче поняття надомної праці ніяк не підходить до ха-



**Рисунок 1. Рівень безробіття (за методологією МОП) в Україні, % \***

\* побудовано за даними [12].

рактеру виконуваної роботи працівників за фрілансом, а дистанційна робота хоч і визнана але відсутні формалізовані підходи до регулювання робочого часу та відпочинку таких працівників, нормування їхньої діяльності. Як наслідок, напруженість праці суттєво зросла й на фоні психологічного дискомфорту відчутними стала мотивація до продуктивної праці. Фактично меншою кількістю працівників виконується більший обсяг робіт з одночасною відсутністю реєстрації реальних затрат робочого часу.

Також через карантинні обмеження, яких запровадив уряд, підприємства вимушені були скорочувати персонал через розриви ланцюгів поставок й неможливість проводити подальшу діяльність або через відсутність можливості взагалі реалізувати бізнес процеси. Наприклад, якщо у 2019 році було заплановано роботодавцями вивільнити 11506 особи, то у 2020 році вже 40275 осіб і у 2021 році – 49529 осіб. При цьому державний центр зайнятості на початку 2021 року зафіксував стрімке вивільнення у секторі будівництва – порівняно з попереднім роком чисельність вивільнених зросла у 806 разів, секторі постачання електроенергії, газу, пари та кондиціонованого повітря – у 8,5 разів, у секторі мистецтва, спорту, розваг та відпочинку – у 13,4 рази [11].

Авторські дослідження підтверджують, що основною причиною дисбалансу на ринку праці в останні роки є невідповідність потребам ринку. Зокрема це пов'язано з тим, що нові технології змінюють зміст та характер праці, тож змінюють-

ся вимоги до знань, навичок працівників. Як правило, цифровізація вимагає більшої мобільності, гнучкості та стійкої мотивації до навчання впродовж всього життя. ОЕСР зазначає, що 14% робочих місць скоріш за все будуть автоматизовані, а 32% – зазнають істотних змін щодо кількості та якості функціональних обов'язків [8]. Усе це стало можливе через невідповідність компетенцій, котрих набувають майбутні працівники у закладах освіти з потребами роботодавців щодо певних знань, навичок, тощо. Нажаль дослідження ОЕСР виявили, що 15% дорослих людей не мають базових цифрових навичок, а 13% – не мають базових навичок числення; в середньому в ОЕСР 6,6% молодих випускників мають низьку грамотність та математичні навички [8]. Разом з тим, роботодавці вимагають посилення таких компетентностей, як емоційний інтелект, комплексність під час вирішення проблем, відсутність потреби у постійному контролі, тощо. Проте аналіз стандартів професійної освіти та стандартів вищої освіти свідчать про часткове врахування вимог ринку освітніми закладами. Тому важливо переглянути методичні підходи до вибору навчальних програм закладами освіти аби у повній мірі урахувати перетворення, виклики Індустрії 4.0, глобалізації, економічної кризи, тощо. Зокрема, важливо переглянути процедури ліцензування освітніх програм (з обов'язковим погодженням їх зі роботодавцями), знизити нормативи щодо наповненості навчальних груп та стимулювати поширення тренінгової практики проведення навчання, гаранту-

## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

вати й дотримуватися відповідності професійних стандартів та стандартів освіти.

Не менш важливим для оцінювання сталого розвитку ринку праці є подолання бідності працюючих. В цьому контексті на перше місце виходить гідна винагорода за працю. Тому важливо переосмислити базові стандарти у сфері доходів, як основи унеможливлення появи бідності серед працюючих.

В цілому ситуацію щодо бідності в Україні можна назвати стабільно ризиковою.

Очевидними є позитивні зрушення у боротьбі зі бідністю. Так, з 2015 по 2018 роки рівень бідності за абсолютним критерієм (за методологією Світового банку) зменшується (з 2,4% у 2015р. до 1,8% у 2018р.) й очікується подальше його зменшення у 2019 році. Разом з тим, рівень бідності за відносним критерієм (60 відсотків медіанного рівня середньодушових еквівалентних доходів з використанням шкали еквівалентності Європейського Союзу: 1,0; 0,5; 0,3) навпаки збільшується: з 8,1% у 2015р. до 10,2% у 2018р та за 9 місяців 2019 р. цей показник збільшився ще на 1 відсотковий пункт. Така ситуація свідчить про зростання ризику збідніти. Якщо порівнювати рівень бідності за вітчизняною методологією, то за абсолютним критерієм (витрати, нижчі від фактичного прожиткового мінімуму) рівень бідності скорочується щороку. При цьому якщо з 2016 по 2017 зменшення склало 11,3 відсоткових пунктів, а в подальшому темпи зменшення знижувалися й у 2018 р. рівень бідності за абсолютним критері-

єм порівняно з попереднім роком зменшився лише на 4,1 відсоткових пункти. Також бідність за абсолютним критерієм (витрати, нижчі від фактичного прожиткового мінімуму) серед працюючих осіб мала тенденцію до спадання – з 52,5% у 2015р до 35,6% у 2018р. Разом з тим спостерігалось зниження рівня бідності за абсолютним критерієм (доходи, нижчі від фактичного прожиткового мінімуму), зокрема, з 51,9% у 2015р до 27,6% у 2018р. , оцінюючи все населення, та з 42,6% у 2015р. по 18,2% у 2018р. серед працюючого населення. Таке зниження вочевидь корелюється зі зниженням рівня безробіття й свідчить про дієві заходи з боку держави й цьому напрямку. Проте тривожними є дані щодо частки бідного населення (витрати, нижчі від фактичного прожиткового мінімуму), охопленого програмами соціальної підтримки (соціальні пільги, житлові субсидії, допомога на дітей, допомога малозабезпеченим сім'ям та інші види соціальної допомоги), яка збільшується протягом досліджуваного періоду (незначне зниження порівняно з попереднім роком спостерігалось лише у 2018р.). Це може свідчити про суттєві навантаження на бюджети різних рівнів, а також про пріоритетність неактивних заходів щодо подолання бідності.

Одна з причин бідності серед працюючих криється у рівні оплати праці. Незважаючи на реформи в оплаті праці, мінімальна заробітна плата в Україні, навіть після підвищення, залишається однією з найнижчих в світі. Її купівельна спро-

**Таблиця. 1. Показники бідності в Україні**

ПОКАЗНИКИ	2015	2016	2017	2018	2019
Рівень бідності за абсолютним критерієм для порівняння з міжнародними показниками (за методологією Світового банку), відсотків	2,4	2,0	1,9	1,8	1,2
Рівень бідності за відносним критерієм (60 відсотків медіанного рівня середньодушових еквівалентних доходів з використанням шкали еквівалентності Європейського Союзу: 1,0; 0,5; 0,3), відсотків	8,1	7,7	8,3	10,2	11,2
Рівень бідності за абсолютним критерієм (витрати, нижчі від фактичного прожиткового мінімуму), відсотків	58,3	58,6	47,3	43,2	41,4
у тому числі серед працюючих осіб, відсотків	52,5	52,6	39,1	35,6	33,7
Рівень бідності за абсолютним критерієм (доходи, нижчі від фактичного прожиткового мінімуму), відсотків	51,9	51,1	34,9	27,6	24,3
у тому числі серед працюючих осіб, відсотків	42,6	42,0	23,7	18,2	14,4
Частка бідного населення (витрати, нижчі від фактичного прожиткового мінімуму), охопленого програмами соціальної підтримки (соціальні пільги, житлові субсидії, допомога на дітей, допомога малозабезпеченим сім'ям та інші види соціальної допомоги), відсотків	63,0	70,3	73,6	70,9	x

\* побудовано за даними [13].

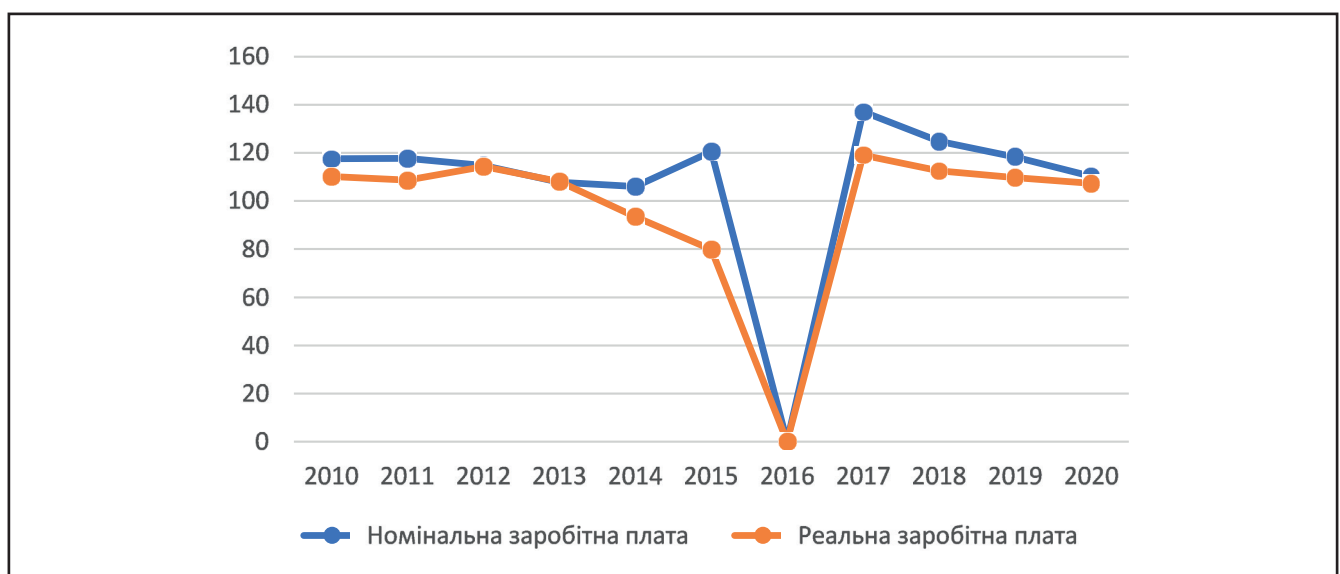
можність є набагато нижчою, ніж в інших країнах. Так, за мінімальну заробітну плату в Україні можна купити 58 «борщових наборів», у Польщі – 185, а у Великій Британії – 230. Найвищий рівень мінімальної заробітної плати серед країн Європи зафіксовано в Люксембурзі, Бельгії, Ірландії та Нідерландах, що відповідає рівню соціально-економічного розвитку цих країн і свідчить про реалізацію у них концепту гідної праці в частині її оплати. Очевидним наслідком стало збідніння населення, особливо працюючого. Результати обстеження домогосподарств під час їхнього самооцінювання, показують, що вони постійно собі відмовляли у найнеобхіднішому, зокрема, у крайній бідності знаходилися у 2020 році 2,8% усіх домогосподарств, а постійно відмовляли у найнеобхіднішому, крім харчування – 36,7% домогосподарств [12].

Також помітним був вплив зниження темпів зростання заробітної плати на доходи (збідніння): у пікові періоди зростання рівня безробіття (2016–2017 роки, 2020 рік) спостерігається стрімке падіння реальної заробітної плати (рис.2).

Кричущою є ситуація щодо низького рівня оплати праці серед багатьох працівників бюджетної сфери. Так, за даними Державної служби статистики України розмір середньомісячної заробітної плати працівників у сфері освіти в серпні 2019 р. дорівнював 7349 грн, охорони здоров'я та надання соціальної допомоги – 7067 грн, мистецтва, спорту, розваг та відпочинку – 8026 грн. Натомість

середньомісячна заробітна плата працівників у сфері фінансової діяльності становила 18 649 грн, інформації та телекомунікацій – 17 226 грн, державного управління й оборони, обов'язкового соціального страхування – 16 155 грн. Це стало можливим через недосконалість та необ'єктивність діючої єдиної тарифної сітки, що використовується для оплати праці працівників окремих галузей бюджетної сфери. Вона має низку недоліків, пов'язаних з необ'єктивною, насамперед, низькою, диференціацією заробітної плати, що межує зі зрівнялівкою, низьким мотиваційним потенціалом (браком стимулів до виконання складніших і відповідальніших робіт), недосконалістю методики побудови та віднесення посад і робіт до розрядів єдиної тарифної сітки, неналежною індивідуалізацією заробітної плати, суттєвими міжгалузевими перекосами в оплаті праці.

Зрозуміло, що така ситуація є наслідком диспропорцій на рику, необ'єктивної оцінки складності, затрат праці. Пропозиція робочої сили на ринку праці України суттєво була перевищена за всіма професійними групами й у період до пандемії, (найбільше – за такими як кваліфіковані робітники сільського та лісового господарства – у 2018 році на одне вільне робоче місце претендувало 32 особи; законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі) – на одне вільне місце претендувало 14 осіб). Але наслідки пандемії є разючі: якщо на 1 січня 2020 року дефіцит вакансій по Україні становив



**Рисунок 2. Темпи зростання/зниження номінальної та реальної заробітних плат по відношенню до попереднього року в Україні, %**

\* побудовано за даними [12].

279145 вакансій, то вже на 1 січня 2021 року – 415936 вакансій, тобто майже у двічі збільшилося напруження на ринку праці. А це все спричиняло стримування росту заробітної плати працюючих. При чому усе це відбувалося за позитивної динаміки показників діяльності державної служби зайнятості (збільшення кількості тих, що пройшли навчання; зростання кількості консультацій з пошуку роботи; зменшення тривалості безробіття, покращення роботи з роботодавцями, тощо). Тому виникає завдання перегляду існуючих підходів держави до реалізації своєї політики на ринку праці під час пандемії.

Проведені дослідження наслідків COVID–19 [9] дають підстави стверджувати про наступне:

1. Наявність існуючі методичні підходи та статистичні дані в умовах невизначеності звучують маневреність та адаптивність інструментарію державної політики на ринку праці, а також необхідно мотивувати до регулярного соціального діалогу не лише між організаціями роботодавців та працівників, але і залученням науковців та громадських організацій.

2. Змістом соціального діалогу мають стати заходи щодо політики зайнятості, які б ураховували нову глобальну екосистему та орієнтовані на подолання не лише економічної, але й структурної кризи в Україні.

3. На етапах відновлення необхідно реалізувати конкретні заходи, що спрямовані на допомогу організаціям з постраждалих сфер економічної діяльності та групам (наприклад, жінки, молодь), зокрема на тих, хто працює у неформальній економіці; окреслити можливості нових видів діяльності, що мають потенціал зайнятості та сприятимуть продуктивній зайнятості зазначених груп населення.

Зважаючи на вище зазначене, для держави важливо мати оперативні та реальні оцінки впливу пандемії на ринок праці. Тож на думку авторів, важливо звернути увагу на аналіз не лише структури потреби у робочій силі, але й рівня завантаженості й напруженості праці (що є складовою гідної праці). Таку інформацію можливо отримати завдяки експрес опитуванням працівників через соціальні мережі на порталах пошуку роботи. Разом з тим, необхідно змінити методичні підходи до прогнозування складу робочої сили та попиту на неї, увівши нові детермінанти (зміна глобальної екосистеми, посилення нерівності доступу до новацій, вектори інтеграції економіки та ринку праці України у гло-

бальну екосистему, тощо). Водночас, для визначення ефективності реалізованих заходів необхідно досліджувати економічні втрати та ризики, а також визначити соціальні орієнтири політики держави на ринку праці. До останніх важливо віднести високу адаптивність моделі державного управління ринком праці та відповідність цілям сталого розвитку, безпекову спрямованість.

Щодо соціального діалогу, то варто оновити нормативно–правове поле регулювання колективно–договірних відносин. Зокрема, необхідно виокремити територіальні угоди в окремий кластер соціального партнерства, де надати рівні права визначення соціально–економічного розвитку регіону усім стейкхолдерам. Водночас бажано імплементувати принципи соціальної відповідальності як на рівні колективних договорів, так і галузевих угод із паралельним визнанням на державному рівні норм цих угод і договорів як нормативно–правових з обов'язковим характером виконання [2]. В цьому сенсі колективні угоди та договори набудуть нового значення й спиратимуться на сучасні тренди організації трудових процесів, регулювання соціально–трудова відносин (особливо за дистанційної зайнятості, мінливого та нестійкого характеру зайнятості). Удосконалюючи договірне регулювання соціально–трудова відносин на рівні держави, потрібно осучаснити розуміння ролі та змісту Генеральної угоди. На думку авторів вона має стати новим соціальним договором. Тому для її укладання мають бути залучені не лише традиційні соціальні партнери, але й інші актори ринку (тобто прийняття рішення має здійснюватися на широкій платформі зі обговорення стратегічних напрямів реалізації соціально–економічної політики держави у перспективі на три роки з обов'язковим обґрунтуванням фінансової складової).

Деталізуючи конкретні заходи щодо допомоги організаціям, які найбільше постраждали через пандемію та групам населення, акцентуємо увагу на такому. Долаючи наслідки пандемії держава на період карантину вимушена запроваджувати пільгові умови оподаткування, встановлювати податкові канікули. Такий крок суттєво знизить вірогідність закриття малих компаній й сприятиме збереженню робочих місць. Першочергово вважаємо необхідність опрацювання трудового законодавства з тим аби унормувати облік затрат праці працюючих дистанційно та зобов'язан-

ня роботодавців щодо організації робочих місць таких працівників, регламентації трудових процесів. Не менш важливими мають стати такі заходи з боку держави як сприяння безперебійної роботи сервісів та служб, що забезпечують (опікуються) захист прав працівників, займаються профорієнтаційною діяльністю, працюють у сфері кар'єрного консалтингу. При цьому важливо розуміти, що на відміну від інших криз, пандемія стала викликом для державних служб зайнятості не лише як організації зі регулювання ринку праці, але й як для роботодавця. Тому забезпечення безперервності робочих процесів при дотриманні правил безпеки в умовах пандемії COVID-19 – це також завдання держави, адже трудові процеси можуть бути порушені, якщо співробітники хворіють на робочому місці (питання суміщення, заміщення працівників, що хворіють також є актуальними).

### Висновки

Отже, під впливом пандемії коронавірусу COVID-19 український ринок праці зазнав істотних змін. Ефективне розв'язання проблеми державної підтримки вітчизняної економіки може відбуватися лише в рамках загальної стратегії соціально-економічного розвитку нашої держави, що включає в себе – соціальний діалог, оновлення нормативно-правового регулювання колективно-договірних відносин, імплементації принципів соціальної відповідальності для всіх акторів ринку. Окреслення запропонованих соціальних орієнтирів політики держави на ринку праці дозволить вирішити проблеми фактичного скорочення зайнятості та зростання кількості безробітних в Україні.

### Список використаних джерел

1. Chala N., Poplavska O. Digital Economy: Impact on the Socio-economic Transformation in Ukraine. Наукові записки НАУКМА. Економічні науки. Том 5. Випуск 1. URL: С.124–130 <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/18183> (accessed 19 May 2021).
2. Danylych, N., Poplavska, O. Social responsibility and social partnership in the 4th industrial revolution context: case of Ukraine. REVERSCO. Revista De Estudios Cooperativos, 135, 2020. URL: <https://doi.org/10.5209/reve.69185> (accessed 18 April 2021).
3. Dauderstädt M. Covid-19 and Europe-wide inequality. Social Europe. 23rd March 2021. URL: <https://www.socialeurope.eu/covid-19-and-europe-wide-inequality> (accessed 04 June 2021).

4. Galyna Lopushnyak, Victoria Overchuk, Liliya Ukraynets, Svetlana Rudakova, Dmytro Kabachenko. Innovative Forms of Employment Under the Conditions of Labor Market Transformation Submitted. Scopus. International Journal of Economics and Business Administration, Volume VIII, Issue 3, 2020, pp. 139–149.

5. Halyna S. Lopushniak, Svetlana H. Rudakova, Andriy O. Vasylenko Labor Market in Ukraine: State, Trends, and Basic Scenarios (in Ukrainian) / Society and economy during the COVID-19. Pandemic experiences of Ukraine : Monografia. Warsaw 2021. p.61–72.

6. Колот А.М. Соціально-трудова реальність – XXI: філософія становлення, можливостей та викликів. Економіка України. 2021. №2(711). С. 3–31.

7. Kolot, A., Kozmenko, S., Herasymenko, O. Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. Economics and Sociology. 2020. Vol. 13, № 2. pp. 70–85. (дата звернення 10 жовтня 2020). URL: [https://www.economics-sociology.eu/files/5\\_945\\_Kolot%20et%20al.pdf](https://www.economics-sociology.eu/files/5_945_Kolot%20et%20al.pdf) (accessed 30 May 2021).

8. Launch of the 2019 Skills Outlook: Thriving in a Digital World. Remarks by Angel Gurrna. OECD Secretary-General. 9 May 2019. Paris, France. URL: <https://www.oecd.org/skills/launch-of-2019-skills-outlook-thriving-in-a-digital-world-paris-may-2019.htm> (accessed 29 травня 2021).

9. National employment policies for an inclusive, job-rich recovery from the COVID-19 crisis. International Labour Organization. 2020. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_756676.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_756676.pdf) (accessed 10 June 2021).

10. The ILO DW for SDGs Notes Series. The Employment and Labour Market Policies Branch (EMPLAB) of the Employment Policy Department. 2015. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/genericdocument/wcms\\_561755.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/genericdocument/wcms_561755.pdf) (accessed 02 May 2021).

11. Інформація щодо запланованого масового вивільнення працівників. Державний центр зайнятості України. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/68> (дата звернення: 10 травня 2021).

12. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення: 15 червня 2021).

13. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Pokazniki-socialnoi-sferi.html> (дата звернення: 05 червня 2021).

**References**

1. Chala N., Poplavska O. Digital Economy: Impact on the Socio-economic Transformation in Ukraine. *Наукowi записки НАУКМА. Економічні науки. Том 5. Випуск 1*. URL: C.124–130 <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/18183> (accessed 19 May 2021).
2. Danylevych, N., Poplavska, O. Social responsibility and social partnership in the 4th industrial revolution context: case of Ukraine. *REVESCO. Revista De Estudios Cooperativos*, 135, 2020. URL: <https://doi.org/10.5209/reve.69185> (accessed 18 April 2021).
3. Dauderstädt M. Covid-19 and Europe-wide inequality. *Social Europe*. 23rd March 2021. URL: <https://www.socialeurope.eu/covid-19-and-europe-wide-inequality> (accessed 04 June 2021).
4. Galyna Lopushnyak, Victoria Overchuk, Liliya Ukraynets, Svetlana Rudakova, Dmytro Kabachenko. Innovative Forms of Employment Under the Conditions of Labor Market Transformation Submitted. *Scopus. International Journal of Economics and Business Administration*, Volume VIII, Issue 3, 2020, pp. 139–149.
5. Halyna S. Lopushniak, Svetlana H. Rudakova, Andriy O. Vasylenko Labor Market in Ukraine: State, Trends, and Basic Scenarios (in Ukrainian) / Society and economy during the COVID-19. *Pandemic experiences of Ukraine : Monografia. Warsaw 2021*. p.61–72.
6. Kolot A.M. Sotsialno-trudova realnist – KhKhI: filozofiiia stanovlennia, mozhlyvostei ta vyklykiv. *Ekonomika Ukrainy*. 2021. №2(711). S. 3–31.
7. Kolot, A., Kozmenko, S., Herasymenko, O. Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. *Economics and Sociology*. 2020. Vol. 13, № 2. pp. 70–85. (дата звернення 10 жовтня 2020). URL: [https://www.economics-sociology.eu/files/5\\_945\\_Kolot%20et%20al.pdf](https://www.economics-sociology.eu/files/5_945_Kolot%20et%20al.pdf) (accessed 30 May 2021).
8. Launch of the 2019 Skills Outlook: Thriving in a Digital World. Remarks by Angel Gurrna. OECD Secretary-General. 9 May 2019. Paris, France. URL: <https://www.oecd.org/skills/launch-of-2019-skills-outlook-thriving-in-a-digital-world-paris-may-2019.htm> (accessed 29 травня 2021)
9. National employment policies for an inclusive, job-rich recovery from the COVID-19 crisis. *International Labour Organization*. 2020. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_756676.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_756676.pdf) (accessed 10 June 2021).
10. The ILO DW for SDGs Notes Series. The Employment and Labour Market Policies Branch (EMPLAB) of the Employment Policy Department. 2015. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/genericdocument/wcms\\_561755.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/genericdocument/wcms_561755.pdf) (accessed 02 May 2021).
11. Informatsiia shchodo zaplanovanooho masovoho vyvylnennia pratsivnykiv. Derzhavnyi tsentr zainiatosti Ukrainy. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitica/68> (accessed 10 May 2021).
12. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (accessed 15 June 2021).
13. Ofitsiyni sait Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy. URL: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Pokazniki-socialnoi-sferi.html> (accessed 05 June 2021).

**Дані про авторів****Поплавська О.М.,**

к.е.н., доцент, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

e-mail: oksanadom@ukr.net

**Шевчук О.В.,**

старший викладач, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

e-mail: sov1408vos@gmail.com

**Бабін С.М.,**

старший викладач, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

e-mail: svetlano4ka@ukr.net

**Данные об авторах****Поплавская О.Н.,**

к.э.н., доцент, Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана, Украина

e-mail: oksanadom@ukr.net

**Шевчук О.В.,**

старший преподаватель, Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана, Украина

e-mail: sov1408vos@gmail.com

**Бабин С.М.,**

старший преподаватель, Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана, Украина

e-mail: svetlano4ka@ukr.net

**Information about the authors****Poplavska O.M.,**

PhD in Economics, assistant professor, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

e-mail: oksanadom@ukr.net

**Shevchuk O.V.,**Senior Lecturer, Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman, Ukraine  
e-mail: sov1408vos@gmail.com**Babin S.M.,**Senior Lecturer, Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman, Ukraine  
e-mail: svetlano4ka@ukr.net<https://doi.org/10.5281/zenodo.5521212>

СТЕПАНОВА О.В.

## Теоретико–методичні основи дослідження трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств

**Предметом дослідження** є теоретичні та методичні напрямки досліджень на прикладі визначення потреб трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств в сучасних ринкових умовах.

**Метою дослідження** є визначення та узагальнення теоретико–методичних засад досліджень щодо ефективності використання трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств.

**Методи дослідження.** У роботі використано порівняльний метод, метод аналізу та узагальнення.

**Результати роботи.** У статті проаналізовано вплив урбанізації населення, сезонності та продуктивності праці в галузі сільського господарства, в порівнянні по роках, та їх зв'язок із впровадженням інформаційних технологій.

**Галузь застосування результатів.** Менеджмент, економіка, економічна кібернетика.

**Висновки.** У статті розглядається питання забезпеченості трудовими ресурсами сільськогосподарських підприємств в сьогоdnішніх ринкових умовах та ефективності їх використання. Визначено дисбаланс попиту і пропозиції робочої сили на ринку праці та недостатню вивченість аспекту планування чисельності персоналу в сучасних реаліях. Висвітлено необхідність державного регулювання методами прийняття та виконання нормативних актів, що регламентують утворення ефективної зайнятості трудових ресурсів. Відзначається формування нових компетентностей трудових ресурсів та збільшення продуктивності праці в умовах цифрової трансформації економіки.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, трудові ресурси, ефективність використання, сільськогосподарські підприємства, ринок праці, сезонність, урбанізація населення.

СТЕПАНОВА О.В.

## Теоретико–методические основы исследования трудовых ресурсов сельскохозяйственных предприятий

**Предметом исследования** являются теоретические и методические направления исследования на примере определения потребностей трудовых ресурсов сельскохозяйственных предприятий в современных рыночных условиях.

**Целью исследования** является определение и обобщение теоретико–методических основ исследований и рекомендаций по эффективности использования трудовых ресурсов сельскохозяйственных предприятий.

**Методы исследования.** В работе использованы сравнительный метод, метод анализа и обобщения.

**Результаты работы.** В статье проанализировано влияние урбанизации населения, сезонности и производительности труда в отрасли сельского хозяйства, сопоставимые по годам, и их связь с внедрением информационных технологий.

**Отрасль применения результатов.** Менеджмент, экономика, экономическая кибернетика.

**Выводы.** В статье рассматривается вопрос обеспеченности трудовыми ресурсами сельскохозяйственных предприятий в современных рыночных условиях и эффективности их использования. Определены дисбаланс спроса и предложения рабочей силы на рынке труда и недо-

статочной изученности аспекта планирования численности персонала в современных реалиях. Освещено необходимость государственного регулирования методами принятия и выполнения нормативных актов, регламентирующих образование эффективной занятости трудовых ресурсов. Отмечается формирование новых компетенций трудовых ресурсов и увеличение производительности труда в условиях цифровой трансформации экономики.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, трудовые ресурсы, эффективность использования, сельскохозяйственные предприятия, рынок труда, сезонность, урбанизация населения.

STEPANOVA O.V.

## Theoretical and methodological foundations of the study of labor resources of agricultural enterprises

**The subject of the study** is theoretical and methodological directions of research using the example of determining the needs of labor resources of agricultural enterprises in modern market conditions.

**The purpose of the study** is to determine and generalize the theoretical and methodological foundations of research and recommendations on the efficiency of using the labor resources of agricultural enterprises.

**Methods of research.** The work uses a comparative method, a method of analysis and generalization.

**Results of work.** The article analyzes the impact of urbanization of the population, seasonality and labor productivity in the agricultural sector, year-by-year, and their relationship with the introduction of information technology.

**Industry application of results.** Management, economics, economic cybernetics.

**Conclusions.** The article discusses the issue of the provision of labor resources for agricultural enterprises in today's market conditions, and the efficiency of their use. The imbalance between demand and supply of labor in the labor market and insufficient knowledge of the aspect of planning the number of personnel in modern realities are determined. Key words: labor potential, labor resources, efficiency of use, agricultural enterprises, labor market. The necessity of state regulation by methods of adoption and implementation of normative acts regulating the formation of effective employment of labor resources is highlighted. The formation of new competencies of labor resources and increase of labor productivity in the conditions of digital transformation of economy is noted.

**Keywords:** labor potential, labor resources, efficiency of use, agricultural enterprises, labor market, seasonality, urbanization of the population.

**Постановка проблеми.** Використання інформаційних систем і технологій у повній мірі в сільськогосподарській сфері значно змінить систему соціально–трудова відносин та ринку праці. Науково–технічний прогрес на кожному етапі свого розвитку має великий вплив на конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції та країну в цілому, призводить до формування нових компетентностей трудових ресурсів, збільшення продуктивності праці та економії ресурсів, але одночасно формує диспропорцію на ринку праці. Виникають певні ризики виробничих та соціально–трудова відносин, які в свою чергу підштовхують сільськогосподарські підприємства, що є ключовими у відродженні економіки всієї країни, до розвитку та об'єднання, а розуміючи, що сьогоднішня просякнене багатьма соціально–еконо-

мічними, екологічними, природно–кліматичними та іншими проблемами, то можна стверджувати, що досягнення розвитку багато в чому залежить від рівня забезпеченості сільськогосподарських формувань трудовими ресурсами, які володіють знаннями використання інформаційних систем і технологій, сучасними компетентностями свого робочого місця.

Отже, економічний розвиток та конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств неможливі без наявності достатньої кількості освічених, здорових, кваліфікованих з високою трудовою мотивацією працівників, а тенденція до скорочення працездатного населення та зростання трудової міграції становлять загрозу зростанню та розвитку аграрній економіці та національній безпеці в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

У 20-х роках ХХ століття поняття «трудові ресурси» вперше запропонував вчений-економіст С. Г. Струмилін який використовував це поняття для означення «частини населення, яке володіє фізичними й розумовими здібностями до праці, необхідними знаннями, навичками, що є необхідними для здійснення трудової діяльності в народному господарстві [1]. Сучасні ж науковці ще не досягли остаточної єдиної думки щодо визначення поняття «трудові ресурси», тож дискусія щодо визначення терміну продовжується. Питання методології та відтворення трудових ресурсів є предметом досліджень як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Питаннями визначення та використання трудових ресурсів займалися, зокрема, дослідник Є. В. Касимовський, науковець Т. І. Заславська, А. Г. Новець, економіст Л. Ш. Лозовський. Видатний український вчений О. А. Бугуцький досліджував проблеми ефективності трудових ресурсів у сільському господарстві та їх мотивацію. Український професор Онікієнко В. В., засновник провідної в Україні наукової школи з проблем народонаселення, зайнятості та соціально орієнтованого ринку праці, започаткував систематичні дослідження механізмів формування і використання трудових ресурсів та наголошував на необхідності виокремлення економіки трудових ресурсів як самостійної галузі економічної науки [2]. Ним і групою його науковців також були розроблені баланси трудових ресурсів для 365 міст України [3].

**Виклад основного матеріалу.** В центрі уваги економічної теорії завжди стояли ефективність та результативність праці, що виступає рушійною силою соціально-економічного розвитку країни. Відтворення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств та підвищення рівня економіки країни нерозривно пов'язані з відтворенням трудових ресурсів. В зв'язку з переходом до міжнародних статистичних та облікових стандартів з 2002 року термін «трудові ресурси» замінюють на термін «економічно активне населення» [4]. Це поняття представляє населення обох статей віком 15–70 років, які забезпечують пропозицію робочої сили протягом певного періоду часу для виробництва товарів і послуг [5]. Але слід зазначити, що на рівні сільськогосподарських підприємств більш ширшого використання набули такі поняття як «персонал» та

«трудовий колектив». Будь-яке сільськогосподарське підприємство працює за певної чисельності персоналу – працівників, які в свою чергу мають необхідні знання, практичні навички, фізичний розвиток. Все це є необхідним для управління виробництвом, якісного та вчасного виконання робіт. Спільним в поняттях «персонал» та «трудовий колектив» є єдність мети працівників підприємства щодо досягнення ними кінцевих результатів спільної діяльності [6].

В Україні, як і багатьох країнах світу, вже багато років спостерігається абсолютне та відносне збільшення міського населення, трудові ресурси якого сконцентровані на сферу обслуговування і промисловість, та зменшення сільського населення [7] і, відповідно, зменшення трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств. Урбанізація та значне зменшення кількості трудових ресурсів у сільському господарстві являється результатом наукового техніко-технологічного прогресу. Починаючи з 2008 року великий негативний вплив на розвиток сільськогосподарських підприємств спричинила економічна криза. У зв'язку з цим відбулося скорочення обсягу виробництва тваринницької продукції та поступове зменшення чисельності зайнятих у цій галузі, але разом з цим почали створюватися холдингові структури які вже більше орієнтуються на виробництво рослинницької продукції [7]. Це потягло за собою підвищення рівня автоматизації виробництва та відповідним чином надлишок трудових ресурсів в сільській місцевості. Тому тут гостро постає питання раціонального використання працівників та підвищення зайнятості.

Відомо, що однією з основних статей витрат в сільськогосподарському виробництві є витрати на оплату праці. Згідно статистичних даних середня заробітна плата працівників сільгоспідприємств має тенденцію до зростання, але частка витрат в структурі собівартості сільськогосподарської продукції має тенденцію до зниження. Так у 2005 р. ця частка становила 14,4 % у 2010 р. – 12,1%, у 2017 р. вже – 5%. Середня заробітна плата зайнятих у сільському господарстві в 2010 р. становила – 1 540 грн., в 2018 р. – 8 204 грн., в 2019 р. – 9 412 грн. [7]. Таке зростання заробітної плати зумовлене насамперед різким зростанням дефіциту трудових ресурсів через різкий відтік працівників на роботи в країні Європейського Союзу (ЄС) де частка витрат в структурі собівар-

Таблиця 1. Співвідношення міського і сільського населення в Україні

Роки	Міське населення		Сільське населення	
	Кількість, млн. чол.	Відсоток до загальної кількості населення	Кількість, млн. чол.	Відсоток до загальної кількості населення
1913	28,5	18	131	82
1940	63	33	131	67
1979	30,5	67	19,3	33
1989	34,6	67	19,3	33
1995	35,1	68	16,6	32
2000	33,5	68	15,8	32
2007	31,6	67,8	14,9	32,2
2011	31,2	68,4	14,4	31,6
2018	29,3	69,4	12,9	30,6
2020	29,1	69,5	12,7	30,5

Джерело: [8].

тості сільськогосподарської продукції складає 30% і більше. Відтоку трудових ресурсів з країни в певній мірі посприяло відкриття безвізового режиму в червні 2017 року. Потребу сільгосп-підприємств у низькокваліфікованій робочій силі скорочує механізація та автоматизація виробничих процесів, але в свою чергу робить затребуваними спеціалістів середньої та високої кваліфікації. Тож дефіцит трудових ресурсів певного рівня кваліфікації помітний на всіх осередках сільськогосподарського виробництва [11].

На кожному етапі свого розвитку сільськогосподарські підприємства стикаються з необхідністю раціонального ведення виробництва та підвищення продуктивності праці. Для цього необхідно точно знати коли, скільки і якої кваліфікації працівники потрібні підприємству. Це є важливим для якісного та вчасного виконання певного обсягу роботи переважно аграрних підприємств де присутнє таке поняття як сезонність. На практиці спостерігається, що сезонність призводить до негативних економічних та

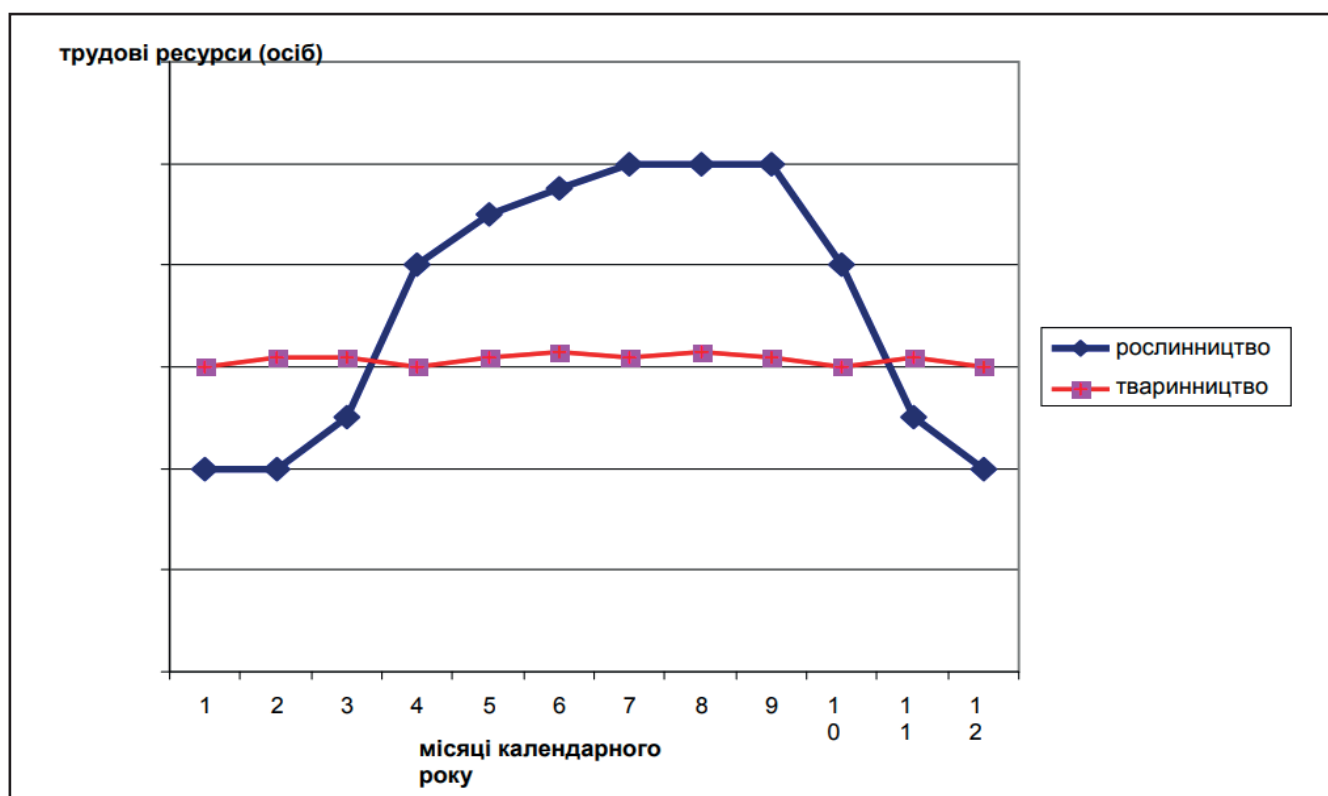


Рисунок 1. Зображення використання трудових ресурсів рослинницької та тваринницької галузі сільськогосподарських підприємств

**Таблиця 2. Продуктивність праці на підприємствах, які здійснювали сільськогосподарську діяльність**

	На 1 зайнятого в сільськогосподарському виробництві, у постійних цінах 2016 року; тис.грн			У % до попереднього року		
	сільгосп. виробництво	рослинництво	тваринництво	сільгосп. виробництво	рослинництво	тваринництво
2010	380,4	424,7	276,7	101,0	97,0	116,1
2011	472,4	532,3	310,3	124,2	125,3	112,1
2012	458,1	491,6	361,6	97,0	92,4	116,5
2013	583,2	636,5	424,9	127,3	129,5	117,5
2014	635,6	688,7	472,7	109,0	108,2	111,2
2015	624,0	660,0	503,9	98,2	95,8	106,6
2016	765,0	804,0	614,6	122,6	121,8	122,0
2017	755,4	777,4	664,8	98,7	96,7	108,2
2018	867,7	900,1	730,4	114,9	115,8	109,9
2019	928,6	954,4	815,2	107,0	106,0	111,6

Джерело: [13].

соціальних наслідків: плинності кадрів та недоотриманні обсягів продукції.

Згідно рис. 1 [12] можна зробити висновок, що протягом календарного року затребуваність робочої сили в галузі тваринництва має більш постійний характер, а значний стрибок в потребі використання трудових ресурсів в середині квітня та спад у вересні має рослинницька галузь. Якщо ж використати найбільшу кількість можливих варіантів для пом'якшення негативного впливу сезонності на аграрну галузь то з такою ж кількістю працівників підприємство могло б збільшити обсяги виробництва та підвищити продуктивність праці.

В свою чергу, рівень продуктивності праці визначає рентабельність, конкурентоспроможність, цінову політику та соціальне забезпечення населення. Підвищуючи продуктивність праці ми досягаємо значних позитивних зрушень в соціально–економічному розвитку держави. Зокрема, зростання продуктивності аграрної праці призводить до збільшення виробництва валової продукції (ВВП) сільськогосподарства та одночасно призводить до скорочення витрат живої праці на виробництво продукції. Відомо, що підвищення продуктивності праці зводиться до економії робочого часу і як наслідок до збільшення виробництва продукції та зниження її собівартості, що в результаті призводить до зростання дохідності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Статистичні дані, представлені в таблиці 2, дають нам можливість спостерігати незначне, але поступове підвищення продуктивності праці на підприємствах, які здійснювали сільськогоспо-

дарську діяльність, що розрахована у відношенні обсягу виробленої продукції до кількості зайнятих. Але спостерігаємо і роки в яких цей показник зменшувався. Наприклад, продуктивність праці сільськогосподарського виробництва в 2016 році склала 765 тис. грн, а в 2017 році знизилась до 755 тис. грн. Така ж сама ситуація і в галузі рослинництва: в 2016 році цей показник дорівнював 804 тис. грн, а вже в 2017 р. 777,4 тис. грн., але в 2018 р. різко збільшився до 900,1 тис. грн.

Аналізуючи науково–технічний розвиток та його впровадження в сферу сільського господарства ми спостерігаємо його значний вплив на дану галузь та розвиток ринку праці [14]. Через автоматизацію виробництва з'явився попит на робочу силу з високою кваліфікацією, що призвело до підвищення продуктивності праці. Завдяки вдосконаленню засобів комунікації сільськогосподарські підприємства мають змогу розвивати міжнародну торгівлю. Комп'ютеризація в сьгоднішніх нестабільних умовах допомагає працівникам вищої ланки прораховувати наперед та приймати більш виважені рішення. Завдяки використанню технологій нарощуються обсяги виробництва. Зрозуміло, що це все потребує вдосконалення та втручання з боку держави, щоб не завдаючи шкоди планеті та людині вивести сільськогосподарську галузь на більш високий світовий рівень.

### Висновки

Отже, занепад соціальної інфраструктури в сільській місцевості, низький рівень оплати пра-

ці зумовили зниження ефективності використання трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств, та показали рівень економічних і соціальних умов в країні. Також, на сьогоднішній день недостатньо глибоко вивчені методологічні та практичні аспекти планування чисельності персоналу в умовах сезонності сільськогосподарського виробництва. Але завдяки постійному зростанню застосування інформаційних технологій в сільськогосподарській сфері спостерігається поступове підвищення продуктивності праці в даній галузі.

### Список використаних джерел

1. Струмилин С. Г. Вопрос об измеении народного благосостояния/ Струмилин С.Г. // Вопросы статистики. – 1954. – № 5. – С. 12–28.
2. Оникиенко В. В. Вопросы методологии и методики исследования трудовых ресурсов / В. В. Оникиенко. – К. : Наукова думка. – 1978. – 185 с.
3. Велике життя великої людини. Лібанова Е. М., Крушельницька Я. В., Грیشнова О. А. та ін. ; За редакцією Грیشнкової О. А.. – Київ, ІДСД ім. М. В. Птухи НАН України, 2014. – 166 с.
4. Міжнародні стандарти фінансової звітності // Міністерство фінансів України // mof.gov.ua.
5. Методологічні положення щодо класифікації та аналізу економічної активності населення // Визначення термінів // Наказ Державного комітету статистики України // № 12. – 2011. Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/metod\\_polog/metod\\_doc/2011/12/metod.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2011/12/metod.htm).
6. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. – Київ: КНЕУ, 2013. – 779 с.
7. Статистична інформація // Державна служба статистика України // ukrstat.gov.ua.
8. Державна служба статистики України. Чисельність наявного населення України. – Київ. – 2019. – 83 с.
9. Poprozman N.V. Fundamentals of information support of agricultural entrepreneurship // Ekonomika APK. – 2016. – Vol. 9. – Pp. 62 – 67.
10. Забуранна Л. В. Фактори впливу на формування стратегії економічного розвитку АПК в сучасних умовах // Л. В. Забуранна, Н. В. Попрозман // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – Випуск № 8. – С. 111 – 119.
11. Профспілка працівників агропромислового комплексу України // Аналітика заступника Голови Профспілки працівників АПК Сергія Кондрюка «Зарплата працівників сільгосп підприємств». Режим доступу: [http://profapk.org.ua/news/prof\\_news/2333.html](http://profapk.org.ua/news/prof_news/2333.html).
12. Бондаревська К.В. Ефективність використання персоналу аграрних підприємств: [Монографія]. Дніпропетровськ: ДДФА, – 2012. – 165 с.
13. Статистична інформація // Державна служба статистика України // Продуктивність праці в підприємствах, які здійснювали сільськогосподарську діяльність. Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/sg/pp\\_sgp/pp\\_sgp19\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/sg/pp_sgp/pp_sgp19_u.html)
14. Павлюк Т., Волонтир Л. Використання сучасних інформаційних технологій в сільському господарстві. // Формування ринкової економіки в Україні. – 2017. – Випуск № 38. С. 122–127.

### References

1. Strumylyn S. H. Vopros ob yzmeenyu narodnoho blahosostoyannya/ Strumylyn S.H. // Voprosy statystyky. – 1954. – № 5. – S. 12–28.
2. Onykyenko V. V. Voprosy metodolohyy y metodyky yssledovannya trudovykh resursov / V. V. Onykyenko. – K. : Naukova dumka. – 1978. – 185 s.
3. Velyke zhyttya velykoyi lyudyiny. Libanova E. M., Krushel'nyts'ka Ya. V., Hrishnova O. A. ta in. ; Za redaktsiyeyu Hrishnovoyi O. A.. – Kyiv, IDSD im. M. V. Ptukhy NAN Ukrayiny, 2014. – 166 s.
4. Mizhnarodni standarty finansovoyi zvitnosti // Ministerstvo finansiv Ukrayiny // mof.gov.ua.
5. Metodolohichni polozhennya shchodo klasyfikatsiyi ta analizu ekonomichnoyi aktyvnosti naselennya // Vyznachennya terminiv // Nakaz Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrayiny // № 12. – 2011. Rezhym dostupu: [http://www.ukrstat.gov.ua/metod\\_polog/metod\\_doc/2011/12/metod.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2011/12/metod.htm).
6. Andriychuk V. H. Ekonomika pidpryyemstv ahropromyslovoho kompleksu: pidruchnyk. – Kyiv: KNEU, 2013. – 779 s.
7. Statystychna informatsiya // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny // ukrstat.gov.ua.
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. Chysel'nist' nayavnoho naselennya Ukrayiny. – Kyiv. – 2019. – 83 s.
9. Poprozman N.V. Fundamentals of information support of agricultural entrepreneurship // Ekonomika APK. – 2016. – Vol. 9. – Pp. 62 – 67.
10. Zaburanna L. V. Faktory vplyvu na formuvannya stratehiyi ekonomichnoho rozvytku APK v suchasnykh umovakh // L. V. Zaburanna, N. V. Poprozman // Aktual'ni problemy ekonomiky. – 2015. – Vypusk № 8. – S. 111 – 119.
11. Profspilka pratsivnykiv ahropromyslovoho kompleksu Ukrayiny // Analityka zastupnyka Holovy Profspilky pratsivnykiv APK Serhiya Kondryuka «Zarplata

pratsivnykiv sil'hospidpryyemstv". Rezhym dostupu: [http://profapk.org.ua/news/prof\\_news/2333.html](http://profapk.org.ua/news/prof_news/2333.html)

12. Bondarevs'ka K.V. Efektyvnist' vykorystannya personalu ahrarnykh pidpryyemstv: [Monohrafiya]. Dnipropetrovs'k: DDFA, – 2012. – 165 s.

13. Statystychna informatsiya // Derzhavna sluzhba statystyka Ukrayiny // Produktyvnist' pratsi v pidpryyemstvakh, yaki zdiysnyuvaly sil's'kohospodars'ku diyal'nist'. Rezhym dostupu: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/sg/pp\\_sgp/pp\\_sgp19\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/sg/pp_sgp/pp_sgp19_u.html)

14. Pavlyuk T., Volontyr L. Vykorystannya suchasnykh informatsiynykh tekhnolohiy v sil's'komu hospodarstvi. // Formuvannya rynkovoyi ekonomiky v Ukrayini. – 2017. – Vypusk № 38. S. 122–127.

**Дані про автора**

**Степанова Оксана Валеріївна,**

аспірант каф. інформаційних систем, Національний університет біоресурсів і природокористування України  
e-mail: st.oksi.v.70@gmail.com

**Данные об авторе**

**Степанова Оксана Валерьевна,**

аспірант каф. информационных систем, Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины

e-mail: st.oksi.v.70@gmail.com

**Data about the author**

**Oksana Stepanova,**

Graduate student of the department of Information System of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

e-mail: st.oksi.v.70@gmail.com

# ЗМІСТ

---

## **Макроекономічні аспекти сучасної економіки**

ПРЕДБОРСЬКИЙ В.А. Вертикальна структура тіньової влади .....	7
ШАБРАНСЬКА Н.І. Аналіз найбільш перспективних технологічних напрямів у сфері освіти з використанням інструментів платформ Web of Science та Derwent Innovation .....	18
ГУШТАН Т.В., КОВАЧ М.Й. Механізм запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, в системі фінансової безпеки банківської системи .....	29
ШЕДЯКОВ В.Є. Процеси трансформації міжнародних економічних відносин як «вікно можливостей» для змін стратегічного значення .....	34

## **Інноваційно-інвестиційна політика**

ТКАЧУК С.В., СТАХУРСЬКА С.А., СТАХУРСЬКИЙ В.О. Дистанційні комунікації як інноваційний підхід в сфері освіти: маркетингові перспективи та переваги .....	40
--	----

## **Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності**

МЕЛЬНИК Т.М. Особливості глобальних маркетингових комунікацій в умовах COVID-19 .....	48
АБЛЯЗОВА Н.Р., КОЗЛОВСЬКА С.Г. Тайм-менеджмент як ефективний інструмент управління персоналом підприємства .....	63
ДЕМИДОВА М.М. Маркетинговий менеджмент економічного розвитку малого підприємництва .....	69
ЛАЛАКУЛИЧ М.Ю., ЦЕНКЛЕР Н.І., ШЕЛЕМОН Л.М. Розвиток бухгалтерського обліку як інструментарію стратегічного управління підприємством у конкурентному середовищі .....	74
СТУДІНСЬКИЙ В.А. Корпоративна культура навчального закладу як чинник компетентнісного потенціалу педагога професійної школи в умовах сучасного освітнього ринку .....	79

## **Соціально-трудові проблеми**

ПОПЛАВСЬКА О.М., ШЕВЧУК О.В., БАБІН С.М. Державна політика у сфері зайнятості під час COVID-19: проблеми та шляхи удосконалення .....	85
СТЕПАНОВА О.В. Теоретико-методичні основи дослідження трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств .....	94

# СОДЕРЖАНИЕ

---

## **Макроэкономические аспекты современной экономики**

ПРЕДБОРСКИЙ В.А. Вертикальная структура теневой власти .....	7
ШАБРАНСКАЯ Н.И. Анализ наиболее перспективных технологических направлений в сфере образования с использованием инструментов платформ Web of Science и Derwent Innovation.....	18
ГУШТАН Т.В., КОВАЧ М.И. Механизм предотвращения и противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, в системе финансовой безопасности банковской системы.....	29
ШЕДЯКОВ В.Е. Процессы трансформации международных экономических отношений как «окно возможностей» для изменений стратегического значения .....	34

## **Инновационно–инвестиционная политика**

ТКАЧУК С.В., СТАХУРСКАЯ С.А., СТАХУРСКИЙ В.А. Дистанционные коммуникации как инновационный подход в сфере образования: маркетинговые перспективы и преимущества.....	40
--	----

## **Экономические проблемы развития отраслей и видов экономической деятельности**

МЕЛЬНИК Т.Н. Особенности глобальных маркетинговых коммуникаций в условиях COVID–19 .....	48
АБЛЯЗОВА Н.Р., КОЗЛОВСКАЯ С.Г. Тайм–менеджмент как эффективный инструмент управления персоналом .....	63
ДЕМИДОВА М.Н. Маркетинговый менеджмент экономического развития малого предпринимательства .....	69
ЛАЛАКУЛИЧ М.Ю., ЦЕНКЛЕР Н.И., ШЕЛЕМОН Л.М. Развитие бухгалтерского учета как инструментария стратегического управления предприятием в конкурентной среде.....	74
СТУДИНСКИЙ В.А. Корпоративная культура учебного заведения как фактор компетентностного потенциала педагога профессиональной школы в условиях современного образовательного рынка .....	79

## **Социально–трудовые проблемы**

ПОПЛАВСКАЯ О.Н., ШЕВЧУК О.В., БАБИН С.М. Государственная политика в сфере занятости во время COVID–19: проблемы и пути совершенствования .....	85
СТЕПАНОВА О.В. Теоретико–методические основы исследования трудовых ресурсов сельскохозяйственных предприятий.....	94

# CONTENT

---

## **Macro-economic aspects of modern economy**

PREDBORSKIY V.A. Vertical structure of shadow power .....	7
SHABRANSKA N.I. Analysis of the most perspective technological directions in the field of education using the tools of the Web of Science and Derwent Innovation Platforms.....	18
HUSHTAN T.V., KOVACH M.Y. Mechanism for preventing and counteracting legalization (laundering) of proceeds from crime in the financial security system of the banking system.....	29
SHEDYAKOV V.E. Transformation processes of international economic relations as a «window of opportunity» for changes of strategic importance .....	34

## **Innovation and investment policy**

TKATCHUK S.V., STAKHURSKA S.A., STAKHURSKIY V.O. Remote communications as an innovative approach in education: marketing perspectives and benefits .....	40
--	----

## **Economic problems of development of branches and types of economic activity**

MELNYK T. M. Features of global marketing communications in the context of COVID-19.....	48
ABLIAZOVA N.R., KOZLOVSKA S.G. Time management as an effective tool for enterprise personnel management.....	63
DEMYDOVA M.N. Marketing management of economic development of small entrepreneurship.....	69
LALAKULYCH M. Yu., TSENKLER N.I., SHELEMON L.M. Development of accounting as a tool for strategic management of the enterprise in a competitive environment.....	74
STUDINSKI V.A. Corporate culture of an educational institution as a factor of competence potential of a vocational school teacher in the conditions of modern educational market .....	79

## **Social-labor problems**

POPLAVSKA O.M., SHEVCHUK O.V., BABIN S.M. State employment policy during COVID-19: problems and ways to improve .....	85
STEPANOVA O.V. Theoretical and methodological foundations of the study of labor resources of agricultural enterprises.....	94

# До авторів збірника

## Шановні автори!

*Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки  
приймає до друку у збірнику  
«Формування ринкових відносин в Україні» статті з економічної тематики*

При подачі статті до редакції необхідно оформити її за поданими нижче правилами, а також ретельно перевірити текст на предмет виявлення граматичних, орфографічних, стилістичних та інших помилок!

1. Стаття має відповідати тематичній спрямованості збірника.
2. Обов'язковими є рецензія фахівця у відповідній галузі науки.
3. У статті відповідно до вимог ВАК необхідні такі елементи:  
Стаття має містити: індекс УДК, відомості про автора (ів) на трьох мовах;  
– назва статті та анотація на трьох мовах (українська, російська, англійська), де чітко сформульовано головну ідею статті та обґрунтовано її актуальність;  
– ключові слова на трьох мовах до 10 слів (українська, російська, англійська);  
– *постановка проблеми* у загальному вигляді та її зв'язок із важливими чи практичними завданнями;  
– *аналіз останніх досліджень і публікацій*, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;  
– *формування цілей статті* (постановка завдання);  
– *виклад основного матеріалу дослідження* з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;  
– *висновки з даного дослідження* і перспективи подальших розвідок у даному напрямку;  
– *список використаних джерел* (українською та англійською мовами).
4. Обсяг – від 8 до 16 сторінок, формату А4 через інтервал 1,5. Поля: верхнє, нижнє, лівє, правє – 2 см. Абзац – 5 знаків. Шрифт: Arial, розмір – 12. Мова – українська.
5. Прізвище, ініціали, науковий ступінь розміщуються у правій верхній частині аркуша.
6. Відомості про автора: адреса, контактний телефон (домашній, робочий).
7. Статті, таблиці та формули мають виконуватися у редакторі Microsoft Word, якщо стаття містить формули, то вони мають набиратися у редакторі формул Microsoft Equation, який вбудований в усі версії програми Word.
8. Якщо стаття містить графіки чи діаграми, виконанні в інших програмах (такі як Excel, Corel Draw та ін.), то ці файли також додаються до статті в оригіналі програм, в яких вони виконані.
9. Графіки та діаграми можуть бути передані в графічних форматах: векторний – EPS, AI (шрифти переконвертовані в криві); растровий – TIF, 300 dpi, 256 кольорів сірого.
10. Зноски в документі мають бути оформлені за допомогою вбудованих функцій програми Word.
11. Назви файлів мають відповідати прізвищам авторів.
12. Статті надаються на диску, або іншому електронному носії інформації до диска обов'язково додаються статті в роздрукованому і якісному вигляді Текст у електронному вигляді повинен відповідати тексту в надрукованому вигляді.
13. Статті не повинні містити приміток від руки та помарок, кожен лист статті підписується автором.
14. Посилання на джерела інформації є обов'язковими. Джерела подаються в кінці статті з основними вимогами до бібліографічних описів. Нумерація джерел вздовж тексту.
15. У разі невиконання вищевказаних вимог редакція не приймає статей до друку.

Редакція наукового збірника не несе відповідальності за авторські права статей, що подаються до друку.

Довідки за телефонами: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80  
Сайт збірника наукових праць: <http://ndiime.org.ua/>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Редакційна колегія

# К авторам сборника

## Уважаемые авторы!

*Государственный научно–исследовательский институт информатизации и моделирования экономики  
принимает к печати в научном сборнике  
«Формирование рыночных отношений в Украине» статьи с экономической тематики*

При подаче статьи в редакцию необходимо оформить ее по представленным ниже правилам, а также тщательно проверить текст на предмет выявления грамматических, орфографических, стилистических и других ошибок!

1. Статья должна соответствовать тематической направленности сборника.
2. Обязательными являются рецензия специалиста (доктора наук) в соответствующей области науки.
3. В статье соответствии с требованиями ВАК необходимы следующие элементы:  
Статья должна содержать: Библиографический показатель УДК, сведения об авторе (ах) фамилия, имя, отчество (автора полностью), место работы, должность, e-mail на трех языках;  
– название статьи и аннотация на трех языках (украинский, русский, английский 1500–2000 знаков с пробелами), где четко сформулирована главная идея статьи и обоснована ее актуальность;  
– ключевые слова на трех языках до 10 слов (украинский, русский, английский);  
– *постановка проблемы* в общем виде и ее связь с важными или практическими задачами;  
– *анализ последних исследований и публикаций*, в которых начато решение данной проблемы и на которые опирается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, которым посвящена статья;  
– *формирование целей статьи* (постановка задачи);  
– *изложение основного материала* исследования с полным обоснованием полученных научных результатов;  
– *выводы из данного исследования* и перспективы дальнейших исследований в данном направлении.  
– *список использованных источников*, (на украинском и английском языках)
4. Объем – от 8 до 16 страниц, формата А4 через интервал 1,5. Поля: верхнее, нижнее, левое, правое – 2 см. Абзац – 5 знаков. Шрифт: Arial, размер – 12. Язык – украинский.
5. Фамилия, инициалы, ученая степень размещаются в правой верхней части листа.
6. Сведения об авторе: адрес, контактный телефон (домашний, рабочий).
7. Статьи, таблицы и формулы должны выполняться в редакторе Microsoft Word, если статья содержит формулы, то они должны набираться в редакторе формул Microsoft Equation, который встроен во все версии программы Word.
8. Если статья содержит графики или диаграммы, выполненные в других программах (например, Excel, Corel Draw и др.), То эти файлы также добавляются к статье в оригинале программ, в которых они выполнены.
9. Графики и диаграммы могут быть переданы в графических форматах: векторный – EPS, AI (шрифты сконвертированные в кривые) растровый – TIF, 300 dpi, 256 цветов серого.
10. Сноски в документе должны быть оформлены с помощью встроенных функций программы Word.
11. Названия файлов должны соответствовать фамилиям авторов.
12. Статьи предоставляются на электронном носителе обязательно добавляются статьи в распечатанном и качественном виде. Текст в электронном виде должен соответствовать тексту в напечатанном виде.
13. Статьи не должны содержать примечаний от руки и помарок, каждый лист статьи подписывается автором.
14. Ссылки на источники информации являются обязательными. Источники подаются в конце статьи с основными требованиями к библиографическим описаниям. Нумерация источников вдоль текста.
15. В случае невыполнения вышеуказанных требований редакция не принимает статей в печать.

Редакция научного сборника не несет ответственности за авторские права статей, которые подаются в печать.

Справки по телефонам: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80

Сайт сборника научных трудов: <http://dndiime.org.ua/>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Редакционная коллегия

# To the authors of the collection!

Dear authors!

*State Research Institute of Informatization and Economic Modeling  
accepts economic articles for printing in the scientific collection  
«Market Relations Development in Ukraine»*

When submitting an article to the editorial board, it is necessary to compose it according to the following rules, as well as carefully check the text to detect grammar, spelling, stylistic and other errors!

1. The article should correspond to the thematic orientation of the collection.
2. The review of a specialist (doctor of sciences) in the relevant field of science is mandatory.
3. The following elements are required in the article in accordance with the requirements of the HAC:  
The article should contain: UDC bibliographic index, information about the author(s) in three languages;  
– the title of the article and an abstract in three languages (Ukrainian, Russian, English extended annotation), where the main idea of the article is clearly formulated and its relevance is substantiated;  
– keywords in three languages, up to 10 words (Ukrainian, Russian, English);  
– *problem statement in general* and its connection with important or practical tasks;  
– *analysis of recent researches and publications* in which the solution to this problem was initiated and author is based on them; the emphasis of previously unsettled parts of the general problem to which the article is devoted;  
– *formation of the goals of the article* (statement of the task);  
– *an outline of the main research material* with the full justification of the obtained scientific results;  
– *conclusions from this study* and prospects for further investigation in this direction.  
– *list of used sources, references*
4. Volume – from 8 to 16 pages, format A4 in interval 1,5. Fields: upper, lower, left, right – 2 cm. Paragraph – 5 characters. Font: Arial, size – 12. Language – Ukrainian.
5. The last name, initials, scientific degree are placed in the upper right of the sheet.
6. Information about the author: address, contact phone (home, work).
7. Articles, tables and formulas must be executed in Microsoft Word editor, if the article contains formulas, they should be typed in the Microsoft Equation formula editor that is Built-in to all versions of Word.
8. If the article contains graphs or charts, execution in other programs (such as Excel, Corel Draw, etc.), then these files are also added to the article in the original programs in which they are executed.
9. Charts and diagrams can be transmitted in graphic formats: vector – EPS, AI (fonts converted into curves); raster – TIF, 300 dpi, 256 colors gray.
10. Entries in the document must be made using the built-in features of the Word program.
11. The names of the files should correspond to the names of the authors.
12. Articles are provided on an electronic carrier, as well as necessarily added articles in printed and high-quality form. The text in electronic form must correspond to the text in printed form.
13. Articles should not contain handwritten notes and stamps, each article letter is signed by the author.
14. References to sources of information are mandatory. Sources are provided at the end of the article with the basic requirements for bibliographic descriptions. Numbering sources along the text.
15. In case of non-fulfillment of the above-mentioned requirements, the editorial board does not accept articles for printing.

The edition of the scientific collection is not responsible for the copyrights of the articles submitted for publication.

Inquiries by phone: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80  
Website of scientific bulletin: <http://dndiime.org.ua/>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Editorial team

**Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць**

**№6 (241) 2021 р.**

**Періодичність – щомісячник**

Головний редактор Студінська Г.Я.  
Комп'ютерна верстка та дизайн Сердюк В.Л.

Підписано до друку 30.06.2021 р.  
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний  
Ум. друк. аркушів 12,67.  
Гарнітура Europe. Наклад 100 прим.

Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки  
Свідоцтво про державну реєстрацію: Серія КВ 22545–12443ПР від 20.02.2017 р.  
Адреса редакції: 01014, м. Київ, бул. Дружби Народів, 38  
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

**Государственный научно–исследовательский институт  
информатизации и моделирования экономики**

# **ФОРМИРОВАНИЕ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ В УКРАИНЕ**

**Сборник научных трудов**

**№6 (241) 2021 р.**

**Периодичность–ежемесячник**

Главный редактор Студинская Г.Я.  
Компьютерная верстка и дизайн Сердюк В.Л.

Подписано в печать 30.06.2021 р.  
Формат 60x84 1/8. бумага офсетная  
Усл. печатных. листов 12,67.  
Гарнитура Europе. Наклад 100 экз.

Государственный научно–исследовательский институт информатизации и моделирования экономики  
Свидетельство о государственной регистрации печатного средства массовой информации  
Серия КВ 22545–12445ПР от 20.02.2017 г.  
Адрес редакции 01014, г. Киев, бул. Дружбы Народов, 38  
<http://dndiime.org.ua/>, e–mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

**State Research Institute of Informatization and Economic Modeling**

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works**

**No.6 (241) 2021**

**Frequency – monthly**

Editor-in-Chief G. Studinska  
Computer design and design V.Serdyuk

Signed for printing on 30.06.2021.  
Format 60\*84. 1/8. Paper offset  
Conditional Printed Sheets 12,67.  
Headset Europe. Circulation 100 copies

State Research Institute of Informatization and Economic Modeling  
Certificate of state registration of printed mass media  
Series KV 22545–12445PR from 02.20.2017  
Editorial address, 01014, m. Kyiv, bul. Druzhby Narodiv, 38  
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)