

Телєтов О. С.,
д. е. н., професор,
Сумський національний аграрний університет
Телєтова С. Г.,
к. філол. н., доцент,
Сумський державний педагогічний університет
імені А. С. Макаренка

ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В МАТЕРІАЛЬНІЙ ТА ГУМАНІТАРНІЙ СФЕРАХ

XXI століття висунуло перед людством нові цивілізаційні виклики, на які потрібно давати відповіді науковцям, економістам, виробничникам та ін. Зміни не оминули практично жодної з країн світу, і кожна з них шукає способи переходу в нову якість відповідно до своєї історії, культури, соціально-економічного та демографічного стану, географічного розташування тощо (Телєтов, 2016).

Більшість науковців пошук шляхів, що допоможуть вийти зі світової економічної кризи, пов'язують із широким впровадженням інновацій у всіх сферах життєдіяльності – виробничій, фінансовій, організаційній, інформатизаційній, науково-дослідній, соціальній, освітній тощо. Буквально всі галузі сьогодні пронизані інноваційними процесами, що спираються на фундамент накопичених до цього часу знань. Інновації є ключовою передумовою модернізації економіки, прискорення темпів її розвитку, зростання добробуту суспільства, поліпшення якості життя людей.

У сучасному світі інновації необхідні перш за все для задоволення соціально-економічних та культурних потреб суспільства. Саме тому розвинуті країни приділяють інноваційній сфері значну увагу: створюють окремі державні структури, що відповідають за розвиток і впровадження інновацій, аналізують та порівнюють різні технології, складають рейтинги розвитку та т. ін. Інноваційні процеси в різних галузях

відрізняються один від одного. Серед факторів, які впливають на форму нововведення, слід назвати сферу впровадження, виробника, значущість, інноваційний потенціал, економічний ефект тощо. Крім того, інноваційна політика кожної країни має свої особливості. Це обумовлено історичними подіями, наявними ресурсами, політичним устроєм та структурою економіки (Телетов, Телетова, 2020 (1)).

Світовий досвід проведення інноваційної політики дає змогу стверджувати, що інновації можуть бути матеріальними та нематеріальними.

Як видно із наведеної на рис. .1 схеми, до основних *матеріальних* інновацій належать: виробничо-технічна інноваційна продукція, інноваційні товари широкого вжитку, інноваційні технології, інноваційні матеріали. До *нематеріальних* інновацій віднесемо: наукові та проектні розробки, освітні інновації, інновації в економічних та соціальних системах, інновації в гуманітарній сфері.



Рис. .1. Світовий рух матеріальних та інноваційних потоків
Джерело: розроблено авторами

З розвитком людства потреба у впровадженні інновацій не тільки не зменшується, а й поступово зростає. У табл. .1. наведено лише найважливіші сторони життя людини (їжа, елементарне житло, освіта, комфортні умови життя тощо), вдосконалення яких вимагає постійних нововведень.

Таблиця .1. Світ у цифрах

Найменування показника	Показник, відсотки	
	Позитив	Негатив
Мають житло	77	23
Їдять скільки хочеться	63	37
Мають чисту питну воду	87	13
Добова вартість життя більше \$ 2 на одну людину	52	48
Мають мобільні телефони	75	25
Мають доступ в Інтернет	30	70
Мають вищу освіту	7	93
Вміють читати й писати	83	17

Джерело: упорядковано авторами за статистичними даними 2022 р.

Останнім часом значна увага приділяється не тільки нововведенням у секторі реальної економіки, а й у соціальній сфері. *Інноваційні соціальні технології* – це методи та прийоми цілеспрямованої людської діяльності, скеровані на створення та матеріалізацію нововведень у суспільстві, реалізацію нових ідей, що призводять до якісних змін у різних сферах громадського життя, раціонального використання матеріальних та інших ресурсів у суспільстві. Соціальна інновація являє собою процес створення, поширення та використання нового практичного засобу для задоволення актуальних потреб суспільства загалом та окремих його представників зокрема.

Підкреслимо, що соціальні інновації виступають як важливий фактор економічного, соціального й культурного прогресу в поєднанні з інформатизацією суспільства, яка забезпечує активне застосування його інтелектуального потенціалу; об'єднує інформаційні технології з науковими та виробничими, ініціює розвиток усіх сфер суспільного виробництва, інтелектуалізує трудову діяльність; надає значний рівень інформаційного обслуговування, доступність будь-якого

члена суспільства до джерел достовірної інформації, візуалізацію інформації, що подається.

.1. Інновації в науці та економічній діяльності

Розглянемо соціально-економічні умови, у яких формувалася сучасна інноваційна політика в Україні. На час розпаду Радянського Союзу в 1991 році Україна була однією з найбільш економічно розвинутих республік (за оцінками вчених-економістів, шоста країна в Європі й восьма у світі, якщо її виокремити із складу СРСР). В Україні постійно збільшувалося виробництво військової, авіаційної та ракетної техніки (Харків, Київ, Дніпропетровськ), автомобільного та залізничного транспорту (Львів, Запоріжжя, Кременчук, Луцьк, Луганськ), електроніки та радіоелектроніки (Київ, Харків, Львів, Суми, Хмельницький), продукції хімічної промисловості та хімічного машинобудування (Донецьк, Запоріжжя, Суми), гірничодобувної та металургійної промисловості (Донбас, Дніпропетровськ, Кривий Ріг, Запоріжжя), суднобудування (Миколаїв, Керч) і багато ін. У 80-х роках минулого століття нові технології на приладобудівних, машинобудівних, гірничобудівних, сировинних виробництвах та в агросекторі впроваджувалися постійно.

Оптимісти сподівалися, що після отримання незалежності обсяги виробництва принаймні залишаться на тому ж рівні, відсоток інновацій збільшиться, країна завдяки консенсусу в політиці між владою та громадянами, а в соціумі – між різними верствами населення та людьми різних національностей і далі нарощуватиме свій економічний, технічний, соціальний та демографічний потенціал. Але ці сподівання не здійснилися. Насправді промислове виробництво у 2021 (останньому передвоєнному) році становило близько половини виробництва тридцятирічної давнини, обсяг сільськогосподарської продукції зменшився на 10%, комунальні тарифи зросли на порядок і, якщо раніше становили приблизно 3% від місячного доходу пересічної сім'ї, зараз у середньому сягають більше третини.

У 2022 році через воєнні дії на Україні, за урядовими статистичними даними, ВВП у порівнянні з 2021 роком впав ще на 30,4%.

За рівнем життя Україна чи не найбідніша країна Європи, а відсоток інновацій у порівнянні з розвинутими країнами світу мізерний. З історичної практики відомо, що цивілізації та країни, які втратили здатність виробляти нові технології, в основі яких завжди лежить фундаментальна наука (що теж на сьогодні в занепаді), приречені на зникнення.

А. Длігач, звертаючись до державної влади, закликає: *«Хочеш, державо, щоб розвивався інноваційний шлях розвитку – фінансуй науку... Фінансуючи освіту, зроби так, щоб люди мали стимули йти не тільки в економіку, юриспруденцію, а в математику, фізику, хімію, біологію. Утримуй тут, залучай таланти»* (Длігач, 2022). Саме за цими спеціальностями, оскільки там професорсько-викладацький склад найбільш стабільний, в Україні готують ще добре. Тому таких наших фахівців дуже цінують за кордоном. Кращих випускників українських університетів зазначених спеціальностей запрошують спочатку на стажування в найпрестижніші вищі навчальні заклади Європи та Північної Америки, а потім пропонують там залишитись. За цей час і мову країни стажист може покращити (людині 40+ зробити це набагато важче).

Для отримання результатів наукових досліджень у фундаментальних та технічних науках потрібні саме молоді мізки. Певною мірою це стосується і деяких природничих наук, хоч, наприклад, медичні науки базуються значною мірою на досвіді фахівця. Таким же чином накопичується досвід і в науковців гуманітарної сфери. У світі безліч прикладів, коли математики, фізики, інженери стають блискучими менеджерами, економістами, філософами, істориками, соціологами та журналістами. Яскраві ж протилежні приклади нам невідомі, якщо вони й існують, то їх незрівнянно менше.

Із задоволенням використовують на Заході й українських ІТ-шників, але здебільшого бажають, щоб вони працювали віддалено з України. Так, дуже прибутково за \$ 1000 на місяць

експлуатувати молодих талановитих хлопців і дівчат, коли, наприклад, у США чи Великій Британії така робота оплачується, починаючи із заробітної плати не менше \$ 5000 на місяць. Такі суми й до останнього мирного року були в Україні рідкістю, але хоч іноді молодих науковців підтримували на різних рівнях, у тому числі представники крупного бізнесу. Наприклад, *неодноразово у 2000–2010 рр. у Києві, Дніпропетровську та в інших містах України проводили конкурси студентських та аспірантських наукових робіт і Катерина Ющенко, і Віктор Пінчук, і деякі інші. Останній свого часу започаткував низку іменних стипендій для молодих науковців.*

Але в цілому сподівання на вітчизняних олігархів, які й раніше не дуже бажали вкладати гроші в науку та освіту (кошти в основному спрямовувалися не в новітні технології, а у футбольні клуби, яхти, нерухомість за кордоном тощо), в умовах воєнних дій взагалі стали примарними. Так, за версією Форбс, у грудні 2022 року в порівнянні з лютим 2022 року статки олігархів значно зменшилися, табл. .3.

Таблиця .3. Статки найбагатших олігархів України

Ном. пор.	Ім'я та прізвище	лютий 2022, \$ млрд.	грудень 2022, \$ млрд.	Зменшення, разів
1	Рінат Ахметов	13,7	4,3	3,2
2	Вадим Новинський	3,5	1,3	2,7
3	Віктор Пінчук	2,6	2	1,3
4	Ігор Коломойський	1,8	1	1,8
5	Петро Порошенко	1,6	0,7	2,3

Джерело: версія Forbes, грудень 2022 року

До 2013 року намітилися певні тенденції до стабілізації економіки і, хоч країна на той час вже втратила значну частину

підприємств, що випускали виробничо-технічну, наукомістку, військову продукцію, обсяги виробництва металургійної, машинобудівної, хімічної та деяких інших видів промисловості, а також більшість видів сільськогосподарської продукції мали тенденції до зростання. Проте ці тенденції значно уповільнилися, тому для стимулювання економіки, прискорення темпів її розвитку держава має проводити цілеспрямовану інноваційну політику, залучаючи науковців, менеджерів, провідних фахівців у тих чи інших галузях.

Інноваційний процес, який реалізується на основі спільних дій *науки й виробництва*, зумовлює сталий соціально-економічний розвиток країни. У світі подібні наукові та науково-виробничі структури здебільшого створюються на кошти університетів, венчурних фондів, національних та зарубіжних некомерційних організацій. *Критерієм оцінки рівня наукових досліджень є й кількість винаходів, і кількість та ефективність впроваджень, і кількість публікацій у виданнях, що індексуються в наукометричних базах, й інвестування традиційних та інноваційних галузей української економіки* (Телетов, 2021 (1), с. 119).

Отже, у держави має бути стратегічне бачення, які напрями розвитку науки, бізнесу, виробництва потрібно підтримати в першу чергу, які у будь-якому разі «впливуть» самостійно, а якими, що не зможуть вижити самостійно, доведеться, на жаль, і знехтувати.

На сьогодні вже можна сказати, що головними напрямками, з якими пов'язане майбутнє України, є ІТ, агросектор, металургія, оборонно-промисловий комплекс. Але це лише необхідний мінімум, бо насправді більшість проривів, перспективи розвитку фіксуються на стиках різних наук. *«Можливо, наш виклик – це біотехнології, можливо, це цифровізація в хімії, можливо, це машинобудування, можливо, це нові будівельні матеріали. А може, Україна має бути головним постачальником продуктів та інгредієнтів, наприклад, для харчової промисловості Африки або Близького Сходу»* (Длігач, 2022).

Що стосується інновацій у сфері біотехнологій, цифровізації в хімії, створення нових матеріалів, то державі необхідно підтримати наукові дослідження в цих напрямках, а якщо є позитивні результати, вирішити, що зможе бізнес зробити самостійно, а в чому потрібно йому допомогти (Телетов, 2022). Профінансувати такі або аналогічні напрями наукових досліджень мають інноваційні бізнес-структури за рахунок фондів Європейського Союзу та капіталовкладень приватного бізнесу.

Сьогодні особливої актуальності набувають дослідження, спрямовані на формування та реалізацію інноваційної політики в реальному економічному секторі, з'ясування її значення для економіки промислового чи аграрного підприємства, окреслення чинників, які впливають на результативність її впровадження.

Інноваційна політика, що формується в компаніях, на підприємствах, в установах та ін., сприяє підвищенню ефективності їх діяльності й може впливати на їх техніко-економічні показники роботи, структуру виробництва та управління, економічний потенціал, конкурентоспроможність вироблюваних товарів та послуг, зміну попиту на зовнішніх та внутрішніх ринках.

Чинники, що впливають на результативність інноваційної діяльності організації, а отже, і її інноваційної політики, поділяють на зовнішні та внутрішні. Важливим завданням керівництва будь-якого підприємства є врахування зовнішніх факторів, до яких можна віднести: *економічні* (розвиток малого та середнього підприємництва, рівень конкуренції, рівень інфляції, рівень норми прибутковості на капітал); *політичні* (державна інноваційна політика, соціально-політична стабільність; ліцензування та патентування розробок, зовнішньоекономічна політика); *фінансові* (стабільність гривні, стабільність функціонування кредитно-фінансової та банківської системи, рівень оподаткування); *правові* (нормативно-правові та законодавчі акти, що регламентують інноваційну та інвестиційну діяльність); *науково-технічні* (розвиненість інноваційної інфраструктури, рівень науково-

технічного розвитку тієї чи іншої галузі); *ділове середовище* (постачальники сировини, посередники, конкуренти, споживачі, ступінь доступу до ресурсів); *демографічні* (демографічний стан у країні, що позначається на місткості внутрішнього ринку та платоспроможності населення, структура безробіття); *соціальні* (освітній рівень населення; рівень підготовки висококваліфікованих фахівців, охорона здоров'я); *культурні* (рівень культури населення, система культурних цінностей, традиції, що історично склалися) та ін.

Внутрішнє середовище значною мірою носить суб'єктивний характер, залежить від діяльності компанії, підприємства, установи та компетентності менеджерів різних рівнів. Вони можуть самостійно корегувати інноваційну політику шляхом безпосереднього впливу на сукупність внутрішніх умов суб'єктів економічної діяльності. Серед чинників внутрішнього середовища, що визначають інноваційну політику підприємства, доцільно виділити такі: організаційна структура управління; місце інноваційної політики в загальній структурі підприємства; відповідність інноваційної діяльності стратегічним завданням фірми; маркетингова та комунікаційна стратегія підприємства; рівень організації виробництва; фінансовий стан компанії; стан основних виробничих фондів; наявність ресурсного забезпечення, інвестиційних можливостей для проведення інноваційної діяльності; рівень науково-технічного потенціалу; систематичне оновлення науково-технічної, маркетингової інформації; конкурентоспроможність вироблюваної інноваційної продукції та можливість її диверсифікації; рівень інноваційної активності підприємства; рівень гнучкості виробництва; рівень інноваційного й інвестиційного ризику; кадровий потенціал (склад та рівень кваліфікації працівників, професіоналізм і висока компетентність менеджерів; система підготовки й перепідготовки кадрів, мотивація персоналу до ініціювання та впровадження інновацій, наявність системи стимулювання інноваційної діяльності); відповідальність підрозділів; формування інноваційної культури в організації

тощо.

Практика свідчить, що в основу успішних стратегій інноваційного розвитку закладено інноваційні розробки, які надають можливість адаптуватися до мінливих умов зовнішнього мікро- та макросередовища, а в ідеалі – програмувати ці зміни. Окрім цього успішність інноваційної діяльності значною мірою залежить від стану інноваційної культури як підприємства-інноватора, так й інших суб'єктів інноваційного процесу на цільовому ринку (розробників, постачальників сировини, посередників, споживачів тощо), яких у низці випадків необхідно попередньо навчати способам користування створюваними інноваціями (Ілляшенко, 2022, с. 174).

На сьогодні ситуація в регіонах України, де з 1991 року здебільшого постраждали найбільш високотехнологічні підприємства, що випускали інноваційну експортопридатну продукцію, є чи не найгіршою. Більшість підприємств просто закрилася, а інші ледь жевріють. Подібне відбувається як на Східній та в Центральній Україні, наприклад у Сумах чи Кропивницькому, так і в Західній, наприклад у Луцьку. У Сумах вже не існує АТ «Selmi» (раніше завод електронних мікроскопів, ВО «Електрон»), завод «Центролит», що випускав вироби з чавуну, ледь жевріє СМНВО, яке раніше випускало обладнання для хімічної та нафто- й газопереробної промисловості, зокрема газоперекачувальні станції, загальним обсягом більше 100 млн. доларів щорічно.

Отже, необхідною умовою відновлення економіки є стимулювання інноваційної та науково-технологічної діяльності українських вищих навчальних закладів, проєктних установ, компаній, фірм та їх об'єднаних структур, головним завданням діяльності яких є сприяння розвитку регіонів, територій, галузей, окремих підприємств шляхом посилення плідної ефективної співпраці науки, підприємництва та виробництва й визначення ключових етапів реорганізації економічної сфери, чинників, що мають найбільший вплив на інноваційний процес.

У світовій практиці набули розвитку особливі *інноваційні структурні форми* організації процесу взаємодії «наука – виробництво – споживання» (індустріальні парки: технопарки, технополіси, бізнес-інкубатори), метою запровадження яких є більш раціональне використання наявного виробничо-наукового потенціалу, матеріально-технічної бази для комерціалізації результатів наукових розробок та їхнє впровадження на вітчизняному й закордонних ринках. Таким чином, метою створення технопарку є розвиток регіональної науково-технічної та інноваційної діяльності, що сприяє ефективному й раціональному застосуванню наявного наукового та виробничого потенціалу.

Технологічний парк являє собою науково-виробничий територіальний комплекс, до якого входять науково-навчальні центри, лабораторії, експериментальні заводи з передовими технологіями, створювані на заздалегідь підготовлених територіях навколо великих університетів з розвиненою інфраструктурою, до якої належать: лабораторні корпуси, виробничі приміщення багатоцільового призначення, інформаційно-обчислювальні центри колективного користування, системи транспортних та інших комунікацій, магазини, житлово-побутові приміщення, сервісні та виставкові комплекси. Основна мета технопарків – досягнення тісного територіального зближення між необхідною для наукових досліджень матеріальною базою, яка належить промисловому виробництву, та людським компонентом наукового потенціалу. У (Телетов, 2022) йдеться про кваліфіковане маркетингове дослідження стану економічного розвитку Північно-східного регіону України, де визначено доцільність створення технологічного парку в його межах. Респондентами цього дослідження були підприємці та менеджери комерційних підприємств обласного центру з населенням близько 300 тис. осіб (що є типовим обласним центром у масштабах країни) (Телетов, 2022, с. 28).

На умовний технологічний парк можуть бути покладені такі основні функції: сприяння розвитку та підтримка

інноваційного підприємництва у певному регіоні України; розвиток міжнародного та вітчизняного співробітництва у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності; сприяння залученню іноземних інвестицій; створення нових видів інноваційних продуктів, здійснення заходів щодо їхньої комерціалізації; організація й забезпечення виробництва конкурентоспроможної на внутрішніх та зовнішніх ринках продукції; залучення науковців, працівників вищих навчальних закладів та студентів регіону до розроблення й виконання проєктів технологічного парку; інформаційно-методичне, правове та консалтингове забезпечення підприємств-партнерів технопарку.

Технологічні парки допомагають розвивати власну ініціативу з мінімальним ризиком. У цій діяльності переможцями стають держави та міжнародні корпорації, які знають, яким чином трансформувати інноваційні ідеї в кінцевий продукт в умовах п'ятого й шостого технологічних укладів та поліпшити якість життя населення (Телетов, 2011). Отже, маємо приклад перетворення нематеріальних складових інноваційної політики компанії, підприємства, установи, регіону чи держави в цілому в матеріальні.

У певних галузях економіки важливо провести *імпортозаміщення* іноземних продуктів, про що вже давно йдеться в наукових та промислових колах (вітчизняні ринки все більше й більше заповнюються іноземними товарами, а отримані на цьому тлі податки до бюджету нашої країни вже не виглядають такими значущими), адже значна частина імпортованої сьогодні продукції раніше випускалася в нашій державі. До того ж завезення великих обсягів товарів з-за кордону позбавляє українців робочих місць, тому безробіття з кожним роком все зростає і зростає. Окрім цього інвестор нерідко розташовує свої виробництва в Україні з метою подальшої реалізації тут вироблюваної на них продукції, тобто наближає її безпосередньо до ринку збуту, а це зменшує конкурентоспроможність відповідних вітчизняних підприємств, що випускають аналогічні товари. Навіщо залучати до роботи

іноземні фірми, в яких прибуток надходить інвестору? Держава має допомогти підприємствам, які не володіють необхідним запасом міцності бюджету для впровадження інноваційного продукту: його розробки, виготовлення дослідного зразка або пробної промислової партії, проведення відповідної комунікаційної політики тощо.

Імпортні товари потрібно замінювати такою вітчизняною продукцією, у технічному рівні та якості якої є якщо не перевага, то хоч мінімальне відставання від закордонних аналогів. Це машинобудівне обладнання, певні види пасажирського транспорту та інші вироби.

Існують певні перспективи імпортозаміщення й у будівництві, бо на сьогодні в цій галузі склалася парадоксальна ситуація: іноземні будівельні фірми працюють в Україні, а українці – у країнах Європи. Оскільки в сьогоднішніх складних соціально-економічних, незадовільних демографічних та нестабільних політичних умовах будівництво потребує, по-перше, дуже великих асигнувань, по-друге, виділення значної території в межах міста під забудову, по-третє, нерідко триває не один рік, доцільно й тут розглянути можливості створення відповідної структури (на кшталт технополісу) на базі вже існуючих науково-виробничих та виробничих комплексів. До нинішнього часу значна частина діючих в Україні бізнесових структур, які необґрунтовано називали технопарками або бізнес-інкубаторами, здебільшого використовували лише приміщення та/або територію, де розташоване основне підприємство. Настав час впровадження інновацій і в галузі будівництва.

Отже, поєднання зусиль науковців, підприємців, менеджерів та ін. може стати запорукою активізації та подальшого розвитку інноваційних процесів у матеріальній сфері функціонування суспільства.

.2. Новітні технології в освітній діяльності

Інновації все більшою мірою впроваджуються в різні сфери діяльності, у тому числі й в освіту. Незважаючи на війну,

яка йде в Україні з 24 лютого 2022 року, наука та освіта в тому чи іншому вигляді продовжують функціонувати. Зрозуміло, що під час воєнних дій найбільше страждають економіка країни (особливо промисловість) та освіта підростаючого покоління, рівень якої не може в таких умовах не погіршитися. Саме на дітей і молодь дії держави мають спрямовуватися першочергово.

Почнемо зі шкільної освіти, що є першою (основною, фундаментальною) ланкою навчання людини. За роки незалежності в системі середньої освіти відбулися певні зміни як у змісті навчальних програм, так і в структурі шкільних закладів. Інновації в освітній сфері пов'язані перш за все з функціонуванням навчальних закладів в умовах ринкової економіки, зі створенням нових типів освітніх закладів, у тому числі недержавних. До загальноосвітніх середніх шкіл додалися гімназії, ліцеї та т. ін. У таких навчальних закладах, окрім більш високого рівня педагогічного колективу, безумовно, головним є внутрішнє середовище, в якому перебувають учні. На обласному рівні були створені інтернати для талановитих дітей, адже в силу тих чи інших причин, особливо в невеличкому місті або селищі, талановиті діти не можуть обрати школу за своїм бажанням та у відповідності до своїх схильностей (Телетов, 2015).

За останні десятиліття в Україні з'явилася відчутна кількість приватних освітніх закладів (дитячих садочків, шкіл, вишів), але тут потрібно відзначити деякі негативні риси таких цілком зрозумілих нововведень: чому б заможним батькам не забезпечити більш комфортне перебування там своєї дитини? Але ці новації інколи певною мірою шкодять самій дитині та її оточенню. Наведемо конкретний приклад, з яким зіткнулися автори. *Приватний дитячий садок, перебування дитини в якому коштує близько 13 тис. грн. на місяць, через невелику кількість бажаних, а відповідно й коштів, не спроможний утримувати необхідну кількість вихователюк для кожної з вікових груп і змушений об'єднати дітей різного віку в одній групі: разом із шестирічними дітьми перебувають і трирічні. Для молодших*

дітей, можливо, це й непогано, але для старших явно гальмує їх розвиток. Отже, новітні перетворення не завжди йдуть на користь.

До практики роботи в середній школі потрібен новаторський підхід, що дасть змогу кардинально поліпшити її діяльність на індивідуальному та системному рівнях. Недостатньо мати нові засоби, нові підручники або систему навчання; важливо, щоб ці нововведення були сприйняті педагогічним середовищем, а також батьками й громадськістю, впроваджені в навчально-виховний процес і дали позитивні результати. Щоб домогтися визнання й задовольнити споживачів (учнів, батьків, громадськість), керівникам необхідно не тільки створити систему, що ефективно функціонує, але й оновлювати її та приводити в динамічну рівновагу із середовищем, що постійно змінюється.

Для обґрунтованого введення змін і підвищення конкурентоспроможності школа у своїй діяльності повинна застосовувати такі елементи маркетингу, як: 1) виявлення попиту споживачів на освітні послуги; 2) оцінка можливостей школи в наданні освітніх послуг; 3) вивчення шкіл-конкурентів та дослідження прогресивних методів організації освітнього процесу, що використовуються ними, для впровадження у своїй школі під час формування програми маркетингової діяльності; 4) визначення рекламної стратегії, яка передбачає інформування учнів, батьків і громадськості з метою формування сприятливого ставлення до нової освітньої послуги (Телетов, Телетова, 2020 (1)).

З іншого боку, інноваційні процеси характеризуються посиленням технологізації навчального процесу, гуманітаризації змісту освіти, збільшенням обсягу навчальних матеріалів, введенням нових предметів, створенням сучасного навчально-методичного забезпечення тощо. У нових Стандартах базової середньої освіти серед основних компетентностей, якими мають володіти учні, називається в тому числі й інноваційність, що передбачає формування у школярів вміння реагувати на зміни та долати складнощі, ініціювати перетворення та нововведення у

середовищі, яке їх оточує (у класі, навчальному закладі, суспільстві).

Зміна вектору освіти з підходу, що базується на знаннях, на компетентнісний, практикоорієнтований підхід до результатів навчання зумовлює пошук нових форм, методів, прийомів та засобів навчання, максимальне використання досягнень сучасної педагогічної науки, ефективне впровадження нових технологій, покликаних оптимізувати навчальний процес. Першочергову роль у досягненні поставленої мети відіграють інтерактивні методи навчання, які дають змогу перейти від пасивного засвоєння знань учнями до їх активного застосування в різних ситуаціях. Серед освітніх інновацій саме *інтерактивні методи й технології*, які надають навчальному процесу діалогічного характеру, є, на нашу думку, найбільш ефективними й результативними, адже вони дозволяють інтенсифікувати навчальний процес, підвищити активність учнів, спрямувати їх на виконання певних дій.

Сучасні способи активізації навчання завжди були предметом дослідження багатьох вчених. Посилення інтересу дослідників до новітніх методів формування компетентностей свідчить про актуальність цього питання. Вітчизняні та закордонні вчені наголошують не тільки на важливості, а й на необхідності застосування технологій інтерактивного навчання, оскільки вони найбільше відповідають особистісно орієнтованому підходу, який передбачає створення активного освітнього середовища, організацію педагогічного впливу з урахуванням індивідуальних особливостей особистості учня або студента (Телетова, 2020).

Під інтерактивним навчанням (від англ. *interaction* – «взаємодія») розуміють спеціальну форму організації пізнавальної діяльності, побудовану на взаємодії учасників навчального процесу (вчителя та учнів, викладача та студентів) на основі партнерства й співпраці. У такій моделі навчання школяр чи студент більшою мірою, ніж при пасивному навчанні, виступає суб'єктом навчального процесу, завдяки чому в нього підвищується позитивна мотивація до навчання,

розширюються пізнавальні можливості, розкривається особистісний потенціал тощо.

Все більшої популярності в закладах середньої та вищої освіти набувають такі інноваційні форми інтерактивного навчання, як круглі столи, кейс-технології, тренінги, пряма та зворотна мозкова атака («мозковий штурм»), рольові ігри, вправи в парах або групах тощо. Досить часто використовуються навчальні тематичні дискусії, які передбачають цілеспрямований обмін думками, осмислення різних підходів до розв'язання проблемного питання, колективний пошук істини. Основна цінність цього методу полягає в тому, що він дає можливість повною мірою розкритися «Я-концепції» кожного учня, його внутрішньому потенціалу, допомагає усвідомити власне місце в системі міжособистісних зв'язків. Вибір тих чи інших способів і прийомів проведення дискусійної форми занять обумовлений завданнями групової діяльності. Метод дискусії спрямований на стимулювання пізнавального інтересу здобувачів освіти, розвиток їхніх комунікативних здібностей, формування в них культури комунікації.

У вищій школі в інтерактивній формі можуть проводитися й лекційні заняття. Інтерактивна лекція передбачає активну участь аудиторії. На відміну від звичайної лекції з властивим їй традиційним, монологічно замкнутим викладом тієї чи іншої теми, при інтерактивному підході подання лекційного матеріалу здійснюється у формі діалогічного спілкування, обговорення різних точок зору з проблемних питань, що розглядаються, спільного пошуку відповідей на них. «Діалог дає змогу висловитися, викласти свою думку», обмінятися «не тільки знаннями, а й особистісними смислами» (Волкова, 2006). Залучення студентів до діалогу сприяє розвитку їхнього мислення, формуванню та покращенню мовленнєвої компетентності, становленню особистості в освітньому середовищі. Заняття можуть проводитися у вигляді лекції-візуалізації, проблемної лекції, лекції-діалогу, лекції у формі прес-конференції, лекції із запланованими помилками («лекції-

провокації»), у формі діалогу двох викладачів і студентської аудиторії («лекції удвох») та т. ін.

Гарних результатів у підготовці майбутніх фахівців дозволяють досягти кейс-технології (від англ. case – «портфель», «ситуація»), до яких належать ситуаційні завдання та вправи, метод аналізу конкретних ситуацій (кейс-стаді), ігрове проєктування тощо. При всій різноманітності навчальних кейсів усі вони мають типову структуру. Основними компонентами кейс-технологій є опис ситуації, зазначення її контексту (історичного, хронологічного тощо), коментарі, питання чи завдання для роботи з інформаційним пакетом навчального матеріалу (кейсом). У гуманітарних науках цей метод часто використовується як метод наукових досліджень. Оскільки в якості кейса, що досліджується, можуть виступати відомості, факти, висловлювання, тобто певні тексти, сукупності вербальних описів події, лінгвістична складова кейс-стаді є особливо важливою. Кейс-метод як форма навчання дозволяє успішно формувати навички точного викладу власної точки зору, її обґрунтування й захисту.

Наведемо спрощений кейс, який запропоновано студентам економічного факультету, що навчаються за спеціальностями «Маркетинг», «Менеджмент», «Публічне управління та адміністрування». Цей кейс сформований на основі телефонного дзвінка з незнайомого номера 24 грудня 2022 року автору даного матеріалу й пропонує осмислення реальної ситуації.

Дзвінок на мобільний телефон о 15.20 у суботу.

- *Доброго дня. Вас турбує фірма, яка проводить телефонне опитування серед населення. Ви можете відповісти на наші запитання? Це займе приблизно 10 хвилин часу.*
- *Так, якщо ви дасте відповідь на моє запитання: «Ви зателефонували на мій номер випадково чи він вже є в якійсь базі?»*

Справа в тому, що протягом 2020–2021 років один з авторів декілька разів відповідав на телефонні запитання різних подібних фірм. До того ж під час світової пандемії в геометричній прогресії зросла і кількість самих досліджень

(Телетов, 2020). Існує версія, що багато з них після 2–3 телефонних опитувань вже не користуються номерами за вибором комп'ютера, генератором випадкових чисел, системною вибіркою тощо, а через зрозумілі причини використовують вже обрану панель, засновану на так званій стратифікованій вибірці (Телетов, 2010, с. 32). Так зручніше, бо це вже перевірені, досить кваліфіковані респонденти, які відразу ж зрозуміють, що в них запитують, досить швидко дадуть відповідь, не перепитуватимуть по кілька разів, не будуть зволікати або, що іноді трапляється, відверто хамити тощо.

- *А чому Ви запитуєте?*
- *Запитую тому, що я свого часу кілька років займався відповідними дослідженнями і мені це досить цікаво ще й із професійної точки зору.*
- *Ні, випадково.*
- *Добре, я погоджусь.*
- *Тоді перше запитання: «В якому місті ви знаходилися 24 лютого 2022 року?»*
- *У Сумах.*
- *Ой, із Сум у нас вже є.*

На цьому розмова закінчилась. Студентам пропонується низка запитань з приводу наведеної ситуації:

- *Що вірно чи невірно зробила фірма?*
- *Чи може репутація фірми бути «підмочена»? Поясніть чому?*
- *Що невірно зробив респондент?*
- *Яким чином Ви вели б діалог з боку фірми? Аргументуйте.*
- *Як би ви поводити себе на місці респондента? Поясніть чому?*

У полеміці між студентами й викладачем закріплюється відповідний лекційний матеріал.

Одним із креативних способів досягнення дидактичної мети, який набирає все більшої популярності в закладах вищої освіти, є проєктна технологія, або метод проєктів. Проєкт – це комплекс пошукових, дослідницьких та інших видів робіт, що

самостійно виконуються студентами під керівництвом викладача. Форма індивідуального проєкту може бути застосована у процесі викладання майже всіх природничих, гуманітарних та технічних дисциплін.

Використання інноваційних педагогічних технологій має ґрунтуватися на компетентісно орієнтованому підході, адже допомагають не тільки забезпечити високий рівень теоретичної підготовки майбутнього фахівця, а й сформувати ще під час навчання необхідні професійні компетенції.

Зміна ситуації у країні в цілому та в системі середньої освіти зокрема вимагає нововведень і в підготовці компетентних шкільних вчителів, які мають володіти спеціальними знаннями й уміннями, необхідними для креативно-інноваційної діяльності, широким спектром педагогічних здібностей та професійно важливих якостей, потрібних для забезпечення результативності своєї роботи (Телетова, 2020). З огляду на це посилюються вимоги до рівня професіоналізму сучасного вчителя, які полягають у формуванні в майбутніх педагогів професійних компетентностей, необхідних для успішного опанування професією та високої продуктивності подальшої педагогічної діяльності.

Формуючи компетентності майбутніх вчителів, особливу увагу варто приділити комунікативним умінням та навичкам. У процесі вивчення більшості дисциплін, а особливо дисциплін гуманітарного циклу, інтерактивні технології ідеально проєктуються на реалізацію комунікативної функції освіти. Застосування інтерактивних технологій у процесі формування комунікативної компетентності майбутніх вчителів має на меті підвищення якості їхньої комунікативної діяльності, збагачення комунікативного досвіду, розвиток таких комунікативних вмінь, як вміння оптимально будувати своє мовлення, вести полеміку, чітко й логічно висловлювати свою думку, будувати систему аргументованих доказів, правильно організовувати й регулювати спілкування, підтримувати зворотний зв'язок тощо.

У цьому аспекті показав свою результативність такий інтерактивний метод, як тренінг, який дає можливість у

неформальній обстановці обговорити поставлені питання й відпрацювати навички практичного застосування отриманих знань. Так, наприклад, у процесі викладання дисципліни *«Культура мовлення»* елементи тренінгу доцільно використати при вивченні теми *«Мовленнєвий етикет педагога»* (Телетова, 2020, с. 171). На такому практичному занятті відтворюються реальні стандартизовані ситуації, в яких необхідно дотримуватися мовленнєвого й поведінкового етикету (привітання, прощання, звертання, знайомство, подяка, порада, пропозиція, прохання, згода, схвалення, відмова, заперечення, вибачення тощо) (Волкова, 2006, с. 137). Кожен з учасників тренінгу має при включенні в комунікативний контакт знайти правильний вихід із запропонованої йому проблемної ситуації, використовуючи формули мовленнєвого етикету, які забезпечують включення в комунікативний контакт. Моделювання й творча інтерпретація комунікативних ситуацій, які мають різну тематичну спрямованість і стилістичну забарвленість, допомагає студентам навчитися швидко й правильно орієнтуватися в різних умовах спілкування, точно знаходити засоби вербальних та невербальних комунікацій, які адекватні змісту конкретного комунікативного акту, підтримувати обрану тональність спілкування, вмотивовано використовувати модальність висловлювання, що виражається лексичними, граматичними й інтонаційними способами, оцінювати й контролювати власну комунікативну поведінку.

Використання інтерактивних методів навчання сприяє створенню розвивального освітнього середовища, спрямованого на забезпечення реалізації особистістю власного творчого потенціалу, перетворенню навчання у творчу діяльність.

Можливості ІКТ дозволили спроектувати дидактичний потенціал інтерактивних технологій у систему дистанційного навчання (*distance learning*). За допомогою функціоналу сучасних сервісів інтернет-технологій звичні сценарії занять із застосуванням інтерактивних методів набувають у системі дистанційного навчання нового формату, наприклад, дискусія, кейс-метод транслуються в режимі чат-спілкування, форуму

або інтернет-конференції; лекція – у режимі телеконференції, вебінару, звернення до електронного освітнього ресурсу; для проведення практичних занять використовується веб-сайт або електронний підручник, що містить інтерактивні карти, схеми, таблиці, діаграми, інтерактивні тести, завдання-тренажери тощо.

На поширення в сфері освіти інформаційно-комунікаційних технологій впливають як зовнішні чинники, пов'язані з інформатизацією сучасного суспільства, так і внутрішні, зумовлені запровадженням програм інформатизації освіти, оснащенням освітніх закладів новітньою комп'ютерною технікою та відповідним програмним забезпеченням, набуттям педагогами необхідного досвіду застосування інформаційно-комунікаційних технологій.

Робити суттєві зміни в цьому напрямі змусили й події 2020–2022 рр. Це й всесвітня пандемія COVID-19, під час якої заняття почали проводитись *online*, і запроваджений в Україні з лютого 2022 року воєнний стан, що спонукав більшість навчальних закладів використовувати дистанційну форму навчання. Даний інноваційний напрям розвитку сучасної освіти, який з'явився внаслідок інформатизації суспільства (організація навчання на відстані, використання веб-платформ, які призначені для проведення *online* та *offline* занять, створення е-бібліотек та електронних освітніх ресурсів тощо), значною мірою відповідає європейській практиці й викликам сучасного технологічного суспільства.

Моделі дистанційної освіти ґрунтуються на основних складових процесу навчання: викладі предметного змісту; виконанні практичних завдань; взаємодії з викладачами тощо. Кожна модель використовує технології, які впливають на зазначені компоненти. Різні моделі дистанційного навчання відрізняються технологіями, що застосовуються, та ступенем управління й відповідальності педагога та студентів. В одних моделях, як і загалом у традиційній системі, що передбачає проведення аудиторних занять, викладачі повністю зберігають функції управління процесом навчання. В інших випадках

«центром» керування навчанням становляться самі студенти. Існує три моделі дистанційної освіти. Розглянемо їх детальніше.

1. Модель **розподіленої класної кімнати** (*distributed classroom*) використовується у випадках, коли телекомунікаційні інтерактивні технології розраховані на слухачів, які знаходяться в різних віддалених точках. Цій моделі властиві синхронні комунікації педагога та учнів чи студентів, що має як свої плюси, так і мінуси. З одного боку, слухачам комфортніше сформувати своє навчальне місце вдома, ніж перебуваючи у навчальному закладі. З іншого боку, організація навчального процесу за цією моделлю значною мірою залежить від кількості учнів. Чим їх більше, тим складніше організувати навчання з технічної точки зору. Навчальні заклади не можуть залучити велику кількість студентів, які перебувають у тому чи іншому місці. До того ж нівелюється значущість невербальної інформації (міміки, зовнішнього образу тощо), роль якої є очевидною під час традиційних *offline*-занять.

2. Модель **самостійного навчання, або незалежного (кореспондентського) вивчення** (*independent learning*) є асинхронною, вона позбавляє слухачів потреби перебувати в певний час у певному місці. Заняття у навчальному закладі не проводяться, студенти займаються самостійно, що дає їм можливість засвоювати зміст тієї чи іншої дисципліни у будь-який зручний для них час. Здобувачі освіти забезпечуються комплектом методичних матеріалів, які включають виклад курсу, детальну програму дисципліни, інструкції щодо виконання практичних завдань тощо. За необхідності студенти можуть проконсультуватися у викладача, який відповідає на запитання слухачів та оцінює їхні знання й роботу під час опанування дисципліни. Спілкування студента та викладача може відбуватися за допомогою відеоконференцій, телефонного зв'язку, електронної пошти тощо. Недоліком цієї моделі дистанційного навчання є те, що слухачі мало взаємодіють із викладачем і практично не спілкуються між собою, проте емоційний зв'язок, що виникає між студентами та викладачем під час спілкування в синхронному режимі, є

необхідним елементом формування особистості, а відтак, передумовою ефективності професійної та особистісної комунікації.

3. Модель **відкритого навчання з використанням комп'ютерних комунікацій (імітація класної кімнати)** (*opening learning + class*) включає використання друкованих видань та електронних носіїв у поєднанні з телекомунікаційними технологіями організації роботи студентів усередині дистанційної групи. Слухачі можуть опановувати змістову частину курсу у будь-який час у групі або індивідуально, що дозволяє вивчати дисципліну з найбільш зручною швидкістю. Студенти зустрічаються у групі й спілкуються з педагогом, використовуючи інтерактивні телекомунікаційні технології. Заняття проводяться з метою обговорення та уточнення основних понять, здобуття студентами навичок виконання лабораторних робіт, групової роботи, моделювання, вирішення практичних завдань тощо.

Бурхливий розвиток інформаційних технологій дав можливість створення груп в Інтернет-мережах *Viber, Telegram* та інших, які стали активно використовуватись для спілкування студентів з викладачами та між собою. Застосування *нових інформаційних технологій*, що пов'язані з прогресом комп'ютерної техніки та телекомунікаційних мереж, дозволяє створити сприятливе освітнє середовище як основу для гармонійного розвитку особистості кожного студента, реалізації його інтелектуального потенціалу, формування й вдосконалення здатності орієнтуватися в інформаційному просторі, самостійно отримувати та накопичувати знання, шукати, опрацьовувати та аналізувати інформацію з різних джерел.

Але цілком слушна для студентів (особливо працюючих, які можуть виконувати завдання у зручний для них час, не відвідуючи вишу) дистанційна форма навчання, що стала масовим явищем з початку світової епідемії COVID-19, для школярів, особливо молодших класів, менш ефективна. Середня школа, де-юре освітня, де-факто дає дітям не тільки знання, а й можливість спілкування, вчить поводити себе в колективі своїх

ровесників, привчає уважно слухати як вчителя, так і один одного тощо. Тобто загалом прогресивна форма проведення занять *online* має для школярів й деякі негативні моменти.

Слід також враховувати, що при реалізації дистанційної форми навчання виникають такі труднощі, як необхідність розробки відповідних *тестових технологій*, що орієнтувалися б на зазначену форму оцінки якості навчальних досягнень учнів та студентів. Для цього потрібні значні витрати часу на підготування якісних матеріалів і ретельне формування змісту та відбір тестових питань. Важливими критеріями якості тестів є такі показники, як адекватність, дискретність, достовірність, надійність, об'єктивність, практичність тощо. Тестові технології у вищій школі дозволяють викладачеві здійснювати постійний і цілеспрямований контроль за засвоєнням студентами тих чи інших навчальних курсів, виявляти рівень їх знань, акцентувати увагу на більш складних питаннях дисциплін, що викладаються, окреслювати шляхи індивідуальної роботи студентів на заняттях та під час консультацій, а також спрямовувати та корегувати їхню самостійну роботу при підготовці до практичних занять, колоквиумів, заліків та іспитів (Телетов, Телетова, 2020 (1)).

Доволі часто застосовується й *змішана форма навчання*, що являє собою комбінацію традиційних (офлайн) та дистанційних (онлайн) занять. За визначенням консорціуму Слоан (The Sloan Consortium), навчання вважається комбінованим (змішаним), якщо дистанційна складова становить від 20% до 80%. Модель змішаного навчання містить три основних компоненти: 1) очне навчання (*face-to-face*) – традиційна форма аудиторних занять; 2) самостійне навчання (*self-study learning*) – самостійна робота студентів, яка передбачає пошук матеріалів у мережі, самостійне їх опрацювання; 3) онлайн навчання (*online collaborative learning*) – робота студентів і викладачів у режимі онлайн за допомогою конференцій у *Zoom*, *Google Meet*, *Skype* тощо (Карабітська, 2018; Рафальська, 2013).

Такий формат організації навчального процесу дозволяє інтегрувати різні засоби навчання, сприяє оптимізації ресурсів і

часу, допомагає студентам навчитися керувати своїм навчанням. Неодмінною умовою впровадження змішаної форми навчання в освітній процес є створення сайту, за допомогою якого відбуватиметься взаємозв'язок між викладачем і студентами, спеціальної платформи підтримки дистанційного навчання, де можна розташовувати теоретичний матеріал (у друкованому вигляді, аудіо- або відеолекції), практичні завдання, наочність, тести тощо.

До позитивних рис змішаного навчання можна віднести доступність викладача, можливість спілкування з ним як в аудиторії, так і поза нею (на форумі, в чаті, за допомогою електронної пошти); урізноманітнення дидактичних підходів, які має змогу застосовувати педагог; розмаїття джерел інформації, що використовують здобувачі освіти; можливість для студентів навчатися у будь-який час та у будь-якому місці в зручному для себе темпі; індивідуальний контроль викладача за навчанням кожного студента; можливість удосконалення, доповнення розроблених раніше навчальних матеріалів.

Модель змішаного навчання визнається вченими доволі перспективною, оскільки вона може використовуватися у закладах як вищої, так і середньої освіти.

Одним з основних атрибутів сучасного інформаційного суспільства є забезпечення безперервної освіти. З урахуванням вимог більшості сучасних організацій у сфері постійного підвищення кваліфікації та перепідготовки своїх співробітників, дистанційне навчання виходить на перший план. Застосування даних технологій дозволяє заощадити час та мінімізувати витрати (наприклад, на відрядження, оренду різного устаткування тощо). Зазначена форма освіти дає можливість в нових умовах отримувати освітні послуги протягом усього життя.

Негативні наслідки деяких інновацій

Ідея європеїзації вищої освіти була вперше озвучена на фоні внутрішнього об'єднання європейських держав. Ще в 1970-

х роках міністри освіти країн Європи ставили питання про те, як вирішити проблему визнання дипломів на всьому європейському просторі. У 1998 році міністри освіти Великої Британії, Німеччини, Франції та Італії підписали декларацію про вищу освіту в університеті в Сорбоні, що через рік було підтверджено в університеті в італійському місті Болонья (Болонська система). Мета цієї декларації – уніфікація освіти (Телетов, Стратегічні, 2022).

І якщо для країн з розвинутою економікою Болонська система дозволяла в першу чергу поповнювати європейський ринок праці кваліфікованими фахівцями та талановитою молоддю з інших, економічно менш розвинених країн, то для України це нововведення поступово може призвести до економічної й наукової деградації. Якщо таке відбудеться, вітчизняна вища школа просто розвалиться, перетворившись у непотрібний рудимент.

1. Бальна (кредитна) система освіти, коли для одержання оцінок необхідно набрати необхідну кількість балів, у тому числі за непрофільними предметами, призвела до того, що студенти йдуть шляхом найменшого супротиву, набираючи бали там, де це простіше, і на виході країна отримує людину з вищою освітою де-юре, а де-факто з певним обсягом не професійних компетенцій, а навичок пристосування до тієї чи іншої ситуації (Телетов, Стратегічні, 2022, с. 16). Наведемо такий приклад. *Ще на початку 2000-х років у ЗВО були введені платні «відпрацювання» пропущених занять з практики. Й дійсно, чому викладач має безкоштовно працювати зі студентами, які пропустили заняття з неповажних причин? Відразу ж кількість пропущених студентами занять зменшилася майже на порядок, а ті невеличкі кошти, що студенти вносили до кас ЗВО, можна було використати знову ж таки на потреби студентів. Але спочатку тодішній прем'єр-міністр України Ю. Тимошенко, заграючи із студентами для залучення їх до числа своїх прибічників, частково заборонила це положення, а через кілька років міністр освіти України Д. Табачник взагалі скасував його.*

2. Не повністю виправдала себе й інновація з впровадження двоступеневого рівня освіти бакалавр – магістр. Замовлень на бакалаврів практично немає. У державних установах, органах місцевого самоуправління, освіті, медицині та інших сферах хочуть мати тільки магістрів, але, оскільки бюджетних місць у магістратурах незрівнянно менше, ніж у бакалавратурі, навчання в магістратурі здебільшого перетворюється на формальність, коли магістрант вже десь працює, із свого заробітку сплачує за навчання, а викладачі ЗВО згодні ставити йому позитивні оцінки, щоб тільки не втратити роботу, бо університети значною мірою залежать від кількості платних студентів.

3. Зовсім негативним нововведенням є відміна дипломів з відзнакою, що зменшує мотивування студентів до отримання знань. До цього часу характеристика «закінчив вищий навчальний заклад з червоним дипломом», як, до речі, і «закінчив школу із золотою (срібною) медаллю», супроводжувала людину все життя: при найманні на роботу фахівця для ТОП-менеджменту колір диплому був певною маркою. Конкретними оцінками з профільних дисциплін, як правило, мало хто цікавився. Тобто виходить, що випускник-відмінник навчання вже нічим не відрізняється від випускника-трієчника?

4. Останнім часом ЗВО стали випускати фахівців з публічного управління та адміністрування в некомерційній сфері, а от менеджерів і ТОП-менеджерів з кардинально іншими якостями й компетентностями, необхідними для роботи в реальному секторі економіки, де «на перше місце в діяльності керівника виходять знання, вміння й навички прийняття рішень, управління персоналом, системного підходу, економічного регулювання, психологічного забезпечення, особистісного планування» (Самсонкин, 2022, с. 22), готують недостатньо. Якщо раніше при призначенні на керівну посаду спеціаліста посиляли на 1–2-семестрове навчання у столичний або відповідний регіональний вищий навчальний заклад, то зараз

навчання таких фахівців, працюючих у галузі промисловості, практично відсутнє.

5. Також не можна погодитись з деякими інноваціями в підготовці навчально-наукових кадрів у вищій школі. Поява ступенів магістрів, а також PhD докторів філософії значно нівелює не тільки колишнє звання кандидата наук, а й певною мірою доктора наук у тій чи іншій галузі. І якщо раніше співвідношення кандидатів та докторів наук було приблизно 10:1, то на сьогодні ця пропорція змінилася до 4:1, а дисертації, які захищаються останніми роками, все більше є тільки початком наукової діяльності здобувача, а не підсумком його багаторічної роботи, що має характеризуватись не тільки кількістю винаходів та впроваджень, а й їхньою ефективністю, не стільки кількістю наукових публікацій у виданнях, що індексуються в наукометричних базах, а й їх якістю.

6. Здавалося б, впровадження контрактної системи в закладах вищої освіти має створювати конкурентне середовище та мотивувати професорсько-викладацький склад до більш наполегливої праці, проте вона постійно нервує викладачів та робить їх заручниками керівництва, адже вони не можуть гарантовано планувати свою подальшу наукову та освітню діяльність. Раніше викладач вищої школи здебільшого працював у конкретному ЗВО протягом усього життя й вважав його «своїм», сьогодні ж молоде покоління викладачів все більше вважає свою працю не місією, а тільки місцем роботи, бізнесом тощо. На жаль, це стосується не тільки працівників вищої школи, а й багатьох інших професій.

3. Інноваційні технології у сфері послуг

Ще нещодавно інновації у сфері послуг вважалися другорядними. Проте сьогодні, особливо в Україні, де ця сфера досі недостатньо розвинена, інновації послуг набувають особливої актуальності.

Візьмемо за приклад інноваційну діяльність у таких галузях, як туристичний та ресторанно-готельний бізнес, які

скоріше за все стануть найбільш привабливими після припинення воєнних дій. Зазначені галузі певною мірою мають спільні риси та пов'язані між собою. У цих сферах людської діяльності приступати до втілення нових ідей та створення нових напрямів слід лише після пізнання та вивчення форм та методів роботи як минулого, так і сьогодення. Глибоке розуміння поведінки людини дозволяє передбачати розвиток подій та випереджати конкурентів у кожному з напрямів діяльності в цих галузях. На впровадження інновацій у туризмі впливає економічна ситуація в країні, соціальний стан населення, національне законодавство, а також міжурядові та міжнародні угоди. Тому мотиви та причини появи інновацій у туристській діяльності в кожній країні бувають різними. Однак можна виділити кілька чинників, які є типовими для більшості країн світу: зростаючі потреби населення у знайомстві зі способом життя в інших регіонах та в отриманні нових знань; інтенсифікація багатьох класичних та традиційних напрямків поїздок (дестинацій (від лат. *destino* – «призначення», «місцезнаходження») – географічних територій, які є привабливими для туристів завдяки наявності унікальних або специфічних туристсько-рекреаційних ресурсів та відповідної інфраструктури, доведених до користувачів послуг як готовий туристичний продукт, який задовольняє їх все нові й нові потреби); небезпека втрати квоти ринку у в'їзному туризмі (багато країн нехтують своїм політичним іміджем заради її збереження); загострення конкуренції, зростання пропозицій стандартизованих світових товарів; необхідність стримувати виїзд своїх громадян у регіони, аналогічні за умовами регіонам даної країни (схожі за природою, рельєфом місцевості, кліматом, історією, культурою тощо); гармонійне поєднання привабливих умов відпочинку та подорожей (природних і культурних особливостей, можливостей проведення дозвілля та придбання специфічних товарів і спеціальних туристських послуг) для повного задоволення потреб найвибагливіших туристів; технологічна революція та експансія послуг в

економіці; перехід від економіки пропозиції до економіки попиту.

Інноваційна діяльність у туристичній сфері розвивається за трьома основними напрямками.

1. Впровадження організаційних інновацій, пов'язаних з розвитком туристського бізнесу, у системі та структурі управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітніх технологій; вдосконалення кадрової політики (оновлення та заміна кадрового складу, вкладання коштів в навчання персоналу, стимулювання працівників); раціоналізація економічної та фінансової діяльності, що забезпечить стійкість становища та розвитку туристичної компанії.

2. Застосування комунікаційних інновацій, що дозволяють залучати до отримання різних видів туристичних послуг не охоплених до цього часу потенційних споживачів.

3. Введення інновацій, спрямованих на зміну споживчих властивостей туристського продукту, його позиціонування та забезпечення конкурентних переваг.

Таким чином, інноваційна діяльність у сфері туризму спрямована на створення нового або зміну існуючого продукту, на вдосконалення транспортних, готельних та інших послуг, освоєння нових ринків, запровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій та сучасних форм організаційно-управлінської діяльності, що найближчим часом є одним із перспективних напрямів економічного розвитку України.

Другим перспективним напрямом з погляду застосування інновацій у сфері послуг є готельно-ресторанний бізнес. Функціонування ресторанного бізнесу в Україні характеризується такими труднощами, як плінність кадрів, невідповідність зон харчування існуючим в Україні технічним нормам, потреба у великій кількості погоджень та дозволів, залежність вартості продуктів харчування від інфляції та кон'юнктури ринку. Нестача професійних кадрів, небажання роботодавців вкладати кошти в навчання персоналу,

недостатній рівень обслуговування не дають розвиватися готельно-ресторанному господарству так швидко, як хотілося б. Окрім потенційних ризиків, ресторатори повинні враховувати й економічні тенденції, оскільки розвиток ресторанного бізнесу в містах значною мірою залежить від макроекономічних показників.

Недооцінка інноваційного управління в діяльності підприємств цієї сфери може призвести до зниження їхньої конкурентоспроможності. Із світової практики відомо, що під час тих чи інших криз, з одного боку, зменшується користування готелями, відвідування ресторанів, кафе тощо, розбалансується їхній виробничий потенціал, а з іншого – знижується якість послуг, які надаються ними. На сьогодні в Україні прийняття управлінських рішень керівниками та спеціалістами готелів і ресторанів не регламентовано, методична база оцінки ефективності інновацій та управління вартістю інноваційних проєктів часто відсутня, що значною мірою ускладнює інноваційний розвиток зазначеного бізнесу. Усе це свідчить про необхідність проведення відповідних наукових, соціологічних та маркетингових досліджень, бо існуючі до цього часу в умовах планової економіки та централізованого фінансування механізми реалізації інноваційних проєктів підприємств сфери послуг (принцип мінімальних витрат, статистичні методи визначення прибутків і рентабельності тощо) для сучасної української дійсності практично неприйнятні.

Процвітання ресторанного та готельного бізнесу як сфери послуг пов'язане, по-перше, з покращанням якості життя людей, з їхнім бажанням споживати гарно та смачно приготовлену їжу, подорожувати та відпочивати з комфортом, незважаючи на збільшені витрати, по-друге, з тими чи іншими нововведеннями, як-то професійно вибудовані взаємини з клієнтами, кваліфіковано розроблені маркетингова стратегія та PR-політика, а по-третє, з комерціалізацією інноваційних розробок (отримання патентів, реєстрація фірмових знаків та ін.).

Простежимо, як кваліфіковані інноваційні рішення

впливають на розвиток конкретної ресторанної компанії на прикладі мережі закладів швидкого харчування «*Pizza Celentano*», якою володіє компанія «*Fast Food Systems*» (FFS), що з 1998 року є одним з найбільших операторів країни в сфері ресторанного бізнесу. На сьогодні в мережі діє понад 45 ресторанів ТМ «*Pizza Celentano*» та «*Картопляна Хата*» по всій Україні.

Глобальною метою бренду «Pizza Celentano» є розвиток мережі, дотримання високих стандартів якості та лояльність клієнтів і співробітників. Компанія додержується принципів унікальності та позиціонує себе як демократичний фаст-фуд (у форматі від to-go до ristorante) для активних молодих людей з динамічним способом життя. Цільова аудиторія закладу – представники середнього класу, молоді фахівці віком до 40 років, студенти вишів та молодь. Відвідують піцерії часто цілими сім'ями, тут відзначають маленькі свята в колі друзів і проводять ділові зустрічі. Постійних клієнтів приваблює не тільки якість обслуговування й доступні ціни, а й самобутня філософія та оригінальний стиль, який є невід'ємною частиною успіху бренду.

Середня окупність інвестицій у заклад – два роки. Підтримувати високі темпи розвитку компанії допомагає швидка реакція на технологічні інновації, які з'являються на ринку ресторанних послуг. Застосування інноваційної концепції організації ресторанів (цікаві дизайнерські рішення в інтер'єрі, особливості сервісу, багаторівнева система контролю якості продукції, оригінальна рецептура, система обслуговування, наявність дитячої зони тощо) дає змогу кожній новій піцерії на території України за короткий час стати відомою серед мешканців того чи іншого міста та перетворити багатьох потенційних споживачів на постійних клієнтів. Бренд має понад 1,7 млн. зареєстрованих учасників системи лояльності Едоїсти. Кількість відвідувачів ресторанів щорічно складає близько 12–15 млн. чол.

Від інших мереж закладів швидкого харчування «Pizza Celentano» відрізняється демократичною атмосферою

закладів, ексклюзивністю музичного супроводу, максимальною візуалізацією фірмових страв, можливістю створення власних варіантів харчування, зручною схемою самообслуговування.

Компанія «Fast Food Systems» – найдосвідченіший представник франчайзингового бізнесу в Україні. Більшість закладів мережі працюють на основі франшизи, і кожен власник намагається виділити свій ресторан серед інших, підкреслюючи індивідуальність його атмосфери та інтер'єру. Проте усі франчайзингові ресторани об'єднані спільною концепцією, фірмовими стандартами та однаковою ціновою політикою.

FFS проводить розумну кадрову політику. Створено вдалу систему стимулювання працівників. У компанії запроваджено STAR TEAM – загальнонаціональну мотиваційну програму для співробітників мережі, яка побудована на основі змагань між ресторанами за право стати кращими. Моніторинг ресторанів мережі відбувається за такими критеріями: сервіс, якість, командна робота. Ресторани-переможці рейтингу в кожній номінації відзначаються зірками. Якщо ресторан відповідає усім необхідним вимогам, він отримує три зірки. Для підвищення кваліфікації працівників розроблено перелік типових програм з підготовки та перепідготовки кадрів, яка складається з початкового навчання (відразу після прийому на роботу); атестації (один раз на півроку); відкритих тренінгів (систематично, на замовлення); майстер-класів з технології приготування їжі (систематично, за запитом). З метою поліпшення умов праці співробітників серед персоналу постійно проводяться опитування, анкетування за допомогою універсальних і спеціальних тестів. Для покращення обслуговування відвідувачів використовується оцінювання роботи закладу «таємним покупцем».

Бренд «Pizza Celentano» має офіційний сайт, веб-сторінки в таких соціальних мережах, як Facebook та Instagram, що є чудовим способом отримати зворотній зв'язок. На сайті часто проводяться розіграші, розміщуються оголошення про нові акції та відкриття нових точок. Пости містять корисну

інформацію, якісні фотографії та відео, що привертають увагу потенційних споживачів.

З цього прикладу видно, що використання цифрових технологій грає все більшу й більшу роль у розвитку бізнесу. Отже, ще одним напрямом впровадження інновацій у сфері послуг є комунікаційна індустрія, яка останнім часом змінюється досить швидко: ще кілька десятиліть тому далеко не все населення мало провідний телефонний зв'язок, а зараз практично всі користуються мобільними телефонами. Бурхливий розвиток інновацій (доступного Інтернету, мобільних додатків тощо) сприяє виникненню так званої *digital-трансформації* – процесу переходу компаній, підприємств, установ до нових способів мислення й роботи на базі використання соціальних мереж, мобільних та інших цифрових технологій.

Практичний досвід показує, що застосування найголовнішого інструмента маркетингових комунікацій – реклами – з використанням цифрових технологій дозволяє компаніям, підприємствам, установам та ін. скоротити витрати на персонал і спонукати користувачів Інтернету до дій (придбання товарів чи послуг через інтернет-магазини, вирішення соціально-економічних питань через центри надання адміністративних послуг тощо). Завдяки інтернет-рекламі з'являється можливість спілкування з покупцями від імені бренду, утримуються клієнти й залучаються нові потенційні споживачі, збільшується відвідуваність сайтів та інтернет-магазинів користувачами послуг, поєднується потенціал соцмереж і інтернет-магазинів для здійснення швидкої покупки тощо. Крім того, сучасні комп'ютерні комунікації дозволяють залучити штучний інтелект для перевірки доцільності певної закупівлі, з'ясування того чи іншого соціального або економічного питання. *Штучний інтелект* може подати шаблони вибору рішення споживачами, посередниками та виробниками, певним чином згрупувати інформацію блогів і дані соціальних мереж, тобто дати аудиторії певні рекомендації з подальших дій.

Засновані на принципах використання штучного інтелекту *programmatic-реклама*, яка застосовується для автоматизації покупки реклами, *чат-бот-технології* та ін. дають можливість покупцям та потенційним споживачам у режимі реального часу отримати відповіді на будь-які питання миттєво та цілодобово.

Наприклад, мережа *Viber* пропонує своїм користувачам таку послугу: *«Зустрічайте бізнес-чати: окрему папку для спілкування з **брендами** у Viber! У папці з бізнес-чатами: корисні повідомлення (статуси замовлень, інформація для доставки тощо); розмови з бізнесами в режимі реального часу; спеціальні пропозиції та персоналізовані знижки від улюблених брендів»*.

Варто звернути увагу ще й на такі інноваційні інструменти комунікацій, як:

- *інфлюенс-маркетинг*, що являє собою сучасну версію так званого «сарафанного» радіо. Його сутність полягає у взаємодії компанії з лідерами думок для просування товарів та послуг. Вплив на аудиторію досягається через персональні рекомендації *інфлюенсерів* – осіб, які мають публічний авторитет (зірок та знаменитостей, популярних користувачів соцмереж, експертів у різних галузях, журналістів, аналітиків, власників компаній та ін.);

- *push-сповіщення* – коротке спливаюче повідомлення в додатках або браузерях, які відправляють користувачу інтернет-послуг, щоб інформувати його про акції, оновлення, новини тощо. Згідно зі статистикою, коефіцієнт відкриття *push-сповіщень* досягає 90%, тому спливаючі повідомлення мають вирішальне значення з точки зору залучення уваги користувачів;

- *нейромаркетинг*, який дозволяє вимірювати й аналізувати такі фізіологічні показники, як активність мозку та нервової системи, щоб з'ясувати, що саме викликає потрібну реакцію у реципієнтів. Нейромаркетинг виявляє закономірності, за якими покупці на підсвідомому рівні реагують на різні види рекламних стимулів. Це допомагає, наприклад, провести аналіз сучасних рекламних каналів (соціальних мереж, пошукової реклами тощо), визначити особливості поведінки людей на тих чи інших веб-ресурсах. Результатом застосування цієї

інноваційної технології є оптимізація шляху користувача на сайті, орієнтація різних категорій потенційних споживачів на потрібний товар чи послугу, запровадження більш ефективних способів оплати й доставки тощо (Макаренко, 2021, с. 305–306).

Подібні техніки використовувалися бізнесом вже давно, але скоріше неусвідомлено. Історія же нейромаркетингу як комплексної галузі знань бере початок лише у XXI столітті. Термін було запроваджено у 2002 р. американською фірмою *Bright House*, яка спонсорувала перші дослідження в цьому напрямі та опублікувала відповідну статтю за їх результатами.

Для України наведені приклади інноваційних технологій, які порушують питання рівня вітчизняного сервісу, є на сьогодні найбільш актуальними. Саме вони мають допомогти після завершення війни швидше «стати на ноги», бо в той час, коли економічний стан у промисловості залишає бажати кращого, впровадження інновацій у сфері послуг може стати важливим стимулятором зростання економіки нашої країни.

.4. Комунікаційні процеси в управлінській діяльності

Тенденції пристосування до нових реалій, що вимагають інноваційних способів завоювання лояльності потенційних споживачів та громадськості показали всім суб'єктам соціально-економічної діяльності наскільки важливо розвивати свої адаптивні можливості і бути готовими до нових викликів у майбутньому, використовуючи в тому числі інструменти комунікацій для збереження існуючих клієнтів та залучення нової аудиторії (Макаренко, 2021, с. 299-300).

Важливе місце в інноваційному процесі належить комунікаційній діяльності, інструментами якої є бренд, імідж, піар (PR), реклама та ін. Сила впливу цих інструментів у сучасному суспільстві поступово зростає зі збільшенням обсягів комунікативних потоків. Комунікації здійснюються в усіх сферах діяльності людини, тому в сучасному соціумі можна говорити про так звану *тотальну комунікацію*.

Комунікація – специфічна форма взаємодії людей, їх спілкування, передача інформації від людини до людини, у тому числі з допомогою друкованих джерел, радіо, телебачення та Інтернету. За популярністю серед засобів масової інформації (ЗМІ) останнім часом на перше місце вийшов Інтернет, на другому перебуває телебачення, на третьому – газети і журнали, на четвертому – радіомовлення, табл. .4.

Таблиця .4. Еволюція популярності ЗМІ у світі за останні 100 років

Назва носія інформації	Місце за рейтингом популярності				
	до 1950 року	1950–1980 роки	1981–2000 роки	2001–2015 роки	після 2015 року
Газети і журнали	1	1	2	3	3
Радіо-мовлення	2	3	3	4	4
Теле-бачення	3	2	1	1	2
Інтернет	—	—	4	2	1

Джерело : розроблено авторами

Комунікації можуть бути вербальними та невербальними. У публічному управлінні, менеджменті, маркетингу *вербальні комунікації* почали розглядатися як один із інструментів спілкування із підлеглими, партнерами, споживачами, конкурентами, представниками влади, громадськістю з використанням необхідних форм звернення з метою донесення ідей, цілей, постановки тих чи інших проблем тощо (Телетов, Телетова, 2021, с. 66).

Як відомо, основу управління складає управління людськими ресурсами, яке здійснюється за допомогою міжособистісних комунікацій між менеджерами та співробітниками (фахівцями) організації, політиками та виборцями, держслужбовцями та членами громади тощо.

Управлінська діяльність передбачає активну комунікацію з різними категоріями людей. Представники підприємств,

владних чи бізнес-структур, установ або громадських організацій постійно комунікують з громадськістю, держструктурами, засобами масової інформації тощо. У цьому процесі керівник виконує три основні ролі, по-перше, *координатора*, який налагоджує та спрощує діалог між групами осіб (співробітниками, партнерами, конкурентами), по-друге, *інформатора*, що працює з різноманітною інформацією і забезпечує її одержання, передачу, обробку, по-третє, *особи*, що *приймає рішення*, шукає нові шляхи досягнення цілей, аналізує можливі ризики та застосовує необхідні методи вирішення проблем, які виникають.

Менеджер (керівник, управлінець), окрім якостей висококваліфікованого фахівця, що володіє необхідними спеціальними, економічними, технічними знаннями та виконує адміністративні функції, повинен знати мови, володіти мистецтвом вербальних та невербальних комунікацій, дотримуватися правил ділового та мовленнєвого етикету, мати привабливий вигляд. Комунікативний імідж управлінця формується завдяки таким комунікативним навичкам, як вміння вести ділову та телефонну розмови, проводити наради, спілкуватися з підлеглими, колегами, керівництвом та представниками ЗМІ, професійно складати ділові листи тощо. Завдяки вербальним комунікаціям формується спілкування із ЗМІ, що відіграє суттєву роль в управлінні.

Загальною метою комунікацій в управлінні є залучення й утримання уваги тієї чи іншої цільової аудиторії, формування установки на довіру з її боку. При цьому необхідно враховувати загальні особливості сприйняття, психологічні риси окремих соціальних груп, використовувати специфічні комунікативні навички (нейролінгвістичне програмування, трансактний аналіз, навіювання, метод когнітивного дисонансу).

Залучають й утримують увагу аудиторії за допомогою виділення об'єкту серед інших різними способами. Значна кількість фахівців використовує основані на експертній оцінці розробки *нейролінгвістичного програмування*, які дозволяють

ухвалювати тільки обґрунтовані рішення, що відрізняються визначеністю, цілеспрямованістю й контрольованістю.

Основним у методиці *когнітивного дисонансу* є стимулювання потенційного реципієнта (споживача, виборця, громадськості та ін.) до виконання розумових маніпуляцій з побаченим, прочитаним та почутим. Відповідно до когнітивної теорії особистості кожна людина сприймає зовнішній світ крізь призму створеною нею самою пізнавальної системи. Дисонанс (непогодження, невідповідність, неспіврозмірність, розлад, протиріччя) викликає зміну ставлення реципієнта до джерела інформації або своєї поведінки.

Одним з найскладніших інноваційних прийомів комунікацій є *навіювання* (сугестія) – вплив на особистість, групу людей, колектив чи соціальні верстви, який призводить до здійснення реципієнтом вчинку всупереч його бажанню й викликає певний стан та почуття, які не впливають із звичних для нього норм та принципів діяльності.

Трансактний аналіз (від лат. *transactio* – угода, компроміс, погодження, які досягнуто шляхом взаємних поступок) – інноваційний метод, який коригує так звані «ролі» окремої людини або «сценарії» поведінки групи людей. Він був створений у 50-ті роки минулого століття американським психіатром Е. Берном для вирішення психічних проблем пацієнтів і потім розширений та адаптований до різних сфер людської діяльності.

Використання відкритих інформаційних систем дає можливість удосконалювати механізми управління промисловим та сільськогосподарським підприємством, компанією, установою, громадським угрупованням тощо, сприяє демократизації та гуманізації суспільства, підвищує рівень поінформованості людей. Процеси, що відбуваються у зв'язку з інформатизацією суспільства, прискорюють науково-технічний прогрес, інтелектуалізують всі види діяльності людини, складають основу нового середовища спілкування людей, що забезпечує розвиток творчого потенціалу кожного індивіда.

5. Роль інноватики в оновленні брендів

Управління брендом дозволяє компаніям, фірмам, підприємствам, установам та іншим суб'єктам економічної діяльності спрямовувати сукупність найрізноманітніших комунікативних потоків у напрямку їх сприйняття внутрішніми (менеджерами, спеціалістами, робітниками тощо) та зовнішніми (потенційними постачальниками сировини й посередниками, партнерами, споживачами, конкурентами) аудиторіями. Це підвищує конкурентоспроможність окремого суб'єкта економічної діяльності та збільшує його шанси на кінцевий економічний (ринковий, комерційний) успіх.

Брендинг (від англ. *brand* – «тавро», «пляма») є високоефективною технологією завоювання й утримання покупця, яка ґрунтується на спільній посиленій дії на споживача товарного знаку, упаковки, рекламного обігу, матеріалів *sales promotion* (з англ. – «стимулювання збуту») та інших елементів, об'єднаних певною ідеєю й однотипним оформленням, що виокремлюють товар серед конкурентів і створюють його *brand image* (англ. *image* – «образ») – персоніфікований позитивний образ торговельної марки. Брендінг сприяє підсиленню й у подальшому підтримці усього спектру емоцій, які він спричиняє, формуванню цінностей та позитивних конотацій. *Мета бренду* – проникнути в світ споживача завдяки м'якому переконанню, а не грубій силі. Інформатизація суспільства надає все нові можливості привернення уваги потенційного споживача до того чи іншого бренду через Інтернет та мобільний зв'язок.

Основними компонентами бренду є *товарна марка, логотип, рекламний образ, колір, шрифт, упаковка товару, рекламний слоган* тощо.

Наведемо приклади найвідоміших світових брендів: 1) у галузі напоїв та харчування – *Coca-Cola, Pepsi, Nescafe, McDonald's*; 2) у галузі приладобудування та радіоелектронної апаратури – *Nokia, Hewlett-Packard, Sony, Samsung Philips*,

Xerox, Panasonic; 3) у галузі комп'ютерної техніки та інформаційних технологій – IBM, Microsoft, Google, Apple; 4) у галузі автомобілебудування – Toyota, Mercedes-Benz, BMW, Honda, Ford, Volkswagen, Ferrari; 5) у галузі побутових речей – Gillette, Nivea, Armani; 6) у галузі спортивного одягу – Adidas та Puma; 7) у галузі розваг та видовищ – Disney тощо.

У табл. .5 подані дані щодо цінності потужних світових брендів семи країн-власниць.

Таблиця .5. Сумарна цінність найпотужніших світових брендів

Номер порядковий	Назва країни	Цінність бренду	
		Вартість, у млн. дол. США	Частка, у відсотках
1	США	1 024 859	53,2
2	Китай	542 940	28,2
3	Німеччина	109 938	5,7
4	Південна Корея	94 494	4,9
5	Японія	58 706	3,1
6	Нідерланди	47 529	2,5
7	Саудівська Аравія	46 768	2,4

Джерело: складено авторами

Крім цього, з переліку вищенаведених найпотужніших світових брендів близько половини стосуються двох головних інноваційних напрямів останніх ста років існування людства – створення індивідуальних засобів пересування та передачі інформації на великі відстані (Телетов, 2010, с. 463–469).

Бренд-менеджмент – це діяльність зі створення, реалізації, управління, а також коригування бренду за рахунок періодичного визначення іміджу (*критерію оцінки бренду*) та лояльності до бренду в країнах, регіонах, цільових групах (Телетов, 2021 (2)). Позитивний імідж будь-якої компанії, підприємства, установи покращує оцінку бренду та створює у свідомості економічних контрагентів та контактних груп цільових аудиторій певну систему цінностей, що в

довгостроковій перспективі підвищує показники економічної діяльності власників бренду.

При розробці бренду, з одного боку, потрібно здійснювати інноваційну політику, тобто впроваджувати нововведення, а з іншого – зберігати спадковість того чи іншого бренду.

На бренд впливає не тільки та чи інша продукція, а й її упаковка, ефективна політика просування (реклама, стимулювання збуту, особистий продаж), дистриб'юція. Можна навести приклад, коли *популярну в сільських виробників гречку, вирощувану в фермерських господарствах Роменського району Сумської області, продавали харківському посереднику, а через деякий час вона з'являлася на полицях торговельних мереж району упакованою, але вже дорожчою більше ніж вдвічі.* Цього не сталося б, якби своєчасно й якісно було проведено брендування зазначеного сільськогосподарського продукту. Незважаючи на такі негаразди, фермерські бренди поступово збільшують свою присутність на тих чи інших регіональних ринках – як безпосередньо на місцевих базарах, так і в спеціалізованих фермерських магазинах та супермаркетах.

Також брендування сприятиме процесу імпортозаміщення товарів з інших країн, що заповнили прилавки вітчизняних торговельних закладів. Так, імпортовані з-за кордону сільськогосподарські продукти не мають ні смаку, ні якості, ні користі для споживача, а приваблюють його доступною ціною, товарним виглядом та яскравою упаковкою. Проте вдале та професійне брендування вітчизняного аграрного продукту взагалі, а фермерського зокрема, значно підкреслить його корисність та дасть змогу підтримувати на максимально можливому рівні кількість його постійних вітчизняних та закордонних споживачів.

Інновації в самому товарі, відповідному ціноутворенні, сучасній комунікаційній та логістичній політиці належать до найнадійніших гарантій, які доводять, що бренд відділяє себе від конкурентів у сегменті чи ніші, в яких позиціонує, і постійно залишається сучасним. Для підвищення ефективності інноваційної політики компанії, підприємства, установи

потрібно періодично проводити відповідні тестування, які дадуть змогу постійно надсилати споживачам продукції чіткий сигнал про динамічність того чи іншого бренду. Іншими словами, інновації мають дати покупцям пряму чи непряму (опосередковану) відповідь на свідомі чи підсвідомі їх очікування.

У наш час світової глобалізаційної економіки споживачі вимагають від виробників, торговців і посередників чітких та твердих орієнтирів, щоб не сплачувати додаткові кошти за псевдоіновації, які не додають до цінності чи корисності того чи іншого продукту нічого реального. Щоб виявити ці орієнтири, необхідно проводити маркетингові дослідження, які не є тимчасовим заходом, а носять постійний характер, що надійно захистить бренд від непередбачених змін навколишнього середовища. Інновації, які підтримуються маркетинговими дослідженнями (індивідуальними та груповими опитуваннями, спостереженнями, експериментами, різними видами панелей, імітацією та т. ін.) чи тестуваннями, здатні довготерміново впливати на позитивний імідж бренду, який, як зазначалося вище, є одним з головних критеріїв його оцінки. Позитивний імідж бренду компаній, фірм, підприємств, установ дає необхідний час для їхнього утвердження в якості лідера-виробника того чи іншого виду продукту чи послуги. Саме протягом цього часу бренд має чітко продемонструвати характерну для нього добавлену вартість, що відрізняє його від бренду конкурентів, які позиціонують поруч з ним у тих або інших обраних сегментах чи нішах різноманітних ринків.

Отже, інновації в оновленні брендів призначені для одержання бажаних результатів через певний проміжок часу. Так, наприклад, в аграрному секторі довжина такого проміжку часу залежить від виду сільськогосподарського продукту (зернові та овочеві – 1–2 роки, продукти скотарства – 3–5 років, продукти другої переробки – 2–3 роки, фрукти та ягоди – 5–10 років), сектора його виробництва, в якому оперує фермерське господарство, характеру та витоків виникнення інновації.

Багато брендів через те, що менеджери та маркетологи беруть більшу чи меншу паузу після проведення тих чи інших управлінських дій, можуть не отримати належного розвитку та мати стрибкоподібний життєвий цикл. До того ж слід враховувати, що сировинні, енергетичні, сільськогосподарські ринки м'ясних і молочних продуктів, ринки промислової продукції та інші функціонують безперервно; навпаки, аграрні овочеві ринки, ринки одягу та взуття, туристичні послуги тощо підпорядковуються категоріям сезонності чи моди в постачанні та придбанні товарів. Загальносвітова глобалізація та утвердження інформаційного суспільства збільшує взаємопов'язаність практично усіх згаданих ринків між собою.

Зрозуміло, що бренд-менеджери мають піклуватися про ефективність результатів брендингових (рекламних) кампаній, бо існує чимало прикладів, коли після проведення такої кампанії з «розкрутки» того чи іншого модернізованого або модифікованого продукту обсяги продажів знову повертаються до свого минулого середньорічного показника. Звернемо увагу на те, що *стратегія бренду* є набагато ширшим поняттям, ніж його *рекламування*. Рекламування – це один з інструментів просування комплексу маркетингу (4P), який застосовують для передачі цінностей, що лежать в основі того чи іншого *бренду*, менеджери, маркетологи, рекламисти, PR-ники, бренд-менеджери, іміджмейкери. Стратегію ж бренду, прямо чи непрямо, мають забезпечувати всі співробітники компанії, фірми, установи – від згаданих вище до касирів у супермаркетах, фахівців, які забезпечують післяпродажне обслуговування придбаної покупцем побутової техніки, водії пофарбованого в кольори бренду вантажного автомобіля, двірники та прибиральниці, що виконують свою роботу у фірмовому одязі. Різниця лише в тому, що менеджери, маркетологи, дистриб'ютори, брокери та ін. у процесі своєї професійної діяльності виступають символом усієї компанії, дотримуючись всіх цінностей конкретного бренду, пильнуючи та охороняючи їх.

Як відомо, навіть знаний, потужний, загальновідомий у світі бренд не може не змінюватись. Класичним прикладом цього є процес брендування напою *Coca-Cola*, який було розпочато ще в 1886 році.

Найважливішим компонентом стратегії оновлення бренду є інновація. Чим тісніше бренд асоціюється з продуктом, який він репрезентує, тим більш виразнішим має бути його інноваційний аспект.

У цілому сучасні українські бренди характеризуються такими тенденціями.

1. Прагнення до індивідуальності (несхожості на бренди конкурентів). Так, у найменуваннях брендів популярні жіночі імена *«Світлана»*, *«Наталі»*, *«Вікторія»* поступово замінюються унікальними, наприклад *«Добряна»*, *«Єва»*.

2. Зростання патріотичних настроїв. На фоні воєнних подій з лютого 2022 року в наймінгу продуктів, послуг, територій знаходить відображення використання імен історичних постатей, знакових подій, українських прізвищ, асоціацій з історичними моментами, національними особливостями та патріотичними настроями, що підвищують лояльність споживачів до українських марок: *«Козацька броварня»*, *«Пан і пані»*, *«Галичина»*, *«Слобожаничина»*.

3. Недовіра до вітчизняних марок певних товарів, закордонні аналоги яких асоціюються з надійністю, стабільністю та довгим терміном безремонтної роботи (автомобілі, побутова техніка, косметика, деякі різновиди одягу, взуття, посуду тощо), бо висока якість стереотипно сприймається споживачами як атрибут виключно іноземних брендів.

4. Надлишок складних для сприйняття товарів викликає прагнення до спрощення, коли в іменах брендів відображене призначення продукції: м'ясний маркет *«М'ясорубка»*, мережа продуктових магазинів *«Салтівські ковбаси»*, кафе-їдальня *«Ситий пан»*.

5. Використання «гри на емоціях» (гумору, епатажу, певною мірою провокації), яка підкреслює сміливість бізнесу,

його знання цільової аудиторії та вміння спрогнозувати позитивне сприйняття нею нестандартного образу компанії, підприємства, установи: аптеки «36,6» та «Подорожник», магазин дитячих іграшок «Ну, постривай!» тощо.

Практика останніх років показала, що в сучасних умовах поступово зростає професійний підхід до неймінгу брендів, заснований на знанні нюансів ринку. Фахівці, які спеціалізуються у сфері неймінгу, усвідомлюють цей факт і намагаються підходити до створення імен брендів кваліфіковано (Телетов, 2021 (2), с. 38–39). Адже сьогодні, коли споживач має широкий вибір, імідж бренду відіграє все більшу й більшу роль. Це стосується як загальновідомої, так й інноваційної продукції.

Можна стверджувати, що бренд значною мірою перетворився на самоцінність, оскільки сучасному споживачеві все складніше виокремити характеристики того чи іншого продукту, які допомогли б вловити різницю між конкуруючими брендами, що випускають однотипні товари. З цієї точки зору важливо надати бренду індивідуальну ідентичність, яка створює додаткову цінність шляхом формування у свідомості потенційних покупців того чи іншого продукту чіткої відмінності між асортиментом товарів чи послуг певного бренду та асортиментом його конкурента чи конкурентів. Наприклад, бренд «Нова пошта» інтенсивно «забирає» від «Укрпошти» все нових і нових прихильників. І хоч ціни в останньої у 2–3 рази нижчі, виграш для споживача за рахунок більш короткого терміну одержання товарів є очевидним.

Анн Бонтур та Жан-Марк Лейю підкреслюють: «Перше та понад усе бренд повинен мати зміст, щоб висловити свою унікальність, відмінність від інших, а також ключові моменти... Для того, щоб вижити й зберегти свою вартість, бренд повинен базуватися на безперервних цінностях: тільки в цьому випадку він зможе подолати мінливість моди й минулих соціальних віянь. Щоб забезпечити свій розвиток, він має бути здатним пустити коріння в Європі й в усьому світі. Бренд повинен вміти повідомити своїй публіці про свою своєрідність

та унікальність і цим створити відчуття «належності» (Бонтур, 2008, с. 40).

Бренд має залишатися молодим, будучи при цьому нематеріальним активом (Бонтур, 2008, с. 24). Для того, щоб уникнути старіння бренду в кількісному та якісному аспектах, потрібно постійно приділяти увагу його рекламуванню. Але, коли продукт або бренд входить до стадії зрілості свого життєвого циклу, нерідко менеджмент компанії, підприємства, установи значно зменшує інвестування в рекламу, що врешті-решт призводить до значного спаду споживання вироблюваних товарів чи послуг. На нашу думку, логічніше було б просто збільшити рекламний бюджет.

Бренд сам по собі є чудовим рекламним інструментом, а рекламування – потенційно потужний та ефективний метод передачі інформації, що діє як підсилювач, який залучає увагу споживачів, викликає в них зацікавленість, стимулює їх бажання й врешті-решт спонукає до дії. Оскільки реклама виступає як підсилювач, менеджеру з реклами потрібно з'ясувати, що саме підлягає підсиленню. Крім того, оновлення брендів відбувається шляхом інновацій за підтримки оригінальних, кожного разу нових, неочікуваних рекламних кампаній. Така дія надає старіючому бренду можливість змінити свою манеру висловлювання й таким чином звернути на себе увагу.

Як свідчить практика, ефективним методом оновлення (підтримки) бренду є залучення легендарних особистостей, зірок спорту та шоу-бізнесу. Наведемо такий приклад. *Кілька років тому один з авторів пропонував перед черговим Новим роком своїм колегам, знайомим, сусідам вибрати собі як презент на наступний рік один з табель-календарів із зображенням загальновідомих у світі осіб, які жили у XX столітті: Че Гівари, Альберта Ейнштейна та Пабло Пікассо. Переважна більшість узяла календар із зображенням легендарного кубинця-революціонера Че Гівари, незрівнянно менше – із автором теорії відносності Альбертом Ейнштейном, а календар із зображенням всесвітньо відомого художника Пабла Пікассо взяли одиниці. Чому образ Че Гівари*

виявився найпривабливішим? Чи змінився би результат (принаймні, серед реципієнтів-чоловіків), якщо б на місці когось із них чи додатково був би календар із зображенням Мерлін Монро? Такі та інші запитання мають ставити перед собою бренд-менеджери й згідно з відповідями на них вдосконалювати свою інноваційну діяльність.

Іншим методом підтримки бренду є стратегія оновлення товарного асортименту продукції. Це значить не відмову від вироблюваних до нинішнього часу продуктів, а доповнення до асортименту нових їх різновидів. Згодом можна непомітно зняти з продажу товар, який знаходиться на стадії спаду свого життєвого циклу (продукт, що використовують застарілий технічний принцип дії, нерентабельний товар тощо), що не викликатиме в покупця зайвих запитань. Дійсно, деякі вироби іноді не витримують конкуренції, але на цей час компанія вже інвестує кошти в наступні інновації.

За приклад можемо взяти інноваційну стратегію міжнародного медіа-сервісу MEGOGO, головний офіс якого розташований у Києві. Телевізійна компанія MEGOGO своєчасно (у той час, коли телевізійні канали Футбол-1, Футбол-2, Футбол-3, які практично мали монополію на трансляцію в Україні футбольних матчів усіх рівнів, не змогли оновитися) розширила асортимент спортивних каналів, вигравши тендер на трансляцію футбольних європейських кубків, що відбуваються майже протягом усього року, а особливо фінальної частини чемпіонату світу з футболу, який вперше відбувся в листопаді-грудні 2022 року в Катарі (до цього чемпіонати світу проходили виключно у червні-липні, коли окрім перегляду спортивних програм є що робити, на відміну від пізньої осені – початку зими, коли і світловий день у наших широтах лише 7–8 годин, і всі сільськогосподарські роботи та роботи на присадибних ділянках закінчено, і подорожі на морські та гірськолижні курорти здебільшого не на часі, і т. ін.). Багатомільйонна аудиторія нашої футбольної країни швидко переорієнтувалася на MEGOGO.

До того ж було запущено нові напрями: MEGOGO Audio,

що пропонує аудіо-книги та підкасти (звукові та відеофайли, які завантажуються за допомогою Інтернету й програватимуться offline у зручний для користувача час); власну студію озвучування MEGOGO Voice з фокусом на україномовній озвучці; молодіжний музичний канал MEGOGO LIVE; виробництво власного контенту (трансляція культурних і спортивних подій, виступів оркестрів, фестивалів тощо); освітній проєкт «Всеукраїнська школа online», яка є спільним продуктом Офісу Президента України, Міністерства освіти і науки, Комітету Верховної Ради з питань освіти, науки та інновацій і громадської організації «Освіторія»; ігровий сегмент – розділ з іграми на Smart TV; створено канал «Дивись як чутно», де весь контент транслюється із сурдоперекладом для людей з порушенням слуху, та ін. Компанія також запустила серію з п'яти безкоштовних технологічних майстер-класів MEGOGO IT&Media Marathon, кожний з яких розповідав про інноваційний продукт від ідеї до її реалізації (Вікіпедія).

Отже, телевізійна компанія MEGOGO використала квінтесенцію споживацьких очікувань, які спонукають компанії, підприємства, установи змінювати асортимент. Тут важливо не переборщити з його розширенням, що потенційно може ослабити ідентичність бренду й сприяти розмиванню (втраті чіткості) в його позиціонуванні, а знайти певний баланс.

Або інший приклад. У сегменті одягу, взуття, певних видів побутових виробів значну роль часто відіграє мода, і прихильники цієї тези вважають, що бренд має певною мірою стати її законодавцем. З іншого боку, надмірне захоплення модою не завжди йде на користь бренду. Так як можна з'ясувати, повинен бренд формувати моду чи додержуватися її, підлаштовуючись під її зміни? Це питання для наступних науково-практичних досліджень, метою яких є визначення потенціалу бренду не тільки на коротку, а й на середньо- та довгострокову перспективу.

Також «омолодження» бренду може полягати у зміні його назви і/або логотипу, кольору, комплекту шрифтів тощо. Навіть невелика трансформація назви (імені) може надати бренду

зовсім інший імідж і зіграти суттєву роль у його оновленні. Тому потрібно, коли починають переходити від однієї назви до іншої, максимально збільшити шанси на успіх з погляду її іміджу й упізнання.

Більшість менеджерів, маркетологів, рекламистів, PR-ників, бренд-менеджерів, іміджмейкерів підтверджують, що всупереч існуючій думці, що процес старіння небезпечний лише для слабких брендів, а ринкові лідери мають імунітет проти рушійної сили часу, *старіння* – це об'єктивний процес, який не може не впливати на будь-який бренд. Імунітет проти старіння досягається в тому числі за рахунок внутрішнього (корпоративного) брендингу – системи внутрішніх комунікацій і методів персонального впливу, яка ідентифікує, формує та узгоджує поведінку працівників із цінностями бренду під час реалізації програм щодо виконання його обіцянок. *Корпоративний брендинг* передбачає свідоме рішення вищого керівництва визначити і зробити відомими атрибути ідентичності організації у вигляді чітко сформованої пропозиції бренду. У (Пун'ярші, 2009, с. 214) побудовано концептуальну модель, у якій ключовими елементами впливу на внутрішній брендинг стали тренінги, орієнтація, групові зустрічі та брифінги. *Внутрішній брендинг* формується під впливом тих чинників, що є проміжними ланками між баченням керівництва компанії як ядра бренду та поведінням працівників із клієнтами. Унікальність внутрішнього брендингу полягає в його впливі на ідентифікацію, лояльність і прихильність клієнтів до бренду.

Також внутрішній брендинг має вплив на загальну ринкову ефективність бренду завдяки діяльності, що її виконує працівник щодо донесення обіцянок бренду. Співробітники компанії мають чітко знати його легенду виникнення та історію розвитку, клієнти та покупці за допомогою вербальних комунікацій усвідомлюють, як саме бренд став таким, яким є, а потенційні споживачі проймаються повагою та прихильністю до бренду, коли бачать, як співробітники компанії плекають його історію. Отже, історичні довідки в корпоративній комунікації,

поїздки до головного офісу, на виробництво тощо є важливою складовою у внутрішньому брендингу. Тут бажано відтворити унікальну організаційну культуру та налагодити міжособистісну комунікацію, щоб працівники не суперечили один одному, а доповнювали згадану легенду бренду. Саме через персональні якості та здібності й досягнення співробітників компанії, підприємства, установи найкраще виявляються цінності бренду. Потенційні споживачі скоріше сприймають цінність бренду, коли бачать її своїми очима в особі конкретного представника (менеджера, працівника) компанії, підприємства, установи (Федорченко, 2015, с. 189).

Візьмемо за приклад всесвітню торговельну мережу *McDonald's*, якість і швидкість обслуговування якої гарантується відповідними традиціями. *Вигоди бренду пов'язані з ідеальним знанням і виконанням працівниками службових обов'язків, внаслідок чого забезпечується високий рівень обслуговування. Кожен користувач McDonald's позитивно оцінює його переваги перед іншими ресторанами швидкого харчування, спостерігаючи впевнену роботу без зайвих слів та рухів кожного його співробітника. Досягається це завдяки тому, що і менеджмент, і працівники повністю обізнані про службові обов'язки один одного й, працюючи у тандемі, не мають непорозумінь між собою. Порівнюючи аналогічні відносини між менеджерами та працівниками того чи іншого мережевого супермаркету, слід наголосити, що суперечок і непорозумінь між ними набагато більше.*

Таким чином, можна дійти висновку, що корпоративний брендинг як наукова концепція до нинішнього часу перебуває в процесі інноваційного розвитку. Управлінню корпоративним брендом підпорядковано й внутрішній брендинг компанії, підприємства, установи.

.6. Способи та механізми управління іміджем

У попередніх параграфах розділу показано, що в епоху інформатизації суспільства вербальна інформаційна активність

стала однією з головних складових процесу управління підприємствами, фірмами, державними установами, громадськими організаціями та країною в цілому. У довготривалому часі критерієм оцінки ефективності вербальних комунікацій в управлінні може бути позитивний *імідж* тієї чи іншої публічної особи, промислового чи сільськогосподарського підприємства, установи тощо, над збереженням та покращанням якого необхідно постійно працювати.

У науковій літературі зустрічаються різні визначення терміну *імідж* (від англ. *image*, лат. *imago* – «образ», «вигляд»). Найбільш поширеними серед них є такі: 1) сукупність уявлень оточення про особу (явище, людей), її видимий ззовні психологічний портрет, поєднаний із зовнішністю, манерами; 2) цілеспрямовано сформований образ особи (явища чи предмету), який має здійснювати емоційно-психологічний вплив на будь-кого з метою популяризації та рекламування. Цей образ складається *іміджмейкерами* (від англ. *image* + англ. *maker* – «творець», «створювач»), тобто тими, хто формує образ осіб, товарів, послуг та т. ін. (Маркетинг, 2017). Узагальнюючи, визначимо *імідж* як усереднену сукупність індивідуальних поглядів на особу, підприємство, бізнес-структуру, державну установу, громадське угруповання.

Вдалий *імідж* формується досить просто. Публічні особи (керівники, менеджери, маркетологи тощо) мають: 1) *вміти створювати ілюзії*, але остаточно їм не піддаватися; 2) *грати*, але не заgravатися; 3) *бути цільними*, але в той самий час залишати щось недомовлене, незавершене; 4) *постійно змінюватись*, але завжди залишатися собою; 5) *мати внутрішній стрижень*, але бути гнучкими; 6) *відповідати ситуації*, але іноді виходити за межі правил, канонів, шаблонів. Отже, формулу *іміджу* публічної людини можна визначити так: *особистість + образ + привабливість + харизма + комунікація = ім'я* (Телетов, Телетова, 2020 (2)). Тобто *імідж* є перш за все результатом вербальних комунікацій. Без вдалої вербальної комунікаційної діяльності неможливо постійно тримати

високим імідж підприємства, фірми, установи, владної структури, менеджера, маркетолога, громадського або соціального працівника.

Імідж зорієнтований на перспективу, може змінюватись і вдосконалюватись. Здебільшого він виникає внаслідок певних дій, спрямованих на створення позитивних характеристик тієї чи іншої особи або суб'єкта економічної діяльності. Імідж перш за все створюється за допомогою слів. Грамотне, поставлене мовлення – важливий елемент особистого іміджу сучасного управлінця (політика, громадського діяча, менеджера, маркетолога та т. ін.), адже саме її комунікативні навички багато в чому визначають успіх у досягненні поставленої мети.

Слід зазначити, що створенню позитивного іміджу сприяє не тільки особиста взаємодія із потенційними споживачами, виборцями, населенням, а й спілкування через ЗМІ, вплив яких на громадськість для одержання позитивного іміджу важко переоцінити. Останнім часом у цьому процесі все більшу роль відіграє Інтернет. Ті компанії, підприємства, установи, які зрозуміли це раніше, на сьогодні знаходяться у вигіднішому стані.

Наприклад, *«Pepsi-Cola вклала гроші в Інтернет на ранній стадії, виношуючи дуже амбітні маркетингові плани. У грудні 1996 року, у той час, коли мережа все ще була в стадії дитинства, Pepsi-Cola відкрила свій сайт Pepsi-World. Звичайно, метою даного вчинку був не продаж банок Pepsi-Cola безпосередньо через Інтернет. Метою було використання сучасного Інтернету в якості унікального методу реклами. Цільовий ринок американського виробника напоїв в основному молодий, ядро ж ринку складають молоді люди, які не досягли 25-річного віку. Здебільшого саме цей цільовий сектор (мається на увазі сегмент, прим. авт.) став користувачем Інтернету. Отже, для Pepsi-Cola відсутність у такому сучасному технологічному рекламному середовищі, як Інтернет, було б рівноцінним появі серйозного потенційного чиннику старіння. Інвестиції Pepsi-Cola в Інтернет стрімко переросли в стратегічний план. Сайт Pepsistuff.com виступає в якості*

засобу, через який здійснюється вся розкрутка й інші рекламні операції компанії, у той самий час він виступає в ролі точки доступу до інших брендів напоїв, якими володіє група. Для того, щоб мати молодий імідж, необхідно знати, що саме в будь-який конкретний час молодь вважає «молодим». Сайт дозволяє своїм відвідувачам збирати контактну інформацію шанувальників Pepsi й зв'язуватися з ним» (Бонтур, 2008, с. 206–207).

Отже, Інтернет є не тільки інноваційним, сучасним, динамічним та відносно недорогим засобом зв'язку між людьми, а й джерелом швидкого одержання прямої інформації про потенційних реципієнтів. Якщо всі можливості Інтернету включити в стратегічні плани компанії, підприємства, установи, то це різко збільшить їх впізнання та стимулюватиме зростання або стабілізацію їхнього іміджу. На початку 2000-х років, якщо компанія мала власний сайт та адресу електронної пошти, вона автоматично вважалася інноваційною (технологічно просунутою, передовою), що відразу ж робило її сучасною, авангардистською, такою, яка постійно оновлюється. На сьогодні ж класичне шекспірівське питання «бути чи не бути» вирішується однозначно – бути, бо відсутність в Інтернеті викликає подив та різко знижує імідж компанії. Але простої присутності вже замало, потрібні постійні нововведення, ефективні засоби присутності (вербальні, невербальні та інші).

Постійне вербальне супроводження інноваційної діяльності підприємства, компанії, установи підсилює позитивну думку населення про якісне виконання роботи та ефективно впливає на підтримку та покращання їхнього іміджу. Отже, для випереджаючого інноваційного іміджевого розвитку певної установи або суб'єкта економічної діяльності необхідно:

- 1) провести *внутрішню роботу* над вербальним створенням відповідного образу;
- 2) спрямувати *зовнішню діяльність* на формування прихильного ставлення інвесторів і партнерів;
- 3) у процесі вербальної іміджевої комунікації з метою досягнення бажаного ефекту запровадити *оперативне*

регулювання іміджевого простору як зворотній зв'язок із потенційними споживачами та громадськістю.

Отже, імідж того чи іншого суб'єкта економічної діяльності підвищується завдяки грамотно вибудованому застосуванню вербальних комунікацій, які сприяють його інвестиційній привабливості, що в свою чергу позитивно позначається на соціально-економічному розвитку міст, районів, регіонів, підвищенні ефективності діяльності промислових та аграрних підприємств, фірм, установ, зростанні довіри до них.

Як відзначалося вище, імідж складається *іміджмейкерами*, тобто фахівцями, які формують образ осіб, товарів, послуг, радять пошукувачу популярності, як себе тримати, про що говорити, як здійснювати рекламування, PR-діяльність та т. ін. У наш час роль іміджмейкера важко переоцінити. Його діяльність проникає практично в усі професії, починаючи з політики й закінчуючи шоу-бізнесом.

Професія іміджмейкера належить до найскладніших та найбільш творчих і вимагає не тільки розуміння сутнісних засад рекламного бізнесу, але й доброго смаку, естетичного чуття, розуміння масових соціальних установок чи тенденцій сучасної моди. Іміджмейкерство базується головним чином на принципах високої креативності, вмінні грамотно працювати з інформацією, сміливості в прийнятті рішень, бажанні вийти за межі адаптивності (Телетов, 2019).

Загальна (генеральна, глобальна) мета іміджелогії — створення сприятливого зовнішнього і внутрішнього середовища для покращання ставлення до об'єкта та суб'єкта економічної діяльності, групи людей або окремої людини (особи) тощо, але останнім часом цього замало. Робота іміджмейкерів компаній у сфері покращання іміджу спрямована на поправлення поглядів потенційних споживачів та партнерів, зокрема переконання їх, що підприємство, фірма, установа чи організація здатна на комплексний процес створення, використання та розповсюдження нововведень з метою отримання конкурентних переваг і збільшення прибутковості виробництва. Інновації необхідні для ефективного управління

людьми, впливу на їх думки та почуття, формування поглядів та настроїв.

З іншого боку, якщо в підприємства, фірми, конкретної державної установи чи громадської організації недостатньо гарна репутація, результат їхньої діяльності не буде мати відчутного успіху, і навпаки, постійне підтвердження інноваційності їхньої діяльності підсилуватиме позитивну суспільну думку про якісне виконання притаманної їм роботи.

Сформулюємо основні принципи, які потрібно враховувати іміджмейкерам у своїй діяльності: 1) імідж недостатньо одноразово сформувати – з ним потрібно постійно працювати; 2) потенційна спрямованість поведінки громадськості, споживачів тощо визначається реаліями дійсності; 3) єдиної та уніфікованої сукупності споживачів не існує, для того, щоб впливати на їх думки чи погляди, потрібно орієнтуватися на конкретні соціальні групи, сегменти споживачів тощо; 4) імідж особи, групи осіб, компанії більше змінюється завдяки їхнім діям, а не словам; 5) думки чи погляди визначаються інтересами громадськості, споживачів, партнерів, конкурентів тощо.

Кризу швидше переборюють фірми з кращим іміджем, адже він є інструментом досягнення стратегічних цілей організації. В економічно розвинутих країнах добре знають, що від іміджевого сприйняття виробника товарів та послуг залежить відсоток перетворення потенційних споживачів на реальних клієнтів та покупців. Доходи великих компаній від продажу товарів дають можливість збільшувати капіталовкладення в дослідницькі роботи і вдосконалювати устаткування. Якщо підприємство чи бізнесова структура обмежується розумним прибутком, то чимала частка доходів піде у вигляді заробітної плати персоналу та дивідендів акціонерам, а частина прибутку витратиться для завоювання прихильності населення, на соціальні програми та т. ін. Слід зважати на те, що на загальний імідж компанії, підприємства, установи суттєво впливає їхня участь у тих чи інших соціально-економічних проєктах державного,

регіонального та місцевого рівнів. Великим компаніям властиве прагнення робити свій внесок у справи всього суспільства: підтримувати армію, зберігати культурно-історичну спадщину, займатися благодійністю, впроваджувати здоров'язбережувальні заходи, утримувати спортивні клуби тощо. Об'єкти державної служби, громадські організації та інші некомерційні установи наголошують на роз'ясненні сутності своїх послуг, на полегшенні умов роботи та домашньої праці, зміцненні здоров'я людей, необхідності захисту природи від забруднення і, як підсумок, ролі й перевагах їхньої діяльності для суспільства в цілому.

Г. Г. Почепцов вважає, що *дзеркальний, поточний, корпоративний, контекстний імідж* існує об'єктивно, *порівнювальний, бажаний та множинний* формується штучно, а *негативний* створюється суперниками, конкурентами або ЗМІ (Почепцов, 2008).

Імідж компанії тісно пов'язаний із її корпоративною культурою. Це поняття узвичаїлося в економічно розвинутих країнах у 20-і роки минулого століття, коли виникла необхідність упорядкування взаємин усередині великих фірм, підприємств і корпорацій, а також усвідомлення їхнього місця у структурі економічних, торгових і промислових зв'язків.

Корпоративна культура в сучасному бізнесі виступає важливою умовою успішної роботи суб'єкта економічної діяльності. Вона містить сукупність загальноприйнятих норм поведінки, спільний досвід членів конкретної компанії, який виражається духовними й матеріальними формами, що передбачають певну систему стосунків між співробітниками, створення комфортних соціальних, побутових, психологічних умов та ін. Відсутність таких умов може обернутися байдужістю співробітників до самої компанії. З іншого боку, корпоративна культура – це скоріше не організаційні моменти, а ціннісні установки підприємства, фірми, установи в своїй роботі. Наприклад, у Західній Європі, США та Японії провідні компанії застосовують тези й гасла, що повинні виховувати в

співробітників почуття гордості за компанію і ставити перед її працівниками високі цілі.

Отже, складовими компонентами корпоративної культури виступають система комунікацій у колективі, способи вирішення конфліктних ситуацій, особливості міжнаціональних та гендерних стосунків, символіка, яка відрізняє дану організацію від інших, тощо. Тут дуже важливо придивлятися до внутрішнього життя підприємства, фірми, установи й виявляти ті традиції та звичаї, що можуть вступити в протиріччя з громадською думкою й думкою потенційних споживачів, зашкодити взаємному порозумінню та т. ін. Оскільки кожен із співробітників компанії думає про своє просування по службових східцях, допомога їм у плануванні кар'єри з боку менеджменту компанії значною мірою сприяє підвищенню її позитивного іміджу. Наприклад, *коли в Японії молодий фахівець приходить у фірму, він практично заздалегідь знає весь свій подальший шлях просування по службі. Молода людина заспокоюється й зосереджується безпосередньо на професійній діяльності.* На жаль, в Україні останнім часом не тільки на державну службу, а й на промислові підприємства та в комерційні (бізнесові) установи часто призначаються на керівні посади нефахові особи, що позначається на економічних показниках цих компаній, психологічному стані колективу й урешті-решт призводить до зниження їхнього іміджу.

Отже, імідж можна розглядати і як критерій оцінки корпоративної культури та інноваційної діяльності компанії (підприємства, фірми, установи), впливу на громадськість та суспільство в цілому тощо. Постійний процес підтримки та покращання іміджу – це один із механізмів досягнення стратегічних цілей випереджаючого інноваційного розвитку підприємства, фірми, державної установи чи громадської організації, тобто механізм, орієнтований на перспективу.

Територіальний імідж в умовах інформатизації суспільства

Важливим завданням іміджології є створення бажаного

іміджу не тільки окремого суб'єкту економічної діяльності, а й країни в цілому. Іміджелогія має допомогти в підвищенні привабливості України з погляду зовнішнього та внутрішнього інвестування.

Навіть поверховий ретроспективний аналіз деяких інновацій у галузях державотворення й громадського життя, результатів адміністративної реформи (створення об'єднаних територіальних громад, укрупнення районів тощо) дає змогу побачити, що *іміджевого забезпечення* цих нововведень практично не було.

В умовах зміни територіально-адміністративного устрою України потрібно наполегливо працювати над покращанням іміджу територій, що зумовлює необхідність підтримки кластерної концепції розвитку регіону – пільгового оподаткування, інфраструктурного забезпечення, стабільності людських ресурсів тощо. За такого підходу можуть відтворюватися умови колишньої регіональної спеціалізації України відповідно до природно-ресурсного, науково-технічного, економічного потенціалу конкретної території: гірничодобувної, металургійної, машинобудівної, хімічної та суднобудівної промисловості, приладобудування й електроніки, деревообробки, народних промислів, оздоровлення та туризму, рибного господарства, агропромислового комплексу (Телетов, 2011).

Окрім цього, для формування іміджу країни необхідна й так звана модернізація зверху. Цей процес охоплює як внутрішні реформи (забезпечення прав людини, захист власності, свободу пересування, верховенство закону), так і зовнішні нормативні зобов'язання (прихильність до прийнятих міжнародних норм, правил і практик).

Впливаючи на громадську думку, імідж так чи інакше спонукає суспільство до активних дій за всіма напрямками життєдіяльності людини. З цього питання Р. Інглхард зазначає, що за умов випереджального інноваційного розвитку «зростають економічні та політичні можливості даного суспільства: економічні – за допомогою індустріалізації,

політичні – за допомогою бюрократизації. ... Ядром процесу є індустріалізація; економічне зростання стає домінантою ... , а домінантну мету на індивідуальному рівні починає визначати досягнута мотивація, ... приводячи до зсуву від традиційних, зазвичай релігійних, до раціонально-правових цінностей в економічному, політичному і соціальному житті» (Інглхард, 1997 с. 20).

Для забезпечення випереджаючого інноваційного іміджевого розвитку певної території чи країни в цілому необхідно зробити таке.

1. Здійснити внутрішній *іміджевий аналіз* різних територій регіону, країни; *іміджеву трансформацію* – асоціацію територій з бажаним образом; *іміджеву активацію* – актуалізацію процесів досягнення їхнього бажаного образу.

2. Провести зовнішню роботу над образом, що передбачає *активізацію мети створення іміджу* – знаходження комплексу цілей для реалізації та стилізації образу настрою для партнерів й інвесторів; *ресурсне забезпечення іміджу* – нарощення й активізацію відповідних ресурсів, їх свідоме використання та поповнення; *індивідуалізацію іміджу* – знаходження й закріплення неповторних та унікальних особливостей територій.

3. Створити *матеріальні інформаційні іміджеві носії* – паперові (наукова література, книжки, газети, журнали іноземною мовою тощо), сайти та інші засоби ІТ-технологій; наповнити ці носії необхідною *іміджезмістовою інформацією* та заповнити *іміджеві пустоти*, тобто знайти точки прикладання для інноваційної та інвестиційної діяльності; запровадити *оперативний контроль за процесом іміджевої комунікації* з метою досягнення бажаного ефекту.

Завдяки підвищенню іміджу країни, її територій, підприємств, фірм, державних установ, громадських організацій, інформації про поліпшення інвестиційного клімату, прикладів інноваційного розвитку галузей, привабливих для іноземних компаній, і створюється необхідний образ країни та її регіонів.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ

Сьогодні всі сфери життєдіяльності суспільства – політична, економічна, технологічна, гуманітарна, інформаційна – характеризуються стрімкими темпами змін. Важливою передумовою розвитку економіки, зростання добробуту суспільства, поліпшення якості життя людей є впровадження інновацій. Саме тому в наш час особливої актуальності набувають дослідження, спрямовані на формування та реалізацію інноваційної політики в секторі реальної економіки, сфері державного управління, комунікаціях та ін. На результативність впровадження інноваційної політики впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники.

Необхідною умовою розвитку економіки є стимулювання інноваційної та наукової діяльності українських закладів вищої освіти, проєктних установ, компаній, фірм та їх об'єднаних структур, головним завданням діяльності яких є сприяння розвитку регіонів, територій, галузей, окремих підприємств шляхом посилення плідної співпраці науки та виробництва.

Інновації можуть бути матеріальними, що впроваджуються на промислових та сільськогосподарських підприємствах і в сфері послуг, та нематеріальними, до яких можна віднести, зокрема, нововведення в управлінських комунікаціях, новітні технології в науковій і освітній діяльності, новації у брендингу, нові механізми управління іміджем та інші.

Широкому розповсюдженню інновацій у сфері науки та освіти сприяло створення інформаційного суспільства, що характеризується зовсім іншими видами комунікацій між людьми за допомогою комп'ютерних технологій, мобільного зв'язку тощо. Останнім часом значного розвитку набуло дистанційне навчання – перспективна форма організації навчального процесу, яка потребує подальшого дослідження й аналізу.

Інновації у брендингу та іміджмейкерстві стимулюватимуть розвиток суб'єктів економічної діяльності, громад, у яких вони функціонують, а також регіонів, на

території яких вони розташовані, зроблять їх привабливими для інвестування вітчизняними та зарубіжними компаніями, що в свою чергу позитивно позначиться на рівні життя населення, зростанні довіри до органів влади.

Підтримка та покращання іміджу – це один із механізмів досягнення стратегічних цілей випереджаючого інноваційного розвитку підприємства, фірми, державної установи чи громадської організації, тобто механізм, орієнтований на перспективу. Імідж можна розглядати і як критерій оцінки корпоративної культури та інноваційної діяльності компанії (підприємства, фірми, установи), впливу на громадськість та суспільство в цілому тощо.

Корпоративний брендинг, який впливає на імідж компанії, підприємства, установи та ін., як наукова концепція перебуває на стадії інноваційного розвитку й може бути предметом подальших досліджень.

1. Телетов О. С. Економіка України в умовах можливого переходу суспільних укладів розвитку людства в нову якість. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2016. № 13. С. 21–27.
2. Телетов О. С., Телетова С. Г. Інноваційність як передумова розвитку різних сфер людської діяльності в умовах світових трансформацій. *Маркетингове тестування ринкових перспектив товарних інновацій* : кол. монографія за заг. ред. к. е. н. Є. І. Нагорного. Суми : Триторія, 2020. С. 11–25.
3. Телетов О. С. Розвиток старопромислових регіонів та об'єднаних територіальних громад. *Сталий розвиток старопромислових регіонів України: інноваційний вимір* : колективна монографія / за ред. В. А. Омеляненка. Суми : Триторія, 2021. С. 98–143.
4. Длигач А. План Маршалла для України: ожидание и реальность. URL: https://hvyly.net/interview/254489-plan-marshalla-dlya-ukrainy-ozhidaniya-i-realnost?fbclid=IwAR1GISYjHa4N_ouItnsMbtjpxdT_IKiHWyWSOvS1fU5OVSSxAK1KVsqp0I.
5. Телетов О. С. Напрямки розвитку маркетингу в сучасній

- Україні. *30 років Незалежності: здобутки та перспективи розвитку маркетингу в Україні*: монографія / [Старостіна А. О., Дьоміна О. М., Телетов О. С., Бочко О. Ю. та ін.]; за заг. ред. А. О. Старостіної. Київ : Інтерсервіс, 2022. С. 20–32.
6. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Маркетинговий аналіз проблем споживачів як фактора мотивації їх поведінки і джерела ідей інноваційних розробок. *30 років Незалежності: здобутки та перспективи розвитку маркетингу в Україні*: монографія / [Старостіна А. О., Дьоміна О. М., Телетов О. С., Бочко О. Ю. та ін.]; за заг. ред. А. О. Старостіної. Київ : Інтерсервіс, 2022. С. 173–185.
 7. Телетов О. С. Маркетингове забезпечення кластеризації економіки на регіональному рівні. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 176–184.
 8. Телетов О. С., Серкова Г. В. Як не загубити талановиту молодь? *Освіта Сумщини*. 2015. № 3 (27). С. 35–38.
 9. Телетова С. Г. Технології інтерактивного навчання як засіб розвитку комунікативної компетентності майбутніх педагогів-філологів. *Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний, європейський та національний виміри змін: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (23–24 квітня 2020 р., м. Суми)*. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2020. Т. 1. С. 169–172.
 10. Волкова Н. П. Професійно-педагогічна комунікація : навч. посіб. Київ : ВЦ «Академія», 2006. 256 с.
 11. Карабітська Н. О. Модель змішаного навчання при викладанні іноземних мов. *Використання моделі змішаного навчання при викладанні іноземних мов: тези доповідей*. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. С. 47–50.
 12. Рафальська О. О. Технологія змішаного навчання як інновація дистанційної освіти. *Комп'ютерноінтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. Луцьк, 2013. № 11.
 13. Телетов О. С., Телетов Д. О. Особливості використання методу особистого інтерв'ю в умовах пандемії. *Marketing of innovations. Innovations in marketing: materials of the*

- International Scientific Internet Conference (December, 2020). Bielsko-Biala: WSEH, 2020. С. 125–128.
- 14.Телстов О. С. Маркетингові дослідження : навчальний посібник для ВНЗ. Київ : Знання України, 2010. 299 с.
 - 15.Телстов О. С. Стратегічні аспекти відновлення України. *Інноваційні основи відновлення та розвитку країн після збройних конфліктів : інноваційний вимір : колективна монографія* / за ред. д. е. н. В. А. Омеляненка. Суми : Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2022. С. 13–47. URL: https://iidskt.org.ua/wp-content/uploads/Monografiya_Vidnovlennya_2022.pdf.
 16. Самсонкин В. Н., Фельдман А. А. Подготовка резерва ТОП-менеджмента для компаний и отраслей реального сектора экономики Украины. Київ : Україно-ізраїльський інститут стратегічних досліджень ім. Г. Меір, 2022. 60 с.
 - 17.Телстов О. С., Телстова С. Г. Роль вербальних комунікацій у створенні та просуванні брендів. *Marketing of innovations. Innovations in marketing : materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2021). Bielsko-Biala : WSEH, 2021. С. 65–68.* URL: <https://wseh.pl/pl/publikacje/marketing-innovations-innovations-marketing-2021.html?fbclid=IwAR0RkJE2uAiCWjiLnBIVizJEPoM4NX0ZOv73GztLtfdAcE90P7OprDrWRY>
 - 18.Макаренко Л. М., Бойко С. В. Сучасні тенденції ринкових маркетингових комунікацій в умовах пандемії COVID-19. *Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти* : монографія за заг. ред. Є. В. Ромата та С. Ф. Смеричевського. Київ : Студцентр, 2021. С. 99–110.
 - 19.Телстов О. С. Брендинг у сучасному менеджменті. *Бренд-менеджмент : вимір глобальний, вибір локальний* : монографія / [Ромат Є. В., J. W. Wiktor, J. Sobura, K. Sanak-Kosmowska, Багорка М. О. та ін.]; за заг. ред. Є. В. Ромата. Київ : Студцентр, 2021. С. 29–40.
 - 20.Телстов О. С. Брендинг та ребрендинг в умовах сучасних

- промислових виробництв. *Вісник державного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». Львів. 2010. № 690. С. 463–469.
21. Бонтур Анн, Лейю Жан-Марк. Омоложение бренда / пер. с франц. Киев : Companian Group, 2008. 320 с.
22. Punjaisri K., Evanschitzky H., Wilson A. Internal branding: an enabler of employees' brand supporting behaviours. *Journal of Service Management*. 2009. Vol. 20. № 2. P. 209–226.
23. Федорченко А. В., Окунева О. В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика. Київ : КНЕУ, 2015. 230 с.
24. Маркетинг : термінологічний словник / Старостіна А. О., Кочкіна Н. Ю., Журило В. В. та ін.; за заг. ред. проф. Старостіної А. О. Київ : НВП Інтерсервіс, 2017. 154 с.
25. Телетов О. С., Телетова С. Г. PR та журналістика як форми масової комунікації у сучасному глобалізованому суспільстві. *Україна у світових глобалізаційних процесах: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф.*, Київ, 25–26 березня 2020 р. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2020. С. 42–45.
26. Почепцов Г. Г. Имиджелогия : теория и практика. Киев : СмартБук, 2008. 546 с.
27. Инглхарт Р. Постмодерн: меняющиеся ценности и изменяющиеся общества. *Полис*. 1997. № 4. С. 6–32.
28. Телетов О. С. Іміджелогія як засіб випереджаючого інноваційного розвитку. *Механізм управління формуванням стратегій випереджаючого інноваційного розвитку промислових підприємств* : монографія / за заг. ред. к. е. н., доц. Н. С. Ілляшенко. Суми : Триторія, 2019. С. 35–47.