SPOŁECZEŃSTWO I GOSPODARKA W CZASIE PANDEMII COVID-19

DOŚWIADCZENIA UKRAINY

SPOŁECZEŃSTWO I GOSPODARKA W CZASIE PANDEMII COVID-19

DOŚWIADCZENIA UKRAINY

Redakcja naukowa:
Jurij Kariagin
Zdzisław Sirojć

Warszawa 2021

Monografia wieloautorska przygotowana pod redakcją
prof. prof. Jurija Kariagina i Zdzisława Sirojcia

Publikacja dofinansowana przez
Stowarzyszenie Współpracy Polska-Wschód
i Instytut Ukraińsko-Polskiej Współpracy

Recenzenci:
Ella M. Libanova – sekretarz Akademii Nauk Ukrainy, akademik, dyrektor Instytutu Demografii i Badań Społecznych im. W. Ptuchy w Kijowie, profesor nauk ekonomicznych
Anatolij Drabowskij – rektor Instytutu Spółdzielczości w Winnicy, deputowany do Rady Najwyższej Ukrainy, przewodniczący grupy parlamentarnej Ukraina-Polska, profesor nauk ekonomicznych
Wojciech Słomski – kierownik Katedry Filozofii Akademii Ekonomiczno-Humanistycznej w Warszawie, profesor nauk humanistycznych, prezes Społecznego Towarzystwa Polska-Ukraina

Wydawca:
Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR
e-mail: oficyna@aspra.pl
www.aspra.pl
Unikatowy Identyfikator Wydawnictwa 44900

ISBN 978-83-8209-124-3

SOCIETY AND ECONOMY DURING THE COVID-19 PANDEMIC

EXPERIENCES OF UKRAINE

Scientific editors:

Yuriy Karyagin
Zdzisław Sirojć

Warsaw 2021

A multi-author monograph prepared by
Professor Yuriy Karyagin and Professor Zdzisław Sirojć

Publication co-finansed by
the Polish-East Association for Cooperation
and the Institute of Ukrainian-Polish Cooperation

Reviewers:
prof. Ella M. Libanova
prof. Anatoly Drabovsky
prof. Wojciech Słomski

Wydawca:
Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR
e-mail: oficyna@aspra.pl
www.aspra.pl
Unikatowy Identyfikator Wydawnictwa 44900

ISBN 978-83-8209-124-3

Contents / Spis treści

Yuriy Karyagin
Acknowledgments / *Podziękowania* 11

Zdzisław Sirojć
Instead of an Introduction
or how Ukraine deals with the coronavirus crisis /
In Place of an Introduction
or How Ukraine Deals with the Coronavirus Crisis 15

Olena Akilina, Iryna MELNYK, Diana Obertyńska
Challenges of the COVID-19 Pandemic Concerning
the Work Organization of Employees of Business Structures
Wyzwania pandemii COVID-19 w sferze organizacji pracy
pracowników struktur biznesowych 23

Liudmyla Ilich, Marina Yarmoshenko
Impact of COVID-19 on Business Processes
and HR Management in Ukraine
Wpływ COVID-19 na procesy biznesowe
i zarządzanie zasobami ludzkimi na Ukrainie 35

O.M. Boyko
Functioning of Clusters in the EU and Ukraine As a Perspective Direction
of Breaking the Effects of the Pandemic
Funkcjonowanie klastrów w UE i na Ukrainie
jako perspektywiczny kierunek przełamywania skutków pandemii 45

Halyna S. Lopushniak, Svetlana H. Rudakova,
Andriy O. Vasylenko
Labor Market in Ukraine: State, Trends, and Basic Scenarios
(*in Ukrainian*)
Rynek pracy na Ukrainie: stan, trendy i podstawowe scenariusze 61

Oksana M. Poplavska, Yuriy O. Karyagin
Ukrainian Labor Market: Before and
After COVID-19, Searching for Solutions (*in Ukrainian*)
Ukraiński rynek pracy: do i po COVID-19
– poszukiwanie rozwiązań 73

Vasyl M. Petiukh, Liudmyla V. Shchetinina,
Khrystyna V. Rybchanska
Employment Trends and Their Impact on the Country's Economy
in the Conditions of COVID-19 Outbreak: Analysis, Evaluation,
Priorities (*in Ukrainian*)
Trendy zatrudnienia i ich wpływ na gospodarkę kraju
w warunkach rozprzestrzeniania się koronawirusa COVID-19:
analiza, ocena, priorytety 83

Irina Teron
Differentiation of the Dynamics of the Labor Markets
of Ukrainian Regions in the Conditions of the COVID-19 Pandemic (*in Ukrainian*)
Zróżnicowanie dynamiki rynków pracy regionów Ukrainy
w warunkach pandemii COVID-19 95

Galyna S. Lopushnyak, Oksana I. Kravchuk,
Svitlana M. Babin
Development of Personnel Management in Response to the COVID-19
Pandemic Crisis (*in Ukrainian*)
Rozwój zarządzania personelem jako efekt
kryzysu pandemicznego COVID-19 103

Irina M. Novak
Features of the Digital Transformation of Personnel Management
in Pandemic Conditions (*in Ukrainian*)
Cechy cyfrowej transformacji zarządzania personelem
w warunkach pandemii 121

Mykhailo Manov
Hospitality: The COVID-19 Pandemic as a New Challenge
and Prospect for Development (*in Ukrainian*)
Hotelarstwo: pandemia COVID-19 jako nowe wyzwanie
i perspektywa rozwoju 135

S.M. Peresichna
Today's Situation of the Restaurant Industry During the Lockdown in Ukraine (in Ukrainian)
Dzisiejsza sytuacja branży restauracyjnej w okresie lockdownu na Ukrainie 145

V.G. Miska, Kateryna Kompanets
Today's Situation of the Restaurant Industry During the Lockdown in Ukraine (*in Ukrainian*)
Tworzenie portfela towarowego organizacji prowadzących działalność restauracyjną podczas kwarantanny COVID-19 151

Valery M. Novikov, O.W. Makarova
Social Investment in the Time of Pandemic (*in Ukrainian*)
Inwestycje społeczne w dobie pandemii 159

Oksana I. Dyakonenko, Lydia V. Golovko
Social Capital as a Resource for Increasing Household Income in the Context of the COVID-19 Pandemic in Ukraine (*in Ukrainian*)
Kapitał społeczny jako źródło wzrostu dochodów gospodarstw domowych w kontekście pandemii COVID-19 na Ukrainie 167

Valentyna Diachuk, Roman Kosten
Social Synergies and Scenarios of the Development of Educational, Cultural and Artistic Environment During Pandemics (*in Ukrainian*)
Synergie społeczne i scenariusze rozwoju środowiska edukacyjnego, kulturalnego i artystycznego podczas pandemii 175

O. Mazurkevich
Current Problems of Cultural Development in Ukraine During the COVID-19 Pandemic (*in Ukrainian*)
Aktualne problemy rozwoju kultury na Ukrainie w czasie pandemii COVID-19 na Ukrainie 191

Valentyna Voloshyna, Elena Kravtsova
Crisis of the COVID-19 Pandemic as a Psychological Recourse for Indentity Transformation
Kryzys pandemiczny COVID-19 jako psychologiczne źródło transformacji tożsamości 197

Lyudmila Prosandeeva
Psychological Features of Experiencing the COVID-19 Pandemic (*in Ukrainian*)
Psychologiczne cechy doświadczania pandemii COVID-19 205

Valentyna Voloshyna, Iryna Bulakh
Oksana Bondarchuk
Mental Well-Being of Emergency Medicine Doctors During the COVID-19 Pandemic
Psychiczne samopoczucie lekarzy medycyny ratunkowej podczas pandemii COVID-19 213

Natalia O. Rynhach
Human Lives: Major Loss Caused by COVID-19 Pandemic (*in Russian*)
Życie ludzi: poważne straty spowodowane pandemią COVID-19 223

Y. I. Monastyrskyi, I.A. Monastyrskaya
Assessment of the Quality of life of Patients of Specialized Cardiology Unit in the Context of the COVID-19 Pandemic (*in Russian*)
Ocena jakości życia pacjentów oddzialu kardiologicznego w czasie pandemii COVID-19 241

A.T. Terenchuk, R.V. Seleznova, Y.P Gulchar
Implementation of Monitoring Systems and Early Diagnostics on the Basis of Modern Technologies (*in Ukrainian*)
Wdrożenie systemu monitoringu i wczesnej diagnostyki w oparciu o nowoczesne technologie 251

Summary 261

Podziękowania

Acknowledgments

W imieniu własnym i Stowarzyszenia Ukraina-Polska składam wszystkim, którzy przyczynili się do wydania niniejszej publikacji, serdeczne podziękowania. Niektórym instytucjom i organizacjom oraz ich przedstawicielom należy sie jednak szczególne podziękowanie, co niniejszym czynię.

W pierwszej kolejności dziękuję Stowarzyszeniu Współpracy Polska-Wschód i jego prezesowi – Józefowi Bryllowi oraz Instytutowi Ukraińsko-Polskiej Współpracy. Bez ich finansowego wsparcia książka nie mogłaby się ukazać.

Dziękuję także Oficynie Wydawniczej ASPRA-JR, w szczególności jej prezesowi – drowi Janowi Rodzimowi – za profesjonalne jej przygotowanie.

Na szczególne podziękowanie zasługuje mój kolega – profesor Zdzisław Sirojć. To dzięki Jego pomysłowi i redakcyjnej pracy książka ma taki a nie inny charakter.

Ważną rolę w przygotowaniu publikacji odegrały: Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych na czele z jego przewodniczącym – Panem Andrzejem Radzikowskim oraz Związek Zawodowy Ukraińców Pracujących w Polsce i Wyższa Szkoła Turystyki i Języków Obcych, w szczególności koleżanki i koledzy bezpośrednio ze mną współpracujący.

Za wsparcie idei przygotowania publikacji o COVID-19 składam podziękowania Panom: Lechowi Kołakowskiemu – posłowi na Sejm RP oraz Anatolijowi Drabowskiemu – deputowanemu do Rady Najwyższej Ukrainy. Podziękowania składam także władzom Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy, pracownikom warszawskich uczelni, w szczególności uczonym z Uniwersytetu Warszawskiego.

Szczególne podziękowania składam recenzentom niniejszej publikacji: akademik Elli M. Libanovej – sekretarz Narodowej Akademii Nauk Ukrainy i dyrektor Instytutu Demografii i Badań Społecznych NAN Ukrainy,

rektorowi i profesorowi Instytutu Spółdzielczości w Winnicy - Anatolijowi Drabowskiemu oraz profesorowi Wojciechowi Słomskiemu z Akademii Ekonomiczno-Humanistycznej w Warszawie i prezesowi Społecznego Towarzystwa Polska – Ukraina.

Na koniec dziękuję moim kolegom i przyjaciołom z Ukrainy, którzy zechcieli podzielić się swoją wiedzą i naukowym dorobkiem. Wyrażam przekonanie, że upowszechnienie ich pracy w Polsce przyczyni się do pogłębienia współpracy naukowej polskich i ukraińskich uczonych.

Jurij Kariagin
Przewodniczący Związku Zawodowego
Ukraińców Pracujących w Polsce
Profesor WSTiJO w Warszawie

On behalf of myself and the Ukraine-Poland Association, I would like to express my gratitude to all those who contributed to the issuance of this publication. Certain institutions and organizations and their representatives, however, deserve special thanks, which I am hereby doing. First of all, I would like to thank the Poland-East Association for Cooperation and its President—Józef Bryll, and the Institute of Ukrainian-Polish Cooperation. Without their financial support, the book could not have been published.

I would also like to thank the ASPRA-JR Publishing House, especially its President—Jan Rodzim, PhD —for the professional preparation of the book. My colleague, Professor Zdzisław Sirojć, deserves special mention, because it is thanks to his idea and editorial work that the book is of this nature. An important role in the preparation of the publication was played by: the National Alliance of Trade Unions headed by its Chairman—Mr. Andrzej Radzikowski, and the Trade Union of Ukrainians Workers in Poland and the Higher School of Tourism and Foreign Languages, in particular my friends and colleagues directly cooperating with me.

For supporting the idea of preparing a publication about COVID-19, I would like to thank Mr. Lech Kołakowski—Member of the Polish Parliament and Anatoliy Drabowski—Member of the Supreme Council of Ukraine. I would also like to thank the authorities of the Warsaw City Hall, academics from Warsaw universities, in particular scholars from the University of Warsaw.

I would like to express special thanks to the reviewers of this book: academician Ella M. Libanova—Secretary of the National Academy of Sciences of Ukraine and Director of the Institute of Demography and Social Research

of the National Academy of Sciences of Ukraine, Anatoliy Drabowski––Rector and Professor at the Vinnytsia Cooperative Institute, and Professor Wojciech Słomski from the University of Economics and Humanities in Warsaw and President of the Poland-Ukraine Social Society.

Finally, I would like to thank my colleagues and friends from Ukraine who wanted to share their knowledge and scientific achievements. I am convinced that the dissemination of their work in Poland will contribute to deepening the scientific cooperation of Polish and Ukrainian academics.

Yuriy KARYAGIN
Chairman of the Trade Union of Ukrainian Workers in Poland Professor
rofessor at the Higher School of Tourism and Foreign Languages

Zamiast Wprowadzenia czyli jak Ukraina radzi sobie z koronakryzysem

In Place of an Introduction or How Ukraine Deals with the Coronavirus Crisis

Odnowienie państwowości Ukrainy w roku 1991 i upodmiotowienie jej na arenie międzynarodowej to ważne fakty w historii Europy. Ukraina odgrywa bowiem, coraz wiekszą rolę na kontynencie europejskim, a nasze bliskie z nią sąsiedztwo korzystnie wpływa na rozwój współpracy gospodarczej, politycznej, kulturalnej, czy naukowej między naszymi krajami. Stąd też ważną kwestią dla Polski i Polaków jest życzliwe śledzenie procesów społecznych zachodzących obecnie w ukraińskim społeczeństwie.

Taki też cel przyświecał redaktorom niniejszej publikacji: pokazać, na wybranych przykładach, jak społeczeństwo Ukrainy i jej gospodarka funkcjonują w bardzo trudnym okresie - rozprzestrzeniania sie pandemii COVID-19. Pokazać, jak sąsiedni i zaprzyjaźniony kraj, w trudnym momencie swojej historii, walczy z wielkim kataklizmem i jakie wnioski dla Polski można z tej działalności wyciągnąć.

Kiedy w końcu roku 2019 w chińskim megamieście Wuhan wybuchła epidemia COVID-19, nikt nie przypuszczał, że spowoduje ona tak straszliwe skutki dla globalnego społeczeństwa i globalnej gospodarki, w szczególności dla niektórych krajów. Zależały one bowiem, od wielu czynników: od stanu gospodarki, od organizacji społecznej, od posiadanego intelektualnego i społecznego kapitału, od stanu rozwoju nauki i medycyny w szczególności. Od nich zależy zatem także, w jaki sposób poszczególne państwa i ich społeczeństwa poradzą sobie z tą pandemią.

Ukraina jest państwem młodym, o nieugruntowanej jeszcze pozycji międzynarodowej, borykającym się z wieloma kłopotami i bolączkami. Jest jednocześnie krajem bliskim nam kulturowo, przechodzącym podobnie jak Polska transformację ustrojową i deklarującym orientację proeuropejską, a jednocześnie będącym w stanie wojny (niezawinionej) z Rosją.

Działania państwa ukraińskiego i społeczeństwa Ukrainy, mające na celu dokonanie wielkiej tranformacji społecznej, wspierają prawie wszystkie miłujące pokój kraje, życząc jej pomyślności w dalszym rozwoju. Działania te sprowadzają się m.in. do:

- wyprowadzenia kraju z kryzysu gospodarczego,
- zmiany obowiązującego w kraju system prawnego,
- poprawy bytu materialnego ludności,
- zakończenia wojny z Rosją,
- zapanowania nad negatywnymi zjawiskami społecznymi, takimi jak: emigracja, korupcja, czy wzrost nacjonalizmu,

i stanowią wielkie wyzwanie, w szczególności w kontekście akcesji kraju do Unii Europejskiej.

Pandemia COVID-19, która dotyka obecnie także Ukrainę, nie ułatwia tych działań. Stąd też istotne jest, jak kraj odbudowujący swoją państwowość i gospodarkę, radzi sobie z tym zjawiskiem.

Zwracając się z prośbą do uczonych z Ukrainy, by napisali o tym, jak Ukraina radzi sobie z pandemią i jakie skutki powoduje ona w gospodarce i społeczeństwie Ukrainy, liczyliśmy z prof. Jurijem Kariaginem na to, że uzyskamy ciekawe informacje w wybranych dziedzinach życia społecznego i gospodarczego kraju. W uzyskaniu takich informacji pomogła nam wieloletnia współpraca różnych (polskich i ukraińskich) placówek naukowych i poszczególnych uczonych, prowadzona w ramach towarzystw Polska-Ukraina i Ukraina-Polska, a zapoczątkowana przez prof. prof. Henryka Bednarskiego i Walerego Nowikowa. Nieoceniony wkład wniósł tu prof. Jurij O. Kariagin, wielki społecznik i niestrudzony organizator współpracy między Ukrainą i Polską, prezes Towarzystwa Ukraina-Polska, dyrektor Instytutu Ukraińsko-Polskiej Współpracy, przewodniczący Międzyzakładowego Związku Zawodowego Ukraińców Pracujących w Polsce, profesor Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie.

* * *

Na publikację złożyły się 22 prace różnych autorów ze znanych placówek naukowych i uczelni wyższych Ukrainy. Ich treść dotyczy m.in. sytuacji w wybranych gałęziach gospodarki Ukrainy w czasie pandemii COVID-19 oraz aktywność w innych sferach działalności społecznej, w tym m.in.: w kulturze, edukacji, ochronie zdrowia, a także w takich sferach, jak: jakość życia, inwestycje społeczne, czy psychologiczne aspekty walki z pandemią.

Prace napisane zostały w trzech językach: ukraińskim, rosyjskim i angielskim. Każdy artykuł (rozdział) poprzedzony został streszczeniem w języku angielskim. Spis treści sporządzony został w językach angielskim i polskim.

Książkę rozpoczynają prace natury ekonomicznej. Autorzy podejują m.in.: problemy organizacji pracy pracowników struktur biznesowych i wpływu pandemiii na procesy biznesowe oraz funkcjonowania klastrów w aspekcie przełamywania skutków pandemii.

Kilku autorów poświęciło swoje artykuły (rozdziały) sytuacji na rynku pracy Ukrainy. Dotyczą one: trendów zatrudnienia i scenariuszy jego rozwoju, ocen i priorytetów działań oraz poszukiwań rozwiązań sytuacji po pandemii z uwzględnieniem ich regionalnego zróżnicowania.

W niektórych pracach przewija się kwestia rozwoju zarządzania zasobami ludzkimi, w szczególności jego transformacji cyfrowej, jaka dokonała się w czasie pandemii.

Kilka prac poświęconych zostało branży turystycznej, najbardziej poszkodowanej w czasie pandemii COVID-19. Ich autorzy charakteryzują sytuację, jaka wskutek pandemii zaistniała w hotelarstwie i w gastronomii.

Druga część pracy poświęcona została sferze społecznej Ukrainy. Otwierają ją prace poświęcone inwestycjom społecznym i kapitałowi społecznemu. Kolejne prace podejmują natomiast problemy funkcjonowania kultury, sztuki i edukacji w czasie pandemii.

Istotną część stanowią kwestie natury psychologicznej. Autorzy podejmują problemy: doświadczania pandemii i kryzysu pandemicznego jako źródła transformacji tożsamosci.

Książkę kończą prace poświęcone ochronie zdrowia i medycynie, a szczególnie medycznym skutkom pandemii. Chodzi tu o wielkie straty ludzkie, jakie ona spowodowała, jakość życia pacjentów w czasie pandemii, samopoczucie lekarzy ratujących życie ludzi oraz wdrażanie nowoczesnych technologii w systemie monitoringu i diagnostyki medycznej.

Analizując treść nadesłanych do publikacji prac możemy stwierdzić, że skutki pandemii COVID-19 na Ukrainie mają charakter zbliżony do tych, których doświadczamy w Polsce, aczkolwiek mają także swoją specyfikę. Na podstawie tych prac możemy powiedzieć, iż w gospodarce Ukrainy mamy obecnie do czynienia m.in. z takimi zjawiskami, jak:

- spadek tempa wzrostu gospodarczego (większy niż przeciętnie na świecie),
- obniżenie poziomu życia ludności (obecnie około 20% Ukraińców pozostaje bez wynagrodzenia),
- spadek wielkości i poziomu zatrudnienia,
- znaczne zmiany na rynku pracy (wzrost bezrobocia i regionalnego zróżnicowania sytuacji),

- rozwój pracy zdalnej w gospodarce (tylko 1/3 pracujących Ukraińców przeszła na pracę zdalną), w szczególności w zarzadzaniu,
- cyfrowa transformacja zatrudnionego personelu,
- wprowadzanie innowacyjnych technologii (w tym w hotelarstwie i gastronomii),
- wdrażanie nowych technologii (informatycznych) w medycynie, w szczególności w monitoringu pacjentów i wczesnej diagnostyce medycznej,
- rozwój informacji zawodowej on-line,
- wielkie straty w turystyce (bankructwa, likwidacje przedsiębiorstw, ograniczanie zatrudnienia).

Wśród zmian zachodzących w społeczeństwie Ukrainy w rezultacie pandemii COVID-19, a opisanych w zamieszczonych artykułach, warto przytoczyć następujące:

- wysoką śmiertelność chorych, która jest potwierdzeniem słabości systemu ochrony zdrowia,
- pogorszenie fizycznego i psychicznego stanu zdrowia pacjentów niecovidowych,
- wzrost psychicznych skutków przeżywania pandemii (spowodowanych długotrwałą izolacją i zwiększonym stresem),
- dominację edukacji prowadzonej w trybie on-line i w związku z tym pogorszenie jej efektywności,
- wzrost wirtualnego wykorzystywania różnych form kultury.

Wyrażam nadzieję, że prace te, mimo iż dotyczą wybranych aspektów aktywności społecznej i gospodarczej społeczeństwa Ukrainy, dostarczą Czytelnikom wielu cennych informacji o walce Ukrainy z pandemią COVID-19 i jej skutkami, posłużą do analizy porównawczej z działaniami podejmowanymi w tej materii w Polsce, ale przede wszystkim do analizy skutków pandemii i sposobów ich likwidacji.

Zdzisław Sirojć
Profesor WSM w Warszawie

The restoration of Ukraine's statehood in 1991 and its empowerment in the international arena are important facts in the history of Europe. Ukraine is playing an increasingly important role on the European continent, and our close neighborhood has a positive effect on the development of economic, political, cultural and scientific cooperation between our countries. Hence, an important issue for Poland and Poles is to kindly follow the social processes currently taking place in Ukrainian society.

The aim of the editors of this book was as follows: to present, using selected examples, how the society of Ukraine and its economy are functioning in a very difficult period—the outbreak of the COVID-19 pandemic; to show how a neighboring and friendly country, in a difficult moment in its history, is struggling with a great cataclysm and what conclusions for Poland can be drawn from this situation. When the COVID-19 epidemic broke out in the Chinese mega-city of Wuhan at the end of 2019, no one expected that it would cause such terrible consequences for the global society and economy, and for some countries in particular. They depended on many factors: the state of the economy, social organization, intellectual and social capital, and principally the state of development of science and medicine. It is therefore also up to them how individual states and their societies are dealing with the pandemic.

Ukraine is a young country, with an undefined international position, struggling with many internal issues. At the same time, it is a country that is culturally close to us, similarly to Poland undergoing a political transformation, declaring a pro-European orientation, and at the same time being in a state of war (without fault) with Russia.

The actions of the Ukrainian state and society, aimed at bringing about a great social transformation, are supported by almost all peace-loving countries, wishing it prosperity in its further development. These activities boil down to, inter alia:

- leading the country out of the economic crisis,
- changes to the legal system in force in the country,
- improving the material well-being of the population,
- ending the war with Russia,
- controlling negative social phenomena, such as: emigration, corruption, or the growth of nationalism; they constitute a great challenge, especially in the context of the country's accession to the European Union.

The COVID-19 pandemic, which is also affecting Ukraine at present, is not facilitating these actions. Hence, it is important how a country that is rebuilding its statehood and economy copes with this phenomenon.

Reaching out to academics from Ukraine with a request to write about how Ukraine is dealing with the pandemic and what effects it is causing on the economy and society of Ukraine, together with Professor Jurij Kariagin we were hoping to obtain interesting information in selected areas of social and economic life of the country. In obtaining such information, we were aided by many years of cooperation between various (Polish and Ukrainian) scholarly institutions and individual scientists, conducted within the Poland-Ukraine and Ukraine-Poland societies, and initiated by Professor Henryk Bednarski and Professor Walery Nowików. Invaluable contribution

was made by Professor Yuriy O. Kariagin, a great social activist and tireless organizer of cooperation between Ukraine and Poland, President of the Ukraine-Poland Association, Director of the Institute of Ukrainian-Polish Cooperation, Chairman of the Trade Union of Ukrainian Workers in Poland, Professor at the Higher School of Tourism and Foreign Languages in Warsaw.

* * *

The publication consists of 22 works by various authors from well-known academic institutions and universities of Ukraine. The articles concern, inter alia, the situation in selected branches of the Ukrainian economy during the COVID-19 pandemic and all kinds of social activity, including, among others: culture, education, health care, as well as in such areas as: quality of life, social investments, and psychological aspects of fighting the pandemic.

The articles were written in three languages: Ukrainian, Russian, and English. Each article (chapter) is preceded by an abstract in English. The table of contents has been prepared in English and Polish.

The book begins with works of an economic nature. Some of the issues undertaken by the authors include, inter alia, the problems of the organization of work of employees in business structures and the impact of the pandemic on business processes and the functioning of business clusters in terms of overcoming the effects of the pandemic.

Several authors devoted their articles (chapters) to the situation on the Ukrainian labor market. They concern employment trends and scenarios of its development, assessment and priorities of actions, and the search for solutions for the post-pandemic situation, taking into account their regional diversity.

Some works mention the development of human resource management, in particular its digital transformation, which has taken place during the pandemic.

Several works were devoted to the tourism industry, which has been most affected during the COVID-19 pandemic. Their authors describe the situation that has arisen in the hospitality industry as a result of the pandemic.

The second part of the work is devoted to the social sphere of Ukraine. It opens with works devoted to social investments and social capital. Subsequent works, however, deal with the problems of the functioning of culture, art, and education during the pandemic.

Psychological issues constitute an important part. The authors take up the problems of experiencing the pandemic and the pandemic crisis as a source of identity transformation.

The book ends with works devoted to health protection and medicine, especially the medical effects of the pandemic. It is about the great human

losses it caused, the quality of life of patients during the pandemic, the well-being of doctors saving people's lives, and the implementation of modern technologies in the health monitoring and diagnostics system.

Analyzing the content of the works submitted for publication, we can conclude that the effects of the COVID-19 pandemic in Ukraine are similar to those experienced in Poland, although they also have their own specificity. On the basis of these works, we can say that in the economy of Ukraine we are currently dealing with, inter alia, such phenomena as:

- decline in the rate of economic growth (higher than the global average),
- lowering of the standard of living of the population,
- significant changes in the labor market (increase in unemployment and regional diversification of the situation),
- development of remote work in the economy, in management in particular,
- digital transformation of employed staff,
- introducing innovative technologies in the hospitality and food industry,
- implementation of new (IT) technologies in medicine, in particular in patient monitoring and early medical diagnostics,
- development of online professional information,
- great losses in tourism (bankruptcies, liquidations of enterprises, reduction of employment). Among the changes taking place in the society of Ukraine because of the COVID-19 pandemic, and described in the articles published, the following should be mentioned:
- high mortality of patients, which confirms the weakness of the healthcare system,
- deterioration of the physical and mental health of non-covid patients,
- increased psychological effects of experiencing the pandemic (caused by long-term isolation and increased stress),
- the dominance of online education and, consequently, the deterioration of its effectiveness,
- an increase in the virtual use of various forms of culture.

Although these works concern selected aspects of social and economic activity of the Ukrainian society, I hope that they will provide the Readers with a lot of valuable information about Ukraine's fight against the COVID-19 pandemic and its consequences. I also hope that they will be used for a comparative analysis with actions taken in this matter in Poland, but primarily for an analysis of the effects of the pandemic and ways of their elimination

Zdzisław SIROJĆ (Zdislav Siroych)
Professor at the Warsaw Management University

Olena Akilina
Ph.D., Associate Professor
of Management Department Borys Grinchenko
Kyiv University

Iryna Melnyk
Ph.D., Vice Dean of the Faculty
of Information Technology and Management
Borys Grinchenko Kyiv University

Diana Obertynska
BA, Faculty of Information Technology and Management
Borys Grinchenko Kyiv University

Challenges of the COVID-19 Pandemic Concerning the Work Organization of Employees of Business Structures

The authors take up the issue of the work organization of employees of business structures in the aspects of dialogues related to COVID-19. The authors considered a sufficient number of recommendations concerning these issues. Their realization and introduction is a know-how of each business these days.

Introduction

Many countries have been experiencing essential changes because of the outbreak of the COVID-19 pandemic. State of emergency was introduced in countries in general or in some regions or spheres in particular. Nearly all countries introduced health and epidemiological measures, restricted arrivals/departures and the process of migration, limited labor activity, as well as implemented new remote forms of labor and training. According to Eurostat data, (EUROPEAN STATISTICAL Recovery Dashboard, 2021) in the second quarter of 2020 the decline in gross domestic product compared to the corresponding period in 2019 comprised in Germany 9.7 %, in Spain––17.9 %, in France—13.7 %, in Austria—11.6 %, in Lithuania—5.9 %.

Ukraine was not an exception. The hardest period of the most severe quarantine restrictions happened in the second quarter of 2020. Although Ukraine has been experiencing a decline in the rate of the decrease in economic activity of most branches, according to experts, Ukraine will experience a much greater fall in general than the world economy (Department of Strategic Planning and Macroeconomic Forecasting of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture, 2020).

Negative trends prevailed on the labor market both in Ukraine and the world during the quarantine period. Part of businesses minimized their staff or offered them a non-paid leave. The situation in this sphere will remain complicated in future. According to experts, in Ukraine the level of unemployment will reach 8.2% in 2025 which is equal to the pre-pandemic level (Department of Strategic Planning and Macroeconomic Forecasting of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture, 2020). To upgrade the capacity losses during the first stage of the COVID-19 pandemic Ukraine will require up to 2 years.

Despite the uncertainty as for the terms of the COVID-19 pandemic and its consequences for the economy, an efficient anti-crisis policy should be established at state, branch, and local levels. Such a policy is of an actual significance at the level of business organizations, whose activity results lay the foundations for state economy development in general. In turn, the results of each organization activity are directly related to the efficiency of their staff's work. That is why the issue of such efficiency security within new working conditions caused by the pandemic is of an actual importance.

Analysis of Recent Research and Publications

The Department of Strategic Planning and Macroeconomic Forecasting of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine analyzed the consequences of the pandemic for the country's economy within 2020-2021 (Department of Strategic Planning and Macroeconomic Forecasting of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture, 2020). To minimize the negative impact of the pandemic's consequences on the economy the Department advises in the socio-economic sphere to have a package of crisis-related measures aimed at social support to the population, business support, to improve the efficiency of state management, to increase funding for scientific research based on innovations, to promote active spreading and popularization of digital technologies use directed at enabling remote work and study. A majority of experts believe that the processes of digitalization, robotization, and modality presentation of "remote workplace" will speed up. It may open up "a window of opportunities" for changes in the Ukrainian economy aimed at a transition to a new quality.

The International Labor Organization developed a set of guidelines and recommendations which should be of assistance to the organizations. They provide materials for securing efficient staff work under the conditions caused by the pandemic. The most beneficial ones for this study are the following:

1. "COVID-19 and the World of Work: Impact and Policy Responses" (ILO, 2020). This paper assesses the impact of the COVID-19 situation on the labor market and proposes possible strategic alterations to mitigate this impact and be prepared for effective renewal.

2. An Employer's Guide to Managing Your Workplace During COVID-19" (Tang, Miaw Tiang, 2020) contains a guidance on managing business and staff protection, including the one concerning safety and healthcare at work. According to the recommendations in this handbook, to respond to COVID-19 challenges employers have to follow recommendations given by national and local authorities, particularly, regarding the organization of work, to assess the potential risks of disruptions of business processes, to review or make up the plans on securing continuous activity which corresponds to regulations by national and local authorities and directed at improving business sustainability and supporting employees and their families, to identify and mitigate the risks of the COVID-19 infection for employees and other people related to the workplace etc.

In the workplace, it means the introduction of flexible working hours (for instance, remote work), increase in physical distance between the employees, practice of scheduled meetings and distance service provision (for instance, meeting via videoconferencing or phone calling, assessment of chances to postpone or cancel the mass gatherings), changes in the working culture (for instance, refusal to handshake, dine at the workstation or beyond the working place instead of the cafeteria or lounge areas) etc. The recommendation, which, to the authors' mind, is of high priority to ensure efficient work but is taken into account insufficiently by the majority of Ukrainian employees, especially in public administration, says that before rolling out a work-from-home arrangement, employers must decide if the work activity is suitable for remote working. If it is, then employers should discuss with their staff to make sure that the following: appropriate equipment, technology, and training that are essential for staying connected to colleagues and the organization are provided; clear expectations are set for both managers and workers on what the work and conditions should be; time sovereignty to support productivity is given to workers to empower them to work in times and places that are convenient so they can be as productive as possible; safety and health risks are assessed and reasonable preventative action in relation to working from home is taken.

3. "An Employer's Guide on Working from Home in Response to the Outbreak of COVID-19" (ILO, 2020) describes the ways of efficient ensuring

remote work during the pandemic. Recommendations on labor productivity of remote employees are the most valuable for this study. The authors accept the idea given in these recommendations: "Well managed remote teams can be far more productive than physically managed workers as companies are required to measure productivity by objective metrics than the physical presence of 'time in the building.'" Performance is best determined by outcomes, and whether a worker is meeting measurable benchmarks or goals. Like any goal, worker performance cannot be achieved if no one knows what it is. The key to working well with remote workers is to be very clear and specific with all expectations. The authors of this study also agree that while measuring productivity of remote employees' labor five elements should be considered: setting and communicating clear goals and deadlines with the employees in the same way it would be done in a physical workspace, forming plans to increase accountability, analyzing important tasks and tracking progress on a time-bound basis, evaluating quality and quantity instead of time worked––shifting the metrics to "tasks accomplished and their quality" versus "hours spent," tracking achievements.

4. "In the Face of a Pandemic: Ensuring Safety and Health at Work" (ILO, 2020). Advice on organization of employees' remote work is of great use for our study, especially the pieces concerning shifting working hours and rest hours under the condition of remote work, as well as the choice of a good posture while sitting.

5. The latest study by Deloitte is also interesting enough as it makes the proposals on personnel policy under the pandemic conditions (Boychenko & Timchenko, 2020; Deloitte, 2020). The authors agree with Deloitte that "the current crisis opens up the unique opportunity for the businesses that will enable to overcome their traditional attitude to a human and technologies as separate parts and combine them for synergy. This crisis helps the employers to foresee what may happen until they do propose efficient models of interaction between a human and technologies and transform their companies to real social enterprises."

The emphasis on exhaustion and emotional burnout of employees under the pandemic is also of high importance. It turns the issue of ensuring the employees' welfare into the priority task for organizations while developing their plans on the renewal of their own activity. Considering the plan of returning to the normal work mode, organizations should assess ways of employee rewarding and improving their capacity for a further professional career and adaptation based not only on their skills and degree levels. Effective business must look ahead focusing on creating future value instead of concentrating on current optimization.

The purpose of the article. Considering the above mentioned, the purpose of the study is to search for ways of efficient projections of staff work by the organization under undefined conditions and grounded on recommendations given above.

Presentation of the material. The object of the study is StarLightMedia (further – SLM), the largest media group of Ukraine which includes 6 TV channels like STB, ICTV, Novyi Kanal, M1, M2, and OTSE TV. It is the leader among viewers. In its activity SLM uses LEAN as a model of doing business, which means constant self-improvement and based on the Kaizen philosophy, which gives much better results than the traditional model. LEAN-management also means systematic staff development and constant improvement of business processes. Whereas the traditional approach is grounded on making profit, LEAN culture provides for inspired staff, which in turn leads to profit. The whole SLM management model is closely tied

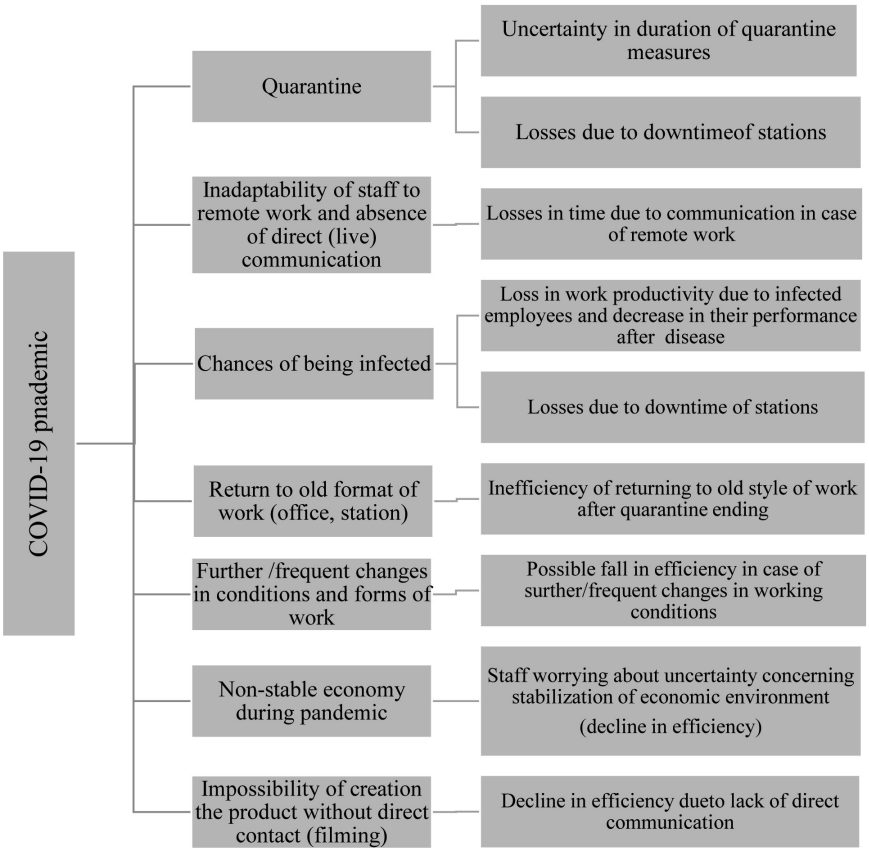

Figure 1. The Problem Tree

Source: Own study.

with internal culture of the company and its values such as responsibility, efficiency, initiative, and partnership.

Since the beginning of the COVID-19 pandemic there has been hardly any business which has not suffered more or less. Regardless of the amount of losses or challenges, quarantine forced each organization to introduce alterations and transformations to provide further operation. SLM was not an exception, so it searched for the best ways of transformations and novelties.

A great number of changes applied simultaneously to staff work in the company led to decline in effectiveness of its performance. So during the traineeship in SLM we were set the task to find the main factors which impacted its effectiveness and propose activities and measures as for its improvement. We have developed the problem tree (Figure 1).

While conducting the study the authors concluded that solving the problem of enhancing the efficiency of work and loss minimization is possible via the transformation of the working space (office, workstation, remote work). Later we were involved in the SLM Space project directed at developing changes in the work format, aimed at enhancing the efficiency of the production department work and grounded on improving the ergonomics of the working space.

After the information had been collected and analyzed, use of method 5S was proposed. That was a method of organizing the workspace (office, workstation), whose purpose is to create optimal conditions for performing the activities, keeping order, cleanliness, tidiness, economy of time and synergy.

1. Sorting things:

Marking with red sticker for 'quarantine'→ sorting things → 1) to the storage → 2) for sale → 3) for recycling. Performers: team in working zone / responsible for working space.

Importance	Frequency of use	Action
Low	1 time/<6 months	Cleaning the working zone
Medium	<1 time/6 months (no more often than once a week)	Locating things near the working zone
High	<1 time/week	Locating things in the working zone

2. Contouring (marking place for things in the working zone): equipment, side-marker tools etc.
3. Principle of rational layout:
   - By operation flow (things/offices);
   - Things in one row, absence of empty shelves.

4. Consideration of staff relocation trajectory.
5. Realization.
6. Assessment.
7. Correction.

Requirements for office spaces have changed; office is no longer an essential part of efficient work. The following question has been set: "where can I do my work tasks in the most efficient way?" On its basis the theses were developed:

- Cutting down on stationary workspaces;
- The growth rate for meeting rooms with appropriate equipment to collaborate remotely;
- Maximum use of the remote work mode: freelancers, outsourcing.

The idea of "Lego-office" was considered. It is characterized by flexible schedule, premises conservation, using spaces as storage, subleasing of premises, creating movable work zones (module furniture, module walls in case of open space format). For instance, the central zone is equipped with a desk on wheels which assists in arranging the working space dependent on the work done (group project, brainstorming etc.)

The issue of workplace ergonomics was also considered while working on the project:

- *Smart work in the office/workstation*

Present circumstances require special attention to be given to the ergonomics of office premises related to increase in the number of smart workers. Such employees spend all their working hours in a new office environment like a combi office, open space, in front of the computer screens and with other technical communication devices. The application of new technologies during the pandemic provides alteration to doing work, as well as reduces the need to visit the office. Yet, in spite of the importance of remote work, a number of profound companies like Apple, Yahoo!, and Google strongly believe that the presence of employees in one place is of crucial importance for business success. Only direct contact may result in chance meetings which promote coming up with new ideas and new view of the product or service.

The general thing all employees have in common regardless of where and when they work is the fact that they do their jobs staying for long hours in front of their computers, laptops, or other mobile devices. In this respect and considering the employees' health conditions, paying attention to functionality of seats' ergonomic construction is of high importance. Besides, within the context of smart work design of office premises, conference-halls, lounge areas, and desks is also essential issue.

The studies reveal that there is no ideal desk height, it depends on anthropometrics of the employee, the device used, and the kind of task, so

it is necessary to develop regulated desk and chairs. In the USA ergonomics is standardized and requires special chair construction (ANSI-HFES 100 2007). There is also the international standard of ergonomics which concerns construction of ergonomic workplaces (ISO 9241-5 1998).

The space around the office, as well as arrangement of internal office space is also essential for smart workers' efficiency and successful performance. But it is convenience and workplace interior that affected employees the most.

- *Space around the office*

Office environment also impacts productivity and health, especially under the conditions of exhaustion and emotional burnout of employees during the pandemic. An office location surrounded by a green space that enables walking in open air during the break may relieve stress. According to studies by A. Ewert and Y. Chang (2018) physical parameters linked to stress level in the body confirm stress reduction while being in nature. One more fascinating observation reveals that in 14 minutes of watching a forest, stress is also reduced. It means that the view outside the window also impacts stress levels.

- *Office microclimate*

Microclimate impacts productivity. A temperature of 27˚C in the office leads to less productivity by 30 % compared with a one of 21˚C. Moreover, J. N. Hacker and M. Holmes (2007) revealed that productivity is even better if the temperature is 25˚C compared to lower temperatures so there is an optimal range. Meanwhile, there is no single indicator of optimal temperature in the office.

- *Office layout*

Office planning may be realized in different ways, but it should always promote activity and employees' successful performance. K. Alexander K and I. Price (2015) prove that comfort and productivity are of the best quality in a combi office where employees can select the workspace relevant to their job.

In accordance with the plan and purposes of the project on workspace transformation the authors developed a questionnaire to study the challenges some working groups (teams) face in the company. The "watering can of issues" tool was applied. Based on the questionnaires developed, SLM employees were surveyed, and collected data were analyzed and structurized. Convenience of the staff seating plan was estimated at 7 points on average (by ten-point scale). That is related to issues of anonymity, noise, emotional discomfort in an open space, inconvenience of working desks, bad lighting, and poor interior. The absence of a rest zone and problems with dining were also considered among the factors of employees' location which decline their efficiency.

Conclusions. Based on the study conducted, the following vector of actions for further work on a project on work space transformation was proposed:

1. Premises equipment which adapted to the task set and is easily managed by employees. Re-equipment of working space using module furniture;
2. Office format planning relevant to the task set (a combi-office is the most appropriate for most tasks);
3. Working place planning which is adapted to the task set, as well as convenient for altering position;
4. Provision of a separate study for the team, open space reservation;
5. Informing the team about the possibilities to equip their own work station;
6. Creation of rest zones;
7. Reassignment of frozen office premises;
8. Developing standards of working zones equipment.

The authors identify the following positive consequences of working places' transformation proposed: opportunity for making extra profit; a more convenient location compared to other premises; renewed design; a sense of belonging to a common cause and progress.

But the risks were also mentioned: possible loss of preferences due to reorganization; lack of trust to future changes; reluctance to engage in changes because of fear of increased workload. To avoid these risks, special recommendations were developed (ILO. (2020). In the Face of a Pandemic), in particular, regular liaison with employees to make sure they feel the employers' support; create opportunities for group communication via Internet resources or apps; give employees relevant degrees of freedom while doing their jobs.

In hindsight it is hard to estimate future changes and, what is more, it is really complicated to forecast and plan prospects for organization. Some issues have no definite solutions: likelihood of a new wave of COVID-19 pandemic occurrence, how deep the economic decline will be, how quickly economic systems will recover, how the human behavior will change in the post-pandemic period. Yet, there are a number of issues which need urgent solving, such as how to minimize the impact of epidemics on business, its performance and, what is most important, organization staff. The authors considered a sufficient number of recommendations concerning these issues. Nevertheless, their realization and introduction is a know-how of each business these days.

References

Alexander K, & Price I. (2015) *FM Innovation: workplace management*. Doi 10.13140/RG.2.1.3936.2086

Boychenko, O., & Timchenko, N. (2020) COVID-19: how to reduce the impact of the pandemic on employees. *Bulletin officially about taxes*. Retrieved from http://www.visnuk.com.ua/uk/news/100017006-covid-19-yak-zmenshiti-vpliv-pandemiyi-na-spivrobitnikiv [in Ukrainian]

Deloitte. (2020) Boychenko, O., & Timchenko, N. *Return to work in new conditions. Focus on vocation, potential, perspective and opportunity during* the COVID-19 pandemic. Retrieved from https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/hc-trends-covid-19.html [in Ukrainian]

Department of Strategic Planning and Macroeconomic Forecasting of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture (2020). *UKRAINE: the impact of COVID-19 on the economy and society (vision of post-pandemic development in 2020-2024 through the eyes of experts and youth).* Retrieved from file:///C:/Users/oakil/Downloads/Concensus_2020_ukr_52_Aug.pdf [in Ukrainian]

Department of Strategic Planning and Macroeconomic Forecasting of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture (2020). *Ukraine in 2020-2021: consequences of the pandemic.).* Retrieved from file:///C:/Users/oakil/Downloads/Concensus%20Forecast%2051%20April%202020%20ukr.pdf [in Ukrainian]

EUROPEAN STATISTICAL Recovery Dashboard (2021). *Quarterly GDP growth (% change on previous period)*. Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/

Ewert, A., & Chang, Y. (2018). Levels of Nature and Stress Response. *Behavioral sciences (Basel, Switzerland)*, *8*(5), 49. Retrieved from https://doi.org/10.3390/bs8050049

Hacker J. N., Holmes M. (2007) Thermal Comfort: Climate Change and the Environmental Design of Buildings in the United Kingdom, *Built Environment,* 33(1):97-114. Doi 10.2148/benv.33.1.97

ILO (2020). *COVID-19 and the world of work: Impact and policy responses*, *Monitor 1st Edition*. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/ groups/public/---dgreports/- --dcomm/documents/ briefingnote/wcms_738753.pdf

ILO (2020). *An employers' guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19*. Geneva: International Labour Office. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_745024.pdf

ILO (2020). *In the face of a pandemic: Ensuring safety and health at work*.

Geneva: International Labour Office. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_742463.pdf

Tang, Miaw Tiang (2020) *An employers' guide on managing your workplace during COVID-19.* Geneva: International Labour Office. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_740212.pdf

Liudmyla Ilich
Ph.D., Associate Professor,
Head of the Department of Management,
Borys Grinchenko Kyiv University

Marina Yarmoshenko
BA
Borys Grinchenko Kyiv University

Impact of COVID-19 on Business Processes and HR Management in Ukraine

The authors discussed the impact of COVID-19 on business processes and HRM in Ukraine. The authors are sure that digitalization of the economy will ensure competitive benefits of enterprises at the cost of rapid automation of business processes, decline in operational costs, growth in efficiency of staff management and its productivity, providing a lot of advantages for entrepreneurship in general, and consumers of goods and services, in particular.

Losses and consequences caused by the COVID-19 pandemic have influenced all spheres of human life. They are difficult to estimate as well as forecast. According to the World Health Organization data, Europe is in the midst of the pandemic at present; every 17 seconds one person dies of COVID-19 [1]. The International Labor Organization estimated that the COVID-19 pandemic seriously impacted both human health and functioning of businesses.

Enterprises faced a rapid fall in income which resulted in a decline of productivity as well as in bankruptcy [2]. Due to unprecedented rise in unemployment and reduction of working time the problems on the labor market have deepened, especially concerning the retention of earnings [3]. The pandemic deepened the problem of poverty among the working population. It is unclear when humanity will return to normal, though it is pretty obvious that apart from threats to the life and health of the population, economical and social losses caused by COVID-19 greatly impact the well-being of millions of people.

At the beginning of the COVID-19 pandemic in Ukraine the decrease in sales and monetary flows (61%), failure in serving customers and/or clients (52%), and the impossibility to run business properly (46%) were the greatest challenges for employers [4]. That is why businesses started quickly transforming their own business processes considering the needs for preserving the life and health of both staff and customers. In Ukraine, employers prioritized the measures on support for employees in 2020 such as the following: restriction of business trips (89%), provision of remote work (87%), and office safety, in particular, with anti-bacterial agents, disposable utensils and thermometers (82%), as well as the provision of up-to-date information and advice to the employees (81%) [4].

In April 2020 the Federation of Employers of Ukraine with the assistance of the Ministry of Foreign Affairs of Denmark and the International Labor Organization conducted a survey among the managers of 121 businesses in different Ukrainian regions. By the types of economic activity these scalable businesses represented different branches of the economy—from machine building and metal working, transport services and construction to trade and agriculture. The purpose of the survey was to reveal the impact of quarantine restrictions on business activity in Ukraine.

The results of the conducted survey pointed out that COVID-19 had no impact on business activity of 6% of enterprises. The rest of respondents experienced a different level of such impact more or less. For instance, in case of prolonging strict quarantine restrictions in Ukraine only a third of employers assume that their businesses will be in existence from 2 to 3 months [5]. Nearly a fifth of employers believe that their businesses will remain sustainable only from 1 to 8 months, whereas another fifth of employers expect their businesses to survive only 3-6 months (Figure 1).

According to the opinion of Deloitte the crisis opened up the unique opportunity for Ukrainian business to alter their traditional attitude to humans and technologies as separate components but to combine their possibilities for synergy [6]. Such approach will assist the organizations in charting a new way of innovation development for the following weeks, months, and years. This crisis enables the managers to foresee what may happen in case they do not propose efficient model of interaction between the human and technologies and refuse to transform their businesses into real social enterprises.

Among the main reasons which impacted the operational activity of Ukrainian enterprises the following should be mentioned: their associates faced a negative impact of restrictions and did not carry out their economic activity (74% of those surveyed), suppliers failed to ensure timeline deliveries (49%), businesses lacked working capital for their staff and operations renumeration (34%) [5].

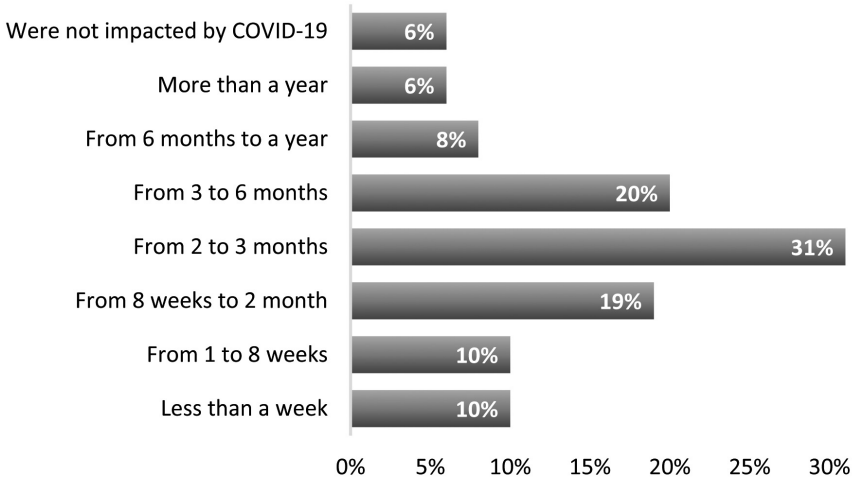

Figure 1. Employers' Subjective Evaluation of Their Business Resilience in Case of Prolonging Strict Quarantine Restrictions

Source: According to the Federation of Employers of Ukraine data "Business and COVID-19: To Survive Is Not to Die"

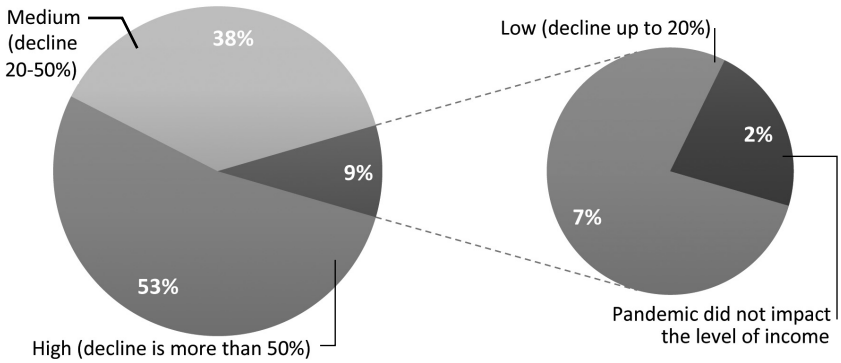

Figure 2. The Level of the Impact of COVID-19 on the Revenues in Business (Rise/I Income)

Source: According to the Federation of Employers of Ukraine data "Business and COVID-19: To Survive Is Not to Die"

A tiny minority of employers (2 %) noted that the pandemic did not impact the level of income/sales of their businesses. By contrast, almost 90% of entrepreneurs noted a level of decline in revenue/sales due to the negative impact of the pandemic as "high (a decline by more than 50%)"—53%, or "medium (a decline by 20-50%)"—38%. At the same time, none of employ-

ers surveyed acknowledged positive impact of pandemics on their businesses (Figure 2).

To reduce production costs Ukrainian businesses had to reconsider the working schedule, ensure the optimal number of staff, redefine the form of the labor system, transfer the staff to a remote form of work and suspend the recruiting of new employees. In general, according to the Federation of Employers of Ukraine, 81% of those employers surveyed confirmed that they had to shift the approach to running business activity in order to protect the enterprise from the pandemic.

Within this context the results of the 2020 KPMG Outlook Survey of business top-managers should be given. During the period of quarantine restrictions, the employers prioritize the business trends as follows: improvement of the environmental social and managerial sustainability, flexible working hours, and digital transformations [7].

Unlike the 2008 financial crisis when massive layoffs of employees were the only strategy of enterprises, these days human capital and employee retention is of the highest priority.

Table 1. The most significant threats to business development within the period of adaptive quarantine 2019-2020 *(% of respondents)*

	2019	Jan.- Feb. 2020	July-Aug. 2020
Human capital	2	1	21
The chain of supplies	2	2	18
Coming back to locality	16	19	14
Environmental problems/ climate change	21	22	12
Information security	14	15	10
Disruptive technologies	19	11	7
Operational activity	14	11	5
Regulatory policy	7	8	5
Taxes	0	2	4
Interest rates	3	3	2
Reputation/brand	3	6	2
Internal non-ethical culture	0	1	1

Source: KPMG 2020 CEO Outlook

71% of Ukrainian company managers, while adapting to the new forms of business running, introduced the transition to reduced working hours and weeks, shift work etc., trying to maintain the natural staff turnover [8]. For those employees whose job nature makes it impossible to work remotely 38% of employers offered to work as it was supposed to, 31% of employers offered to take an annual paid leave, 29% of employers offered

to arrange the shift schedule excluding direct contacts in the office, 25% of employers had to give the employees a non-paid leave, 15% of employers had to suspend their activity for force-majeure reasons, 10% of employers transferred their employees to reduced working hours, 6% of employers proposed extra leave with full pay [9].

Such decisions led to changes in staff rewarding. During the quarantine period nearly every second an employer had to lessen the sum of their employees' earnings by 20-30 %. To reduce the costs every third Ukrainian enterprise had to freeze the pay rise to their employees for an indefinite period, 14 % of businesses shortened the benefits, 11% of businesses cut down on staff bonuses [10]. Those steps were forced and inevitable, but they caused rising tensions on the labor market and aggravated concerns about income inequality. The youth and migrants appeared to be the most vulnerable groups of the people employed in the informal economical sector

It is fairly obvious that because of the pandemic, the transformational processes in business activity will result in radical changes in dealing with human capital, as well as in shifts of necessary employee skills. Investments in remote working places providing the employees with all conditions for efficient work at home should be the new HR-priorities for Ukrainian businesses.

The 2020 KRMG Outlook survey showed that 42% of Ukrainian enterprises managers are going to reduce the office areas and introduce remote work for a part of their employees after the pandemic's finisg in the nearest future. It should be mentioned that the part of employers in the world who are inclined to do so comprises 69% [7]. In the authors' viewpoint, such a decision will promote the optimization of business costs. Yet, these diverted funds saved up due to renting should be directed at providing the staff with the up-to-date technological devices necessary for work, such as smartphones, tablets, laptops as well as investing in education and training of employees to obtain new experience for remote work.

The complicated situation in the world has triggered the development of the costly nature technologies by medium-sized and small businesses which were considered inaccessible for these segments. The enterprises had to adapt to the new conditions facing the risks of business continuity, including interruptions of supply, shifting of spots to interact with customers and/or clients, unavailability of drastically significant resources, flexibility of transactions volumes, concerns about efficiency of staff labor due to remote work arrangements, cyber-security issues etc.

As a result, each business owner faces the issue of prolonging their own activity and rapid change implementation.

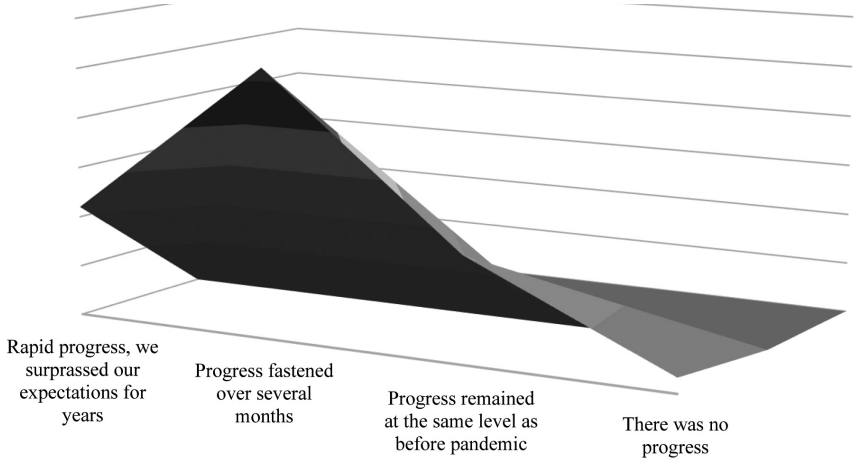

Figure 3. The Impact of the Pandemic on Digitalization (Viewpoint of Business Owners)
Source: KPMG 2020 CEO Outlook

Businesses had to accelerate the digitalization providing non-stop digital services for customers. A dramatic situation in the country quickened those processes though hardly any businesses were able and eager to be digitalized. Almost every fifth of business managers (22%) noted in the survey that the digitalization advanced and related to its processes fastened the enterprises' development [7].

39% of employers admitted that the pandemic fastened digital transformation and creation of the operational model of a new generation. But even with the decline of economic indicators in Ukraine 72 % of employers expect a rise in profitability of their businesses in the next 3 years. It is directly related to how fast they will be able to provide necessary digital changes. 77% of employers are going to develop instruments of digital communication and collaboration in the future [9].

The pandemic also led to a large-scale reconsideration of the chain of supplies carried out by both the businesses themselves and their associates. 43% of enterprises regarded this fact as the essential premise of business ability to respond to the changes in customers and/or clients' needs promptly.

Taking into account the fact that digital changes have quickly gained momentum and become the competitive advantage of enterprises, businesses require people to introduce digital technologies, work in a in digital format with one another, with clients and suppliers, as well as create added value.

"If you want to survive, you should be digitalized!" has become the slogan of entrepreneurs since the beginning of the introduction of a full lock-

down in Ukraine because of the COVID-19 pandemic in the spring of 2020. While introducing changes related to digitalization, entrepreneurs faced a set of internal barriers. Some of them, such as one of the largest media groups of Ukraine—StarLightMedia, which unites several Ukrainian companies, can be presented as an example. This media group as well as many other businesses found themselves in a tough situation which promoted the introduction of a number of digital changes, in particular:

1. Use of digital platforms and instruments. It has become an issue as to which platform should be used for work. Development of own digital platforms and instruments is rather costly and requires specific period of time, but they had to act quickly. The StarLightMedia group found a solution: they purchased software by the powerful company Microsoft. That provided a simpler way to carry out transformations.
2. Safety of StarLightMedia employees. All employees were provided with masks, gloves, and individual disinfectants at the company's cost. The company executives arranged commuting the employees during the COVID -19 pandemic to avoid unnecessary contacts. Service Express Delivery was maintained which made it possible for those employees who worked at the locations to exchange messages, mails, and parcels promptly and move between the locations. Company car scheduling was established within this service which was spread via corporative emailing.
3. Lack of employees' experience and skills while using digital platforms. Over the past months platform Microsoft Teams has become the main site for meetings. Considering the fact that majority of employees did not have enough experience of its usage, a special guidance on business communication ethics was developed and later sent via corporative emailing to each staff member. This guidance provided a detailed algorithm of actions with screenshots as examples to meet specific requirements, particularly, obtaining a corporate account, password changing, avatar and sound settings etc. Therefore, the company applied and wide-scaled all possible instruments to ensure cooperative remote work and provided all necessary recommendations on streamlining business processes during the period of quarantine restrictions caused by COVID-19.
4. Approach to filming. Quarantine and self-isolation forced people to rethink the approach to filming. It was not cost-effective to stop shooting and bear losses, so Novyi Kanal launched online-sitcom «#those who chatting» («#chatnuti» in an unusual format. Each actor recorder himself / herself at home independently with the help of videoconferencing, exposed the light independently, worked as a make-up artist, costume designer, and camera operator. Thanks to that sitcom the StarLightMedia group managed to save up some money, as there was no need for a make-

up artist, costume designer and camera operator. Such steps enabled them to arrange safe working conditions for the staff, retain leadership positions and, certainly, obtain some profit [11].

Apart from the above-mentioned changes related to the transition from traditional to digital forms of working processes, the StarLightMedia group announced the large-scale "Remote" project. The purpose of the project is to ensure efficient and comfortable remote work of the employees, which has become a reality of the current life. With the assistance of the "Remote" project, the StarLightMedia group established a permanently remote form of staff's labor which in its first stage enabled to transfer nearly 20% of employees to remote online work.

Reorganization of working processes, particularly, training to manage remotely, arrangement of workspaces under the new mode and introduction of technological innovations into the working process calls for creating specific conditions. The internal training company IT Excellence within the StarLightMedia group provides fast mastering digital tools and services for the staff. In case a staff member wants to visit the office to reboot the mind as one is unable to unwind anywhere, he or she can come to the office and communicate with the colleagues. In doing so, a number of seats for employees in the studies lessened, but the studies were rearranged into open space areas to collaborate with those who visit the location temporarily either to work or to change the scenery. Each employee was able to get somebody else's workstation and watch on own technologies [12].

Thus, realizing the enormous losses caused by the COVID-19 pandemic, it is worth estimating new opportunities for the national economy. At present it is quite obvious that remote organization of work will be of active use in Ukraine in the nearest years. Under the conditions of adaptive quarantine, a number of benefits of remote employment have been revealed, in particular, employees spent less time commuting to their workplaces, balanced their work and private life, improved their own productivity and liberated time for their hobbies and leisure. At the same time employers note such drawbacks of remote work as complications in employees' arrangements of working and leisure time, declining capacity of monitoring individual and team efficiency, lack of equipped office environment and communication with colleagues, decrease in the level of project management effectiveness. Considering all benefits and drawbacks, businesses should establish an anti-crisis management plan, review the strategy and policy concerning the staff for short-term and medium-term prospective taking into account strategic goals of the company, audit the staff, adapt the program on training and retraining to the new business requirements, develop comprehensive plan of introducing the Elastic Digital Workplace. It is advisable to provide resource security

of Elastic Digital Workplaces, technical equipment, software, wide use of cloud services and information protection facilities, as well as reflect the necessity of creating the channels of interaction with customers or clients, associates, suppliers, and contractors.

To sum up, it should be mentioned that in Ukraine the COVID-19 pandemic promoted fastening the processes of national economy digitalization, regulation and improving the process of remote education, and training and employment. The authors are sure that digitalization of the economy will ensure competitive benefits of enterprises at the cost of rapid automation of business processes, decline in operational costs, growth in efficiency of staff management and its productivity, providing a lot of advantages for entrepreneurship in general, and consumers of goods and services, in particular. At the same time employers have to optimize business models and processes, secure the essential level of virtual interaction tools, improve channels of feedback, provide a high level of digital support to the staff and care for informational security.

References

1. Ukrinform (2021). *In European region every 17 seconds a person dies of corona virus COVID-19* Retrieved from: https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3139562-v-evropi-vid-covid19-kozni-17-sekund-pomirae-ludina-vooz.html [in Ukrainian] (Accessed: 10 January 2021).
2. ILO (2021). ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Sixth edition. Updated estimates and analysis. Retrieved from: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefing-note/wcms_755910.pdf (Accessed: 10 January 2021).
3. ILO (2020). Global Wage Report 2020–21: Wages and minimum wages in the time of COVID-19. Retrieved from: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_762534.pdf (Accessed: 10 January 2021).
4. Deloitte (2020). *Business is getting ready to decline the sales and money flow due to pandemic COVID-19* Retrieved from: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2020/acc-and-deloitte-covid19-research.html [in Ukrainian] (Accessed: 10 January 2021).
5. Employers' Federation of Ukraine (2020). *Business and COVID-19: survive is not to die*. Kyiv: Analytical centre of economic and legal studies and forecasting. [In Ukrainian]
6. Deloitte (2020) Boychenko, O., & Timchenko, N. *Return to work in new conditions. Focus on vocation, potential, perspective and opportunity during* the COVID-19 pandemic. Retrieved from https://www2.deloitte.

com/ua/uk/pages/human-capital/articles/hc-trends-covid-19.html (Accessed: 10 January 2021).

7. KPMG (2020) CEO Outlook (2020) *Special edition: COVID-19* Retrieved from: https://home.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2020/09/CEO-Outlook-Report_UA_Global.pdf [in Ukrainian] (Accessed: 10 January 2021).
8. KPMG (2020). *HR activities during the pandemic period*. Retrieved from : https://home.kpmg/ua/uk/home/insights/2020/05/hr-actions-in-pandemic-survey.html [in Ukrainian] (Accessed: 10 January 2021).
9. KPMG (2020). *New normality*. KPMG Review Magazine №8. Retrieved from: https://home.kpmg/ua/uk/home/insights/2020/08/kpmg-review-magazine-new-normality.htm (Accessed: 06 December 2020).
10. EY (2020). Express-review, I quarter,2020. Retrieved from: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/04/EY_Survey_results_COVID_19_2.0.pdf [in Ukrainian] (Accessed: 10 January 2021).
11. Novy TV (2020). *Youtube is a premiere on Novy Kanal.* Retrieved from: https://novy.tv/ua/news/2020/05/13/youtube-prem-yera-na-novomu-lesya-nikityuk-slava-kaminska-bogdan-sheludyak-v-onlayn-sitkomi-chatnuti/ [in Ukrainian] (Accessed: 10 January 2021).
12. Focus (2020). Creative quarantine – mission is possible. Retrieved from: https://focus.ua/ukraine/461256-kreativnii_karantin_misiia_mozhliva [in Ukrainian] (Accessed: 10 January 2021).

O.M. Boyko
Institute for Economic Forecasting
of the National Academy of Sciences of Ukrainee

Функціонування кластерних утворень у країнах ЄС та в Україні як перспективний напрям подолання наслідків пандемії

Functioning of Clusters in the EU and Ukraine As a Perspective Direction of Breaking the Effects of the Pandemic

The issues of convergence, which is considered as the convergence of the relevant parameters of development of regions and countries, have been studied by economists for a long time. The issue became especially important in the period of globalization. This is a priority in ensuring the security of the state, the formation of a national innovation system, creation and operation of joint ventures, development of industries based on innovation.
Peculiarities of convergence processes in the process of functioning of joint ventures on the basis of innovations, including due to the development of clusters, were covered in the academic works by prominent specialists. The problems of functioning of joint ventures on innovative bases, including at the expense of creation of organizational forms of innovative activity which are actively investigated by scholars, are defined.
However, it requires a further detailed study, in particular in the development of proposals for improving legislation and other regulations on the activities of clusters, which can be mechanisms for innovative development in the industry.
The aim of the article is to determine the basic principles of convergence processes in the direction of creating clusters, as well as to develop proposals for improving legislation and other regulations on cluster development; as well as to determine the features of convergence, taking into account the peculiarities of the international experience of clusters. The main methods used in the study are analysis, statistics, comparison, and regulation.
The field of application of the research results is socio-economic development.

Конвергенція на основі підвищення конкурентоспроможності регіонів країн ЄС у відповідності до «Спільної стратегічної директиви щодо згуртованості» є головною метою спільної регіональної політики. Про це свідчить той факт, що країни Європейського Союзу, близько 30,0% бюджету витрачають на реалізацію конвергентності – «… зменшення розбіжності у рівнях розвитку різних регіонів…» [1].

У своїй праці Дж. Гелбрейт зазначив «…важливе значення тенденції до конвергенції індустріальних суспільств, які б не були відмінні їх національні або ідеологічні домагання» і пояснював, що вона пов'язана «… зі значними масштабами сучасного виробництва, з великими укладеннями капіталу, досконалою технікою та зі складною організацією як украй важливим наслідком зазначених факторів» [2-3].

З метою реалізації державної політики конвергенції в ЄС був розроблений індекс периферійності регіонів. З врахуванням індексу периферійності для країн-членів ЄС були розроблені «Конвергенційні Програми», які визначили цілі макроекономічного і регіонального розвитку з врахуванням таких факторів як праця, продуктивність, капітал.

При об'єктивній оцінці інноваційного розвитку важливе значення має врахування її інноваційного індексу, який визначають на Європейському інноваційному табло. Цей показник свідчить про рівень забезпечення інноваціями економічного зростання національної економіки.

«Табло» розраховує середній індекс інноваційного розвитку країн-членів на основі двадцяти семи показників, розділяючи країни на чотири групи: «інноваційні лідери» (120,0% від середнього показника по ЄС), «сильні інноватори» (90,0-120,0%), «середні» (50,0-90,0%) та «скромні інноватори» (нище 50,0%).

Результати Європейського інноваційного табло 2019 свідчать про те, що країни-члени ЄС продемонстрували зростання інноваційного індексу на 8,8% порівняно з 2011 р. Це відбулося шляхом підготовки докторантів, зростання чисельності міжнародних наукових публікацій, поширення високошвидкісного інтернету тощо. При цьому спостерігається явище прискорення темпів зближення рівней інноваційного розвитку між країнами-лідерами та відстаючими. «Інноваційними лідерами» залишаються Швеція, Фінляндія, Данія та Нідерланди. Великобританія та Люксембург досягли рівня групи «сильних інноваторів», а Естонія із «середньої» групи піднялась в групу «середні інноватори» [4-6]. Однак зазначимо, що Румунія та Словаччина значно знизили свої показники у 2018 р.

Порівняно з провідними конкурентами на глобальному ринку країни ЄС продовжують відставати від Республіки Корея, Японії, зменшуючи розрив з Китаєм, темпи інноваційного «зростання» якого вдвічі пере-

вищують європейські. Враховуючи дані класифікації ЄС країни розподілялись наступним чином: Республіка Корея - «інноваційний лідер»; Канада, Австралія, Японія і США - «сильні інноватори»; Китай і Бразилія - «середні інноватори»; Росія, Індія, Південна Африка - «скромні інноватори». Вперше країни ЄС за індексом інноваційного розвитку випередили США – 99,0% від рівня ЄС. На найближчі два роки Європейська комісія прогнозує зростання індикатора інноваційного розвитку на 4,7% і збереження співвідношення з головними міжнародними конкурентами. Наскільки цей факт підтвердиться під впливом втручання COVID-19 можна буде визначити через деякий час. Не дивлячись на позитивну динаміку по ЄС, результати виявили існуючі проблеми. Табло 2019 відображує збереження інноваційного розриву всередині Союзу, незважаючи на поліпшення показників розвитку за регіонами. Це створює передумови зниження регіональних диспропорцій та поширення конвергенції. Даний напрям є у переліку програми «Горизонт Європи» на 2021-2027 рр. Іншим питанням для Європи залишається Brexit, який вплинув як розвиток науки, так і науково-технологічну взаємодію.

Явище конвергенції супроводжується інноваційним розвитком промисловості на основі формування кластерів. Як вказує світовий досвід, значна чисельність кластерів функціонує на території Італії - 206, Польщі - 161, Франції - 96, України – понад 50 од., Данії - 34, Німеччини - 32, Нідерландів - 20, Фінляндії - 9 од.

Серед кластерних ініціатив ЄС, метою яких є стимулювання розвитку конкурентоспроможних кластерів ЄС, виокремимо наступні:

- Європейська група кластерної політики (ECPG), яка відіграє важливу роль у формуванні кластерної політики країн стосовно гармонізації кластерної політики. Зокрема це стосується відокремлення із загальних стратегій інноваційного та регіонального розвитку конкретних кластерних програм, які змогли б задовольнити потреби нового покоління кластерів – кластерів світового рівня за умов інтегрованого підходу.

- Європейська кластерна платформа (Cluster collaboration platform), метою якої є поглиблення співпраці між учасниками кластерів та посилення процесів інтернаціоналізації.
- Кластерна ініціатива «Європа Інтер Кластер» (Europa Inter Cluster), метою якої є забезпечення побудови ефективних процесів кооперації між учасниками кластерів, що базується на: кооперації-обміні, міжгалузевій взаємодії, внутрішньогалузевій взаємодії; кооперації-координації.
- Європейський кластерний альянс виступив ефективним механізмом стимулювання кластерного розвитку, який об’єднав понад 50 інституцій (міністерства, органи місцевого самоврядування, агенції інно-

ваційного розвитку, які відповідають за імплементацію регіональних кластерних стратегій [5-7].

- Ініціатива «Регіони знань» (*knowledge initiative*) ефективно підтримала транснаціональну кооперацію між інноваційними кластерами (в межах 7-ї Рамкової програми виділено 126 млн. євро - 2011р.).
- Європейська ініціатива «Іннова» (Europe INNOVA) відіграє провідну роль у формуванні кластерної політики, основним завданням якої є взаємодія між кластерами.
- Ініціатива «Проінно Європа» (PROINNO Europe), яка є впливовим інструментом у підтримці розвитку кластерних ініціатив.
- Ініціатива «Кластерної досконалості» (European Cluster Excellence Initiative).
- Ініціатива «Кластерний розвиток Балтійського регіону» (EstRuClusters Development).

Зазначимо, що починаючи з 2008 р. розпочався новий етап розвитку кластерів, який характеризується загостренням глобальної конкурентної боротьби, підтримкою та створенням кластерів світового рівня відповідно до нової стратегії ЄС «Європа 2020».

Згідно зі статистичними даними Європейської кластерної обсерваторії уряди країн ЄС, починаючи із 2001р. реалізують національні кластерні програми на національному, регіональному та місцевому рівнях. За формування та розвиток кластерів на національному рівні відповідає уряд країни. Однак ініціаторами створення кластерів можуть виступати не лише центральні органи управління «зверху-вниз» (*top-down*), а й регіональна влада та місцеві об'єднання підприємців, які пропонують реалізацію програм стимулювання розвитку кластерів «знизу-вгору» (*bottom-up*). Також поширений змішаний тип створення кластерів (поєднання особливостей двох шляхів „знизу-вгору" і „зверху-вниз").

Учасниками створення та функціонування кластера в процесі дивергенції / конвергенції геоекономічного простору України та ЄС є: підприємства (організації, фірми), які спеціалізуються на пріоритетних видах економічної діяльності; фірми-постачальники товарів/послуг для профільних підприємств; підприємства (організації, фірми), що займаються обслуговуванням галузей загального користування (інфраструктура: транспортна, енергетична, природоохоронна тощо); організації ринкової інфраструктури (консалтингові, аудиторські, страхові, кредитні тощо); некомерційні та громадські організації, об'єднання підприємців, торгово-промислові палати; науково-дослідні та освітні організації; організації інноваційної інфраструктури, інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва; центри та агентства з розвитку підприємництва, регіонального та муніципального розвитку,

залучення інвестицій, агентства з підтримки експорту товарів, державні та муніципальні фонди підтримки підприємництва, фонди сприяння кредитуванню тощо. Це дає ряд переваг, серед яких: поліпшення робочих відносин між фірмами, залученими в спільні проекти; поліпшення якості виробничого процесу та готової продукції; зменшення витрат на транспортування і швидка доставка товару споживачеві; форсоване поширення технологій і розвиток інновацій всередині мережі кластера; прискорення процесів і зниження транзакційних витрат за рахунок наявності довірчих відносин між учасниками кластеру.

На підставі огляду зарубіжних і вітчизняних концепцій, моделей розвитку розглянемо кілька класифікацій кластерів. Так наприклад, кластери можна класифікувати за такими ознаками, як: територіальне охоплення; стадії розвитку кластера; ступінь новизни продукції, що виробляється; розміри; галузева приналежність; відмінності в структурі взаємозв'язків; ступінь інноваційності; роль в системі обміну і використання знань; наявність і ступінь розвитку елементів кластерної структури; рівень агрегації учасників кластера; співорганізація практико-орієнтованої фундаментальної науки; проектно-конструкторські розробки та інноваційна промисловість; характер галузі підприємств-учасників кластера. Слід відзначити також іншу класифікацію, яка базується на виділенні існуючих типів кластерів на міжнародній арені (Рис. 1). Галузеві напрямки розвитку кластерів в країнах ЄС та в Україні наведено в таблиці 1.

КЛАСТЕРИ

Дискретні	Об'єднання підприємств, які займаються виробництвом продуктів (послуг), що складаються з дискретних компонентів (підприємства автомобілебудування, суднобудування, авіаційної промисловості).
Процесні	Утворені підприємствами, які відносяться до процесних галузей (хімічна, целюлозно-паперова, металургійна, харчова галузі промисловості, сільське господарство).
Інноваційні і „творчі"	Підприємства, що відносяться до групи "нових секторів" (інформаційні технології, біотехнології, нові матеріали), а також секторів послуг, які займаються творчою діяльністю (кінематографія).

Туристичні	Формуються на основі туристичних активів і складаються з підприємств різних секторів, що займаються обслуговуванням туристів (логістичні підприємства, готелі, виробники сувенірної продукції).
Транспортно-логістичні	Складаються з сукупності компаній, що спеціалізуються на зберіганні, супроводженні та доставку пасажирів, вантажу.
Змішані	Поєднують ознаки кількох типів кластерів.

Рис. 1. Типологія кластерів на світовій арені

Таблиця 1. Напрямки міжнародного розвитку кластерів за видами економічної діяльності

Країна	*Галузевий напрям розвитку кластера*
Фінляндія.	Електронні технології та зв'язок, інформатика.
Нідерланди, Німеччина,, Франція.	Біотехнології та ресурси.
Данія, Італія, Німеччина, Франція, Швеція.	Фармацевтика і виробництво косметики.
Бельгія, Італія, Нідерланди, Фінляндія, Франція.	Агровиробництво і харчова промисловість.
Бельгія, Німеччина.	Нафтогазовий комплекс та хімічна промисловість.
Ірландія, Італія, Німеччина, Нідерланди.	Машинобудування, електроніка.
Данія, Нідерланди, Швеція.	Охорона здоров'я.
Бельгія, Данія, Ірландія, Нідерланди, Фінляндія.	Комунікації і транспорт.
Фінляндія.	Енергетика.
Бельгія, Нідерланди, Фінляндія.	Будівництво і девелопмент.
Австрія, Данія, Італія, Швеція, Фінляндія.	Легка промисловість.
Фінляндія.	Лісопаперовий комплекс.

Серед інструментів підтримки створення та розвитку кластерів, які широко використовуються в країнах світу, є: законодавче забезпечення захисту прав інтелектуальної власності та авторських прав; спрощення

процедури оподаткування для підприємств; надання позик, у тому числі без виплати відсотків (Швеція); цільові дотації на науково-дослідні розробки (майже у всіх розвинених країнах); створення фондів впровадження інновацій з урахуванням можливого комерційного ризику (Німеччина, Нідерланди, Франція); надання безоплатних позичок, які досягають 50% витрат на впровадження нововведень (Німеччина); зниження ставки державного податку для індивідуальних винахідників і надання податкових пільг (Австрія, Німеччина), створення інфраструктури та економічного страхування; пряме фінансування (50,0% витрат на створення нової продукції і технологій у Франції); відстрочка сплати або звільнення від податку в разі, якщо винахід причетний до енергоефективності (Австрія); безкоштовне ведення діловодства за заявками від індивідуальних винахідників, надання безкоштовних послуг патентних повірених, звільнення від сплати податку (Німеччина, Нідерланди), запровадження державних програм щодо зниження ризиків і відшкодування ризикових збитків; програми пошуку і залучення іноземних фахівців (Табл. 2-3).

Таблиця 2. Світовий досвід розробки спеціальних програм функціонування кластерів

Країна	*Програми, які сприяють розвитку кластерів*
Австрія	Розроблена національна інноваційно-дослідна програма «TIP», через яку відбувається реалізація політики стимулювання розвитку зв'язків між дослідними інститутами і промисловим сектором, зниження регуляторних бар'єрів в інноваційних програмах, спеціалізація кластерів та формування центрів конкурентоспроможності.
Болгарія	На території країни діє програма "PHARE", завдяки якій були сформовані перші промислові кластери: деревообробки і виробництва меблів (м. Розлоги); парфумерії, косметики та ефірних масел (м. Пловдів); винний кластер (м. Ресі); виробництва меблів (м. Троян); туристичних послуг (м. Родопах); ІКТ (м. Софія); "Морський кластер Болгарії" (м. Варна); енергетичних конструкцій (м. Варна); подорожей і туризму (м. Варна) тощо.
Данія	Датська компанія "REG X - The Danis Cluster Academy" (оператор державної кластерної програми) реалізує 2 програми: навчання кластерних менеджерів (навчальні модулі, що включають стратегію кластера, міжнародне просування кластера, створення комунікацій в кластері тощо); реалізація сучасної інноваційної політики та інноваційних програм.

Естонія	Прикладом є державна “Інноваційна стратегія науки і розробок та інновацій Естонії 20017-2013 рр.”, основним завданням якої є створення економічних кластерів. Розроблена “Програма розвитку кластерів” (2008 р.), метою якої є збільшення міжнародної конкурентоспроможності підприємств за рахунок реалізації спільних кластерних проектів, підтримки кластерів на рівні попереднього (картування спільних інтересів партнерів кластера, пошук необхідних партнерів для співпраці, дослідження можливого співробітництва в середині та поза межами кластеру, вивчення міжнародного досвіду створення та розвитку кластеру, пошук партнерів для співробітництва, розробка спільної Стратегії розвитку та Плану діяльності кластеру, тощо) і повного (пошук партнерів кластеру, проведення досліджень з маркетингу, а також координація спільного маркетингу і розподілу виробничих потужностей, картування необхідного для здійснення спільних заходів людського ресурсу, ініціювання і координація інших спільних проектів учасників кластеру, тощо) клопотання.
Німеччина	Приватна німецька компанія “VDE-IT” (оператор федеральної кластерної програми), яка представляє інтереси і виступає від імені Міністерства економіки та технологій Німеччини, сприяє реалізації Програми розвитку центрів компетенцій (Competence Networks Germany), спрямовану на підтримку розвитку кластерів в регіонах. Програму підтримки кластерів розділено на 2 категорії: орієнтована на підтримку найбільш перспективних досліджень з проявом мережевої кооперації дослідницьких організацій та бізнесу, метою яких є створення нових технологічних структур (програми: «BioRegio/BioProfile», «Bioindustrie - 2021»); орієнтовані на зміну структури регіонів (програма «Innoregio» ті ініціатива «Регіональні очки зростання» в межах програми «Unternehmen Region», а також «Netzwerkmanagement Ost», «Inno Watt»).
Словенія	Урядом реалізуються програми, а для цільового фінансування відібрано 11 кластерів (автомобільний, верстатобудівний, транспортно-логістичний).
Україна	Розроблено проекти нормативно-правових актів щодо формування основ державної політики в сфері кластеризації економіки України. Серед них: - проект „Концепції створення кластерів в Україні” (2008 р.), в якому визначено перспективи впровадження кластерного підходу в економіці, виділено переваги кластерної організації виробництва для вітчизняної економіки, визначено концептуальні засади розвитку кластерів;

	- проект „Концепції загальнодержавної цільової програми розвитку промисловості України до 2017 року” (2008 р.), реалізація якого передбачала впровадження моделі кластерної організації промисловості; - проект „Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів” (2009 р.), основна мета якого полягає у вирішенні проблем, пов’язаних з асиметрією розвитку регіонів України, відтоком трудових, інтелектуальних та інших ресурсів з прикордонних регіонів країни, а також відставанням України від інших країн Європи за показниками якості життя, рівня інвестиційної привабливості, конкурентоспроможності та розвиненості інноваційного середовища. Подолання цих недоліків передбачається за рахунок запровадження транскордонного співробітництва у сфері створення та розвитку транскордонних кластерів.
Фінляндія	В межах реалізації активної державної промислової політики сформовано кластер інформаційних та телекомунікаційних технологій як альтернатива ресурсоорієнтованому та працюючому на ринку лісовому кластеру. Значна частка продукції належить компанії «Nokia». Темпи розвитку кластера складають 8,1% на рік, що перевищує темпи розвитку економіки у понад 2,5 рази (3,2%).
Франція	Кластерна політика реалізується в рамках програми створення полюсів конкурентоспроможності, які представляють собою взаємопов’язані мережі між організаціями на різних рівнях (європейський, національний, регіональний). На першому етапі виділено близько 1 млрд. Євро, на другому – 1,5 млрд. Євро. Дієвим інструментом є програма „Les pôles de compétitivité” (питома вага малого та середнього бізнесу складає 80%, на долю якого припадає 54% бюджету всієї програми).
Чехія	Діє програма “Кластери”, метою якої є створення і розвиток кластерів, зміцнення горизонтальних і вертикальних форм кооперації (постачальник - споживач; науково-дослідний інститут - виробник; оптова торгівля - роздрібна). Кластер повинен займатися обслуговуванням не менше 15 самостійних організацій, з яких 75% займаються виробництвом, торгівлею та наданням послуг. Більшість учасників кластера (не менше 60%) повинні бути малими і середніми підприємствами.

Таблиця 3. Особливості світового досвіду співробітництва між ТПП та кластерами

Країна	Установа	Основні характеристики	Роль ТПП	Особливості співробітництва між кластерами і ТПП
Нідерланди	«Mainport Aalsmeer Flower Cluster».	Світовий лідер на ринку рослин, особливо квітів.	ТПП м. Амстердам забезпечує підтримку розвитку знань та інновацій. В уряді лобіює інтереси розвитку кластера у сфері інфраструктури.	Співробітництво між урядом, підприємствами, дослідними інститутами, соціальними організаціями.
Німеччина	«Airbus Deutschland GmbH», «Lufthansa Technik AG», понад 300 МСП, ТПП та ін.	Програма розвитку м. Гамбург у якості центра авіації.	Увага надається зонам кооперації: визначення особливостей майбутньої конкуренції в авіапромисловому секторі з метою збереження технологічного лідерства; кооперація з МСП; кооперація між університетами.	Сприяння розвитку зони кооперації в середині кластера: ННТР; початкове та подальше навчання кваліфікаційного персоналу; створення кабін та бортових систем; міжнародне співробітництво; сервіс та маркетинг; кооперація Північної Німеччини зі світовими центрами авіації; позиціонування м. Гамбург як одного з провідних у світі центрів розвитку авіації на регіональному, національному та міжнародному рівнях.
Словаччина	Національний центр кластерів і технологічних мереж, ТПП.	З метою підтримки кластерів реалізується проект, який має дві складові: національний центр і координаційне бюро (розвиток відносин між кластерами і установами, реалізація програм, підтримка міжнародного співробітництва, розвиток регіональних кластерів).	ТПП є ініціатором створення офіційної асоціації кластерів. Здійснює організацію та проведення зустрічей між кластерами і технологічними мережами; займається підготовкою угоди, підтримкою членів у проектах, сприяє проведенню досліджень, виходом товарів на нові ринки та ін.	Реалізація політики інноваційного та технологічного розвитку, яка стимулює процес кооперації між учасниками та сприяє залученню інвестицій в ННТР; сприяє стимулюванню процесу розробки нової продукції та послуг; зміцнює позиції міжнародного співробітництва.

Франція	«Viameka cluster».	Розвиток «полюсів компетенцій». Паритетне управління між наукою, бізнесом. Звання »кластер" надається державою.	ТПП займається організацією та управлінням платформи співробітництва (ECOBIZ).	Метою діяльності ТПП є створення мережі учасників та їх кооперації; забезпечення зв'язку в середині кластеру; міжнародний та інноваційний розвиток підприємств; організація виставкової діяльності підприємств; навчання співробітників.

Створення та розвиток кластерів в рамках сучасних процесів дивергенції / конвергенції геоекономічного простору України та країн ЄС відіграє важливу роль у формуванні економічного середовища регіону, оскільки в залежності від типів вони сприяють:

- активізації інноваційної діяльності за рахунок накопичення в кластерах знань комерційного та виробничого характеру; створення інновацій завдяки внутрішньої конкуренції між виробниками кластеру; прискорення впровадження інновацій в наслідок співробітництва між виробниками та постачальниками тощо;
- розвитку високотехнологічних галузей промисловості (країни ЄС);
- зростанню ВВП, податкових надходжень до бюджетів внаслідок залучення інвестицій, у тому числі іноземних, коштів місцевих бюджетів для фінансування інноваційних проектів розвитку технологій і інфраструктури в межах проектів державно-приватного партнерства, взаємне кредитування учасників кластеру тощо;
- активізації розвитку малого та середнього бізнесу в старопромислових регіонах (Італія), за рахунок формування відносин субконтрактінгу (аутсорсінгу), відкриття нових зон підприємництва у виробничому ланцюгу кластеру;
- зростанню частки експорту виробленої продукції;
- створенню унікальних можливостей щодо підготовки висококваліфікованих спеціалістів поза межами галузевої підготовки (обмін досвідом, центри кластерного навчання та ін.).

Отже, кластери є сучасною формою інтеграції підприємств, здатною підвищувати конкурентні переваги кожної фірми-учасника кластеру; міжнародний досвід свідчить про високий рівень ефективності їх функціонування; в кожній країні існують особливості кластерного розвитку; специфікою кластера є отримання синергетичного ефекту, який проявляється зростанням конкурентоспроможності, а його відмінною рисою є інноваційна орієнтованість; питання фінансування створення і розвитку кластерів сконцентровані на бюджетних ресурсах або ж ресурсах інвестора.

Під інституційно-правовим забезпеченням відносин у сфері створення та функціонування кластерів пропонується розуміти зв'язки між різними суб'єктами та державними/місцевими органами влади, що формуються в процесі їх організації та функціонування, які забезпечуються дією нормативно-правового регулювання. Таке регулювання повинно здійснюватися на засадах максимального узгодження інтересів держави, регіону та бізнесу, адже на останньому лежать усі ризики, пов'язані з підприємницькою діяльністю.

Основою для інноваційної діяльності на основі створення та розвитку кластерів в Україні є нормативно-правові акти. Це Конституція України, Земельний Кодекс України, Податковий Кодекс України; Бюджетний Кодекс України, Закон України «Про оренду землі», Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності», Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності», Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність», Закон України «Про вищу освіту», Закон України «про засади національної безпеки», Закон України «Про транскордонне співробітництво», Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» та інші нормативно-правові акти. Необхідно здійснити систематизацію існуючого законодавства, а також визначити основні напрямки і завдання державної політики щодо стимулювання розвитку кластерів в рамках формування асоціативних відносин між Україною і ЄС.

Держава зацікавлена у створенні кластерів, оскільки реалізація кластерної політики має суттєві переваги, до яких слід віднести:

- здійснення структурної перебудови реального сектору економіки за рахунок розвитку наукоємних і високотехнологічних виробництв потребує посилення ролі держави, зокрема в частині ефективності реалізації всіх стадій інноваційного процесу;
- посилення інноваційної активності промислових підприємств за рахунок кооперації між науково-дослідним та виробничим сектором, розвитку державно-приватного партнерства в інноваційній сфері, залученню висококваліфікованих кадрів, розвитку аутсорсінгу та ін.;
- розвиток міжрегіональних зв'язків за рахунок державної підтримки створення та функціонування кластерів та усунення диспропорцій соціально-економічного розвитку регіонів.

До основних завдань кластерної політики в Україні слід віднести:

- створення та розвиток кластерів (розробка нормативно-правової бази щодо створення та функціонування кластерів, зокрема необхідно визначити на законодавчому рівні поняття «кластер», «кластерна політика», «кластеризація»; розробити та реалізувати державні програми сприяння розвитку кластерів; створити Реєстр кластерів в Україні);

- розвиток кластерних зв'язків та мережевого співробітництва (залучення вітчизняних та іноземних інвестицій в пріоритетні за видами економічної діяльності кластери; формування і просування кластерних ініціатив; розвиток людського капіталу; економічна освіта суб'єктів кластеру та спеціалістів навчальних закладів; фінансування спільних наукових досліджень; створення інформаційного поля для суб'єктів кластеру; розробка програм розвитку постачальників; розміщення державного замовлення на продукцію підприємств кластеру; контроль якості продукції і послуг, які постачаються виробниками кластеру в рамках програми державної закупівлі; програми розвитку конкурентного середовища; створення інфраструктурного забезпечення кластер них зв'язків; взаємодія місцевих органів влади з суб'єктами кластеру; трансфер технологій у кластері; формування співробітництва в середині кластера та ін.);
- реалізація Угоди про Асоціацію з Європейським Союзом, яка відкриває можливості отримання донорської фінансової підтримки, залучення кредитних коштів від міжнародних фінансових організацій на програмних принципах;
- збільшення впливу і відповідальності місцевих органів влади в умовах децентралізації стосовно забезпечення розвитку кластерів;
- реалізація ефективної кластерної політики можлива в контексті комплексу заходів щодо суттєвого покращення інвестиційного клімату;
- розробка моделей використання механізму державно-приватного партнерства з метою залучення недержавних інвестиційних ресурсів для розвитку кластерів, перш за все забезпечення території необхідною інфраструктурою;
- законодавче визначення механізму створення транскордонних кластерів, які можуть стати дієвим механізмом прискорення євроінтеграційних процесів. Зокрема укладання на рівні урядів країн-учасниць двосторонніх угод про створення транскордонних кластерів, узгодження стратегій і планів розвитку національних частин транскордонних кластерів. Досвід функціонування таких структур в окремих прикордонних регіонах ЄС свідчить про їх позитивний вплив на соціально-економічний розвиток та міжнародне співробітництво країн-учасниць, стимулювання ділової активності, надходження інвестицій і вирішення проблем зайнятості на прикордонних територіях.

До заходів державної підтримки розвитку кластерів в Україні необхідно віднести:

- ідентифікацію кластерів в економічному розвитку (моніторинг кластерів);

- підготовку представників державного сектору та ділового кола (проведення тренінгів і семінарів; розробка методичних матеріалів для держслужбовців, підприємців; навчання спеціалістів, які поширюватимуть ідеї щодо створення та розвитку кластерів);
- створення некомерційних організацій і комісій по кластерам з метою управління процесом кластеризації (асоціації, центри кластерного розвитку, некомерційні партнерства, агентство з проблем кластерної політики в Україні, комісії по кластерам при Комітеті ВРУ, Міністерстві економічного розвитку, торгівлі і сільського господарства України та ін.).

Окремим напрямком в процесі кластеризації є ТПП України та регіональні ТПП, які здійснюють низку заходів щодо діяльності формування кластерної політики в країні, реалізацію конкретних кластерних ініціатив. Зокрема, це стосується вивчення, узагальнення та поширення світового досвіду розвитку кластерів; проведення різноманітних заходів щодо популяризації сучасних методів організації виробництва, у тому числі на основі кластерних технологій; залучення до процесу кооперації підприємств МСБ. Але це є недостатнім, тому пропонуємо:

- продовжити кооперацію ТПП з регіональними ТПП, діловими асоціаціями, центральними та регіональними органами управління щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення;
- активізувати підготовку пропозицій та проектів законодавчих актів щодо розвитку промислового комплексу і підприємництва на основі кластерної моделі;
- сприяти укріпленню співробітництва влади, науки, бізнесу, виробництва та освіти;
- забезпечити через учбові центри ТПП впровадження системи інноваційних учбових програм щодо підготовки і перепідготовки спеціалістів, які беруть участь у функціонуванні галузевих кластерів;
- сприяти поширенню досвіду кластеризації на регіональному та національному рівнях;
- сприяти участі виробничих кластерів у відповідних міжнародних кластерних об’єднаннях.

Список літератури

1. Писаренко С.М. Інноваційне забезпечення конвергентності соціально-економічного розвитку регіонів України // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2014. – Вип. 3(107). – С.86-95.

2. Гэлбрейт Дж. Новое индустриальное общество / пер. с англ. Москва: ООО «Издательство АСТ»: ООО «Транзиткнига»; СПб: Terra Fantastica, 2004, 602 с. С. 553.
3. Бурлай Т.В. Соціально-економічна конвергенція: теорія та практика: монографія / Тетяна Вікторівна Бурлай; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». – К., 2019.364 с. С.11.
4. Борзенко О. О., Бойко О. М. Міжнародний досвід конвергенційних процесів в напрямку створення спільних підприємств на інноваційних засадах // Економічний вісник університету / Збірник наукових праць учених і аспірантів.– Переяслав-Хмельницький: Державний вищий навчальний заклад «Переяслав-Хмельницький ДПУ імені Григорія Сковороди», 2020. Вип. 46. – С. 49-65.
5. Olena Boiko, Svitlana Kucherenko, Liudmyla Levaieva, Yuliia Horodnichenko. Innovation and investment fundamentals of the development of enterprises of the G7 countries during the period of globalization challenges. *Journal of Hygienic Engineering and Design, Vol. 31.* - 2020. - *pp. 97-115*
6. Марковський І.О. Особливості сучасного інноваційного розвитку країн-членів ЄС. // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. - №7. – С.23-25.
7. Örjan Sölvell, «Clusters: Balancing Evolutionary and Constructive Forces: The Redbook», 2008, p. 102 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.pbkik.hu/download.php?id=14146

Halyna S. Lopushniak
Professor, Head of the Department of Personnel Management and Labor Economics

Svetlana H. Rudakova
Associate professor of the Department of Personnel Management and Labor Economics

Andriy O. Vasylenko
Senior lecturer of the Department of Personnel Management and Labor Economics

Vadym Hetman Kyiv National Economic University

Ринок праці в Україні: стан, тренди та базові сценарії

Labor Market in Ukraine: State, Trends, and Basic Scenarios

Society has faced a pandemic that has its own characteristics compared to its previous outbreaks. These features are related to the development of the labor market, healthcare systems, and the course of the disease. The COVID-19 pandemic has forced employers to adapt to changes in society. Reducing the demand for products requires a reduction in their production but improving the situation may lead to a shortage of competent staff in the near future. Therefore, in the HR field, flexibility, and integration of processes are now very important for rapid adaptation to new working conditions. The purpose of the article is to assess the state of adaptation of employers to the impact of the COVID-19 pandemic, an analysis of trends in the labor market before and during the pandemic, as well as a study of employers' use of baseline scenarios. In the early stages, employers used baseline scenarios such as "-50" and "-75" as they expected the pandemic to be overcome quickly. But, despite the achievements in the medical field, in 2020 the protracted nature of the decline in cumulative demand in the country became clear. Therefore, employers began to reduce production. As a result, staffing is reduced, part-time employees are laid off, and the number of employees under civil law contracts is increased.

Постановка проблеми. Вітчизняний ринок праці зазнав кардинальних змін внаслідок встановлення Кабінетом Міністрів України карантину та запровадження обмежувальних протиепідемічних заходів з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2 через заборону/обмеження певних видів економічної діяльності та фактичне припинення трудової міграції за межі України. Наслідком зазначених заходів стало масове застосування атипових форм зайнятості, використання вторинної та тимчасової зайнятості тощо.

У складній ситуації опинилися як роботодавці, так і працівники. Зниження попиту на продукцію зумовило скорочення її виробництва, але покращення ситуації в недалекому майбутньому може стати причиною дефіциту компетентного персоналу внаслідок трудової міграції. Тому в HR-сфері наразі стає вкрай важливе питання забезпечення швидкої адаптації до викликів нової соціально-економічної реальності.

Аналіз досліджень та публікацій. Розвиток сучасного ринку праці досліджували цілий ряд науковців, серед яких: Г. Лопушняк [1], О. Герасименко [2], С. Рудакова [1,2], Л. Щетініна [2]. Але вітчизняний ринок праці зазнав суттєвих змін під впливом пандемії коронавірусу COVID-19 і потребує додаткових досліджень. Такі дослідження були проведені А. Колотом [3], О. Герасименко [3], Ю. Горбань [4], С. Кулицький [5], М. Зуб [6]. Водночас, потребують дослідження стан адаптації роботодавців до поширення на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2 (надалі - пандемії коронавірусу COVID-19) та обґрунтованість обраних ними базових сценаріїв.

Мета написання цієї статті – оцінити стан адаптації роботодавців до впливу пандемії коронавірусу COVID-19, проаналізувати тренди на ринку праці до та під час пандемії, а також дослідити використання роботодавцями базових сценаріїв підготовки до нових викликів.

Виклад основного матеріалу. Пандемія коронавірусу COVID-19 змусила HR-фахівців адаптуватися до обраних роботодавцями базових сценаріїв, серед яких [7]:

- *заморожування програм і проектів.* Тобто зупинити всі бізнес-процеси без шкоди для продукту або розвитку компанії;
- *зупинка підбору персоналу або найм тимчасового персоналу*. Якщо продовжити набирати людей в умовах невизначеності, є ризик того, що через деякий час виникне необхідність їх звільнення. Як наслідок, буде витрачено багато ресурсів без отримання бажаного результату. Оптимальний варіант - наймання тимчасового персоналу, коли ви попереджаєте людей, що ваша співпраця обмежена у часі;

- *підготовка до сценарію «-50».* «-50» означає сценарій дій, якщо довелося закрити 50% свого бізнесу або ж половина ринку перестала співпрацювати. У цій ситуації варто задуматися про те, які витрати на співробітників можна скоротити, заздалегідь прописати план дій. Оптимізувати додаткові витрати, але при цьому зберігати постійні виплати. HR-фахівцю треба виділити ключовий персонал і масові позиції, співробітників яких можна замінити через деякий час. Звичайно, буде складно звільнювати працівників, але з точки зору бізнесу потрібно розуміти, що на ці посади у разі виникнення необхідності можна буде швидко найняти нових працівників;
- *підготовка до сценарію «-75».* Потрібно мати стратегію для такого розвитку подій, коли доведеться залишити тільки мінімальну частину бізнесу, яка забезпечить умови його функціонування.

Дослідимо реалізацію наведених сценаріїв у ситуації поширення коронавірусу COVID - 19 за допомогою статистичних даних.

Чисельність працівників, які знаходяться у відпустках без збереження заробітної плати (або з частковим збереженням заробітної плати) та переведені на неповний робочий день прийнято розглядати як прояви прихованого безробіття. Як правило, приховане безробіття свідчить про недостатню завантаженість виробничих потужностей, відсутність попиту на послуги, але водночас, може означати тимчасовість труднощів та наявність перспектив розвитку підприємств. Подібні тренди мали б актуалізуватися внаслідок пандемії коронавірусу COVID – 19. Розглянемо, яким чином розвивалися ці процеси на ринку праці протягом 2017 – 2019 рр. і як вони змінилися під впливом пандемії коронавірусу COVID – 19 (табл. 1; табл. 2; табл. 3).

З даних, наведених у таблиці 2, можна зробити висновок, що ринок праці України на початку запровадження карантину (1 квартал 2020 р.) відреагував суттєвим збільшенням кількості звільнених працівників через скорочення штатів, що своєю чергою збільшило навантаження на Фонд соціального страхування на випадок безробіття. Проте вже у третьому кварталі, ця ситуація дещо стабілізувалася завдяки масовому впровадженню таких форм зайнятості, як дистанційна та надомна робота.

Варто відмітити і те, що на початку 2020 р. значно скоротилася чисельність осіб, що працювали за умовами цивільно-правових договорів (до 107,5 тис. осіб у 2 кварталі 2020 р), однак у 3 кварталі такі умови праці були характерними вже для 154,8 тис. осіб.

Тривожним сигналом для ринку праці України є стабільне скорочення середньооблікової чисельності штатних працівників (табл. 3), що може призвести до поширення прекарної праці та необхідності пошу-

Таблиця 1. Динаміка прихованого безробіття у 2017 – 2020 рр.

Роки (квартали)		Знаходилися у відпустках без збереження заробітної плати (на період припинення робіт), у % до середньооблікової чисельності	Переведені на неповний робочий тиждень (день), у % до середньооблікової чисельності
2017	1 квартал	0,9	2,7
	2 квартал	0,4	2,3
	3 квартал	0,3	2,1
	4 квартал	0,3	1,8
2018	1 квартал	0,5	2,0
	2 квартал	0,3	1,9
	3 квартал	0,2	1,7
	4 квартал	0,2	1,7
2019	1 квартал	0,4	1,7
	2 квартал	0,2	1,7
	3 квартал	0,1	1,5
	4 квартал	0,2	1,7
2020	1 квартал	1,3	2,1
	2 квартал	0,9	2,2
	3 квартал	0,4	2,6

Джерело: розроблено авторами на основі [8]

Таблиця 2. Динаміка руху робочої сили у 2017 – 2020 рр.

Рік	Квартал	Прийнято, тис. осіб	Звільнено, тис. осіб	Плинність кадрів, тис. осіб	Скорочення штатів, тис. осіб
2017	1 квартал	600,4	583,7	499,8	43,7
	2 квартал	568,8	611,0	522,2	42,9
	3 квартал	619,0	638,2	555,5	40,3
	4 квартал	552,8	608,2	542,9	24,6
2018	1 квартал	500,0	524,8	450,4	28,1
	2 квартал	557,1	608,9	532,5	26,9
	3 квартал	586,3	642,9	569,3	31,5
	4 квартал	593,7	644,2	561,2	29,9
2019	1 квартал	516,3	551,4	490,2	26,8
	2 квартал	527,1	622,5	546,7	23,2
	3 квартал	551,8	636,9	554,4	32,3
	4 квартал	504,8	620,2	537,9	40,4
2020	1 квартал	480,2	551,9	471,5	44,8
	2 квартал	338,0	515,2	449,6	31,2
	3 квартал	527,6	536,7	474,2	30,6

Джерело: розроблено авторами на основі [8]

ку нових нетрадиційних інструментів соціального захисту працівників, що обрали нестандартні форми зайнятості, зокрема роботу на умовах фрілансу.

Таблиця 3. Динаміка чисельності працівників у 2017 – 2020 рр.

Рік	Квартал	Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб	Працювали за цивільно-правовими договорами, тис. осіб	Зовнішні сумісники, тис. осіб
2017	1 квартал	7707,3	187,5	236,5
	2 квартал	7686,1	197,1	235,9
	3 квартал	7658,6	190,3	218,9
	4 квартал	7665,8	184,8	235,9
2018	1 квартал	7698,4	158,6	241,2
	2 квартал	7687,4	181,7	244,2
	3 квартал	7621,1	168,4	229,3
	4 квартал	7639,1	158,0	250,9
2019	1 квартал	7546,1	127,9	255,2
	2 квартал	7478,4	148,3	253,9
	3 квартал	7397,4	141,8	235,6
	4 квартал	7350,1	140,7	253,7
2020	1 квартал	7469,5	113,6	259,3
	2 квартал	7321,8	107,5	242,0
	3 квартал	7289,4	154,8	231,2

Джерело: розроблено авторами на основі [8]

У період до карантину (протягом 2017 – 2019 рр.), відбувається зменшення частки працівників, які знаходяться у відпустках без збереження заробітної плати та переведені на неповний робочий день. Причому протягом року спостерігається спадна динаміка прихованого безробіття – найвище значення в 1 кварталі і найменше в 4 кварталі. Можливі два варіанти розвитку ситуації на ринку праці. Перший варіант – зменшення прихованого безробіття у зв'язку із збільшення реального попиту на робочу силу. Другий варіант – зменшення прихованого безробіття у зв'язку із набуттям статусу безробітної особи або статусу особи, яка не входить до складу робочої сили. Відповідно перший варіант для економіки країни означає її розвиток, а другий – наявність в економіці кризових явищ. За даними служби статистики України чисельність безробітних осіб як і чисельність осіб, які не входять до складу робочої сили протягом 2017 - 2019 років також зменшувалася (рис.1. та рис.2). Тобто зменшення прихованого безробіття в цей період є наслідком розвитку економіки.

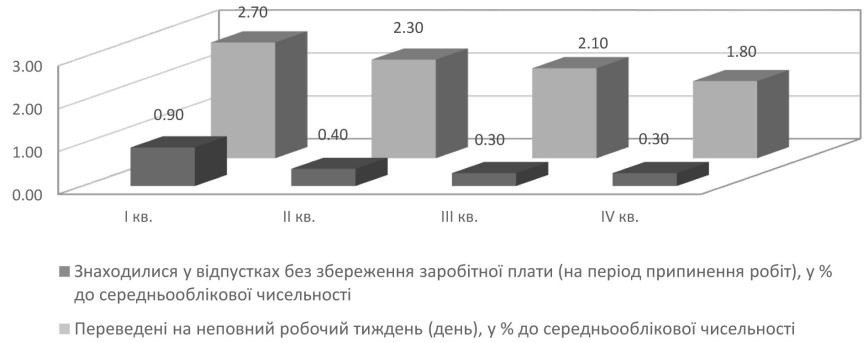

Рис. 1. Частка працівників, які знаходяться у відпустках без збереження заробітної плати та переведені на неповний робочий день у 2017 році

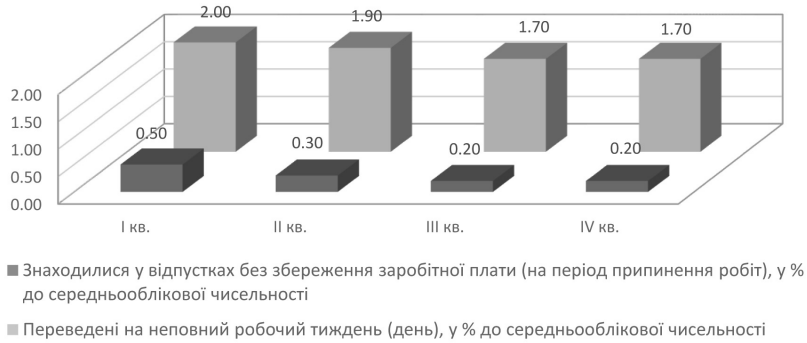

Рис. 2. Частка працівників, які знаходяться у відпустках без збереження заробітної плати та переведені на неповний робочий день у 2018 році

Динаміка прихованого безробіття протягом 2019 року є дещо відмінною – частка осіб, які переведені на неповний робочий день зберігається на однаковому рівні з незначним зменшенням у третьому кварталі; частка осіб, які перебували у відпустках без збереження заробітної плати, зменшується у другому кварталі і зберігається незмінною у четвертому кварталі (рис. 3).

Протягом карантинного 2020 року відбулися зміни в річній динаміці прихованого безробіття. В 1 та 2 кварталах частка осіб, які знаходяться у відпустках без збереження заробітної плати, була найбільшою – відповідно 1,3% та 0,9%. В 3 кварталі цей показник зменшився до значення в період до карантину – 0,4%. Перебування працівників у відпустках без збереження заробітної плати має обмеження – не більше 15 днів. Тому зменшення частки працівників, які перебувають відпустках без збереження заробітної плати може бути викликано цим обмеженням.

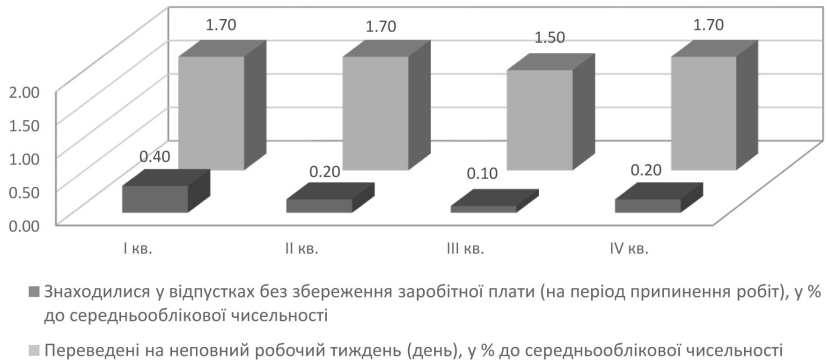

Рис. 3. Частка працівників, які знаходяться у відпустках без збереження заробітної плати та переведені на неповний робочий день у 2019 році

Ще однією причиною може бути переведення працівників на неповний робочий тиждень (день), частка таких осіб збільшується до значення 2,6%. Тобто роботодавці в якості адаптивного до пандемії сценарію збільшили використання базового сценарію «-50» та «-75» (рис. 4).

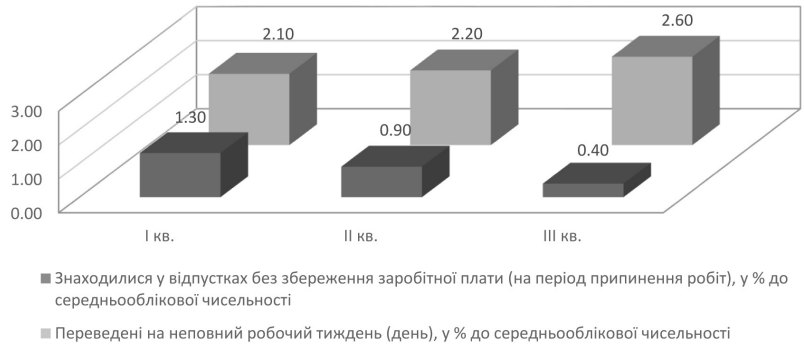

Рис. 4. Частка працівників, які знаходяться у відпустках без збереження заробітної плати та переведені на неповний робочий день у 2020 році

Розглянемо, які зміни відбулися із показниками руху персоналу у 2017 – 2020 рр (табл. 2). У 2017-2019 рр. динаміка звільнень працівників майже повістю відповідає динамиці плинності персоналу, що означає переважання такої причини звільнення як «за власним бажанням». Також відбувається зменшення частки працівників, звільнених за причиною скорочення персоналу. Частка прийнятих працівників майже повністю відповідає частці працівників, яких звільнено, що може оцінюватися як позитивний тренд для ринку праці (рис. 5). У 4 кварталі 2019 році відбувається зміна тенденцій руху персоналу. Так, значно збільши-

лася чисельність працівників, яких скорочено, а також спостерігається значне зменшення чисельності прийнятих працівників (рис. 7). Можно зробити висновок про використання роботодавцями сценарію «заморожування проєктів та програм» та «зупинка підбору персоналу».

У 1 кварталі 2020 року показник скорочення персоналу набув свого найбільшого значення – 44,8 тис. осіб. В 2 та 3 кварталах 2020 року роботодавці зменшують обсяги скорочення персоналу, що може свідчити про їх певну адаптацію до кризової в суспільстві ситуації (див. рис. 5).

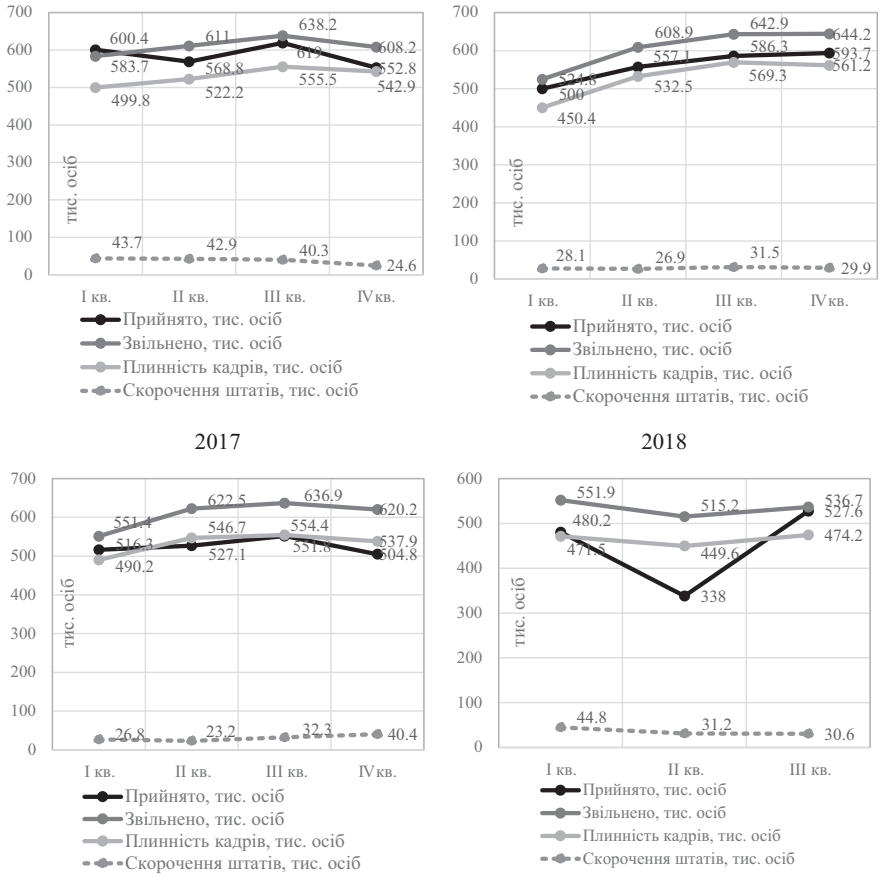

Рис. 5. Динаміка показників руху персоналу у 2017-2020 рр.

Поширення пандемії коронавірусу COVID – 19 вплинуло як на чисельність працівників (табл.3), так і на їх структуру (рис. 6 – рис. 9). Середньооблікова чисельність штатних працівників протягом 2017 – 2018 рр. зменшувалася у 1-3 кварталах і збільшувалася у 4 кварталі.

У 1-3 кварталах 2019 року динаміка середньооблікової чисельності штатних працівників залишилася незмінною, але у 4 кварталі – чисель-

ність штатних працівників зменшилася. У 1-4 кварталах 2020 року динаміка середньооблікової чисельності штатних працівників була подібною до динаміки у 2019 року, тобто – спадною.

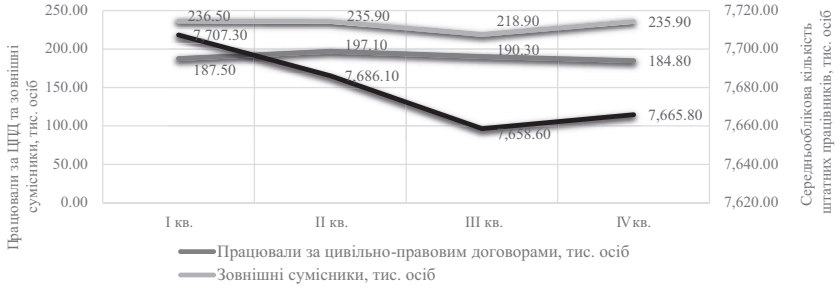

Рис. 6. Динаміка чисельності персоналу у 2017 році

Рис. 7. Динаміка чисельності персоналу у 2018 році

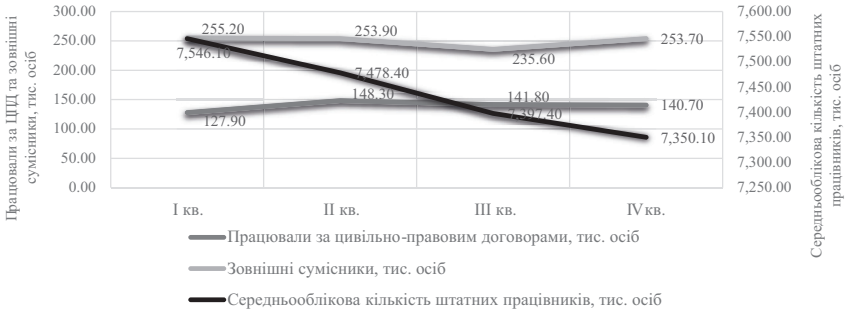

Рис. 8. Динаміка чисельності персоналу у 2019 році.

У 2017- 2019 роки чисельність працівників-зовнішніх сумісників мала типову річну динаміку - стабілізація значень протягом 1 та 2 квар-

талів, зменшення у 3 кварталі та збільшення у 4 кварталі. У 2020 році їх річна динаміка змінилася – чисельність зовнішніх сумісників зменшувалася протягом року. Така реакція роботодавців може свідчити про «замороження» програм та проектів, до яких було залучено зовнішніх сумісників або зменшення потреби в їх трудових послугах.

Пандемія коронавірусу COVID-19 вплинула і на динаміку чисельності працівників, які працювали за цивільно-правовими договорами. У 2017-2019 рр. їх чисельність збільшувалася у 2 кварталі, а протягом 3-4 кварталів зменшувалася. Тоді як у 2020 році чисельність працівників, які працювали за цивільно-правовими договорами, зменшилася у 2 кварталі і значно зросла у 3 кварталі (рис. 9).

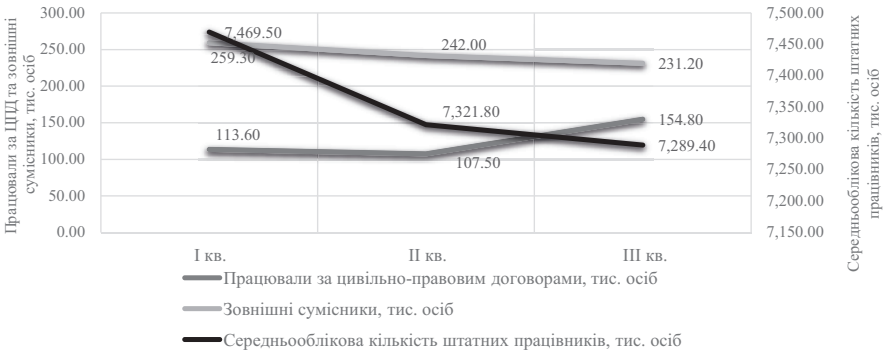

Рис. 9. Динаміка чисельності персоналу у 2020 році

Це можна пояснити більшою доцільністю тимчасових працівників для роботодавців у нестабільний період розвитку економіки.

Висновки. Пандемія COVID-19 змусила роботодавців адаптуватися до змін в суспільстві. На початкових етапах роботодавці використали такі базові сценарії як «-50» та «-75», оскільки очікували швидкого подолання пандемії. Але, не дивлячись на досягнення у медичній сфері, у 2020 році став зрозумілим затяжний характер падіння сукупного попиту в країні. Тому роботодавці почали скорочувати обсяги виробництва продукції. Як наслідок, зменшується набір персоналу, звільняються зовнішні сумісники, а також збільшується чисельність працівників, які працюють за цивільно-правовими договорами. Таким чином, можна говорити про продовження трансформації бізнес процесів та адаптації роботодавців до подальшого поширення пандемії коронавірусу COVID-19.

References

1. Galyna Lopushnyak, Victoria Overchuk, Liliya Ukraynets, Svetlana Rudakova, Dmytro Kabachenko. Innovative Forms of Employment Under the Conditions of Labor Market Transformation Submitted. Scopus. Int ernational Journal of Economics and Business Administration, Volume VIII, Issue 3, 2020, pp. 139-149.
2. Gherasymenko O.O., Shhetinina L.V., Rudakova S.Gh. (2017) Dystancijna zajnjatistj: suchasni trendy v orghanizaciji ta oplati praci [Distance employment: current trends in the organization and labor remuneration]. Biznes Inform. vol. 11. P. 233–238. (in Ukrainian).
3. Kolot A.M., Gherasymenko O.O. (2020) Sfera praci v umovakh ghlobaljnoji socio-ekonomichnoji realjnosti 2020: vyklyky dlja Ukrajiny. [The sphere of work in the conditions of the global socio-economic reality 2020: challenges for Ukraine] URL: http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf (in Ukrainian).
4. Ghorbanj Ju. (2021) Jak pandemija COVID-19 zminyla rynok praci v Ukrajini. [How did the COVID-19 pandemic change the labor market in Ukraine? URL: www.ukrinform.ua (in Ukrainian).
5. Kulycjkyj S. (2021) Ukrajinsjkyj rynok praci pid vplyvom pandemiji COVID-19: stan ta ocinka perspektyv rozvytku. [Ukrainian labor market under the influence of the COVID-19 pandemic: state and development prospects assessment] URL:http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4941:situatsiya-na-vitchiznyanomu-rinku-pratsi-v-umovakh-pandemiji&catid=8&Itemid=350 (in Ukrainian).
6. Zub M.Ja., Verghelys I.V. (2021) Koronavirus jak chynnyk formuvannja novogho rynku praci v reghionakh Ukrajiny [Coronavirus as a factor in the formation of a new labor market in the regions of Ukraine]. URL: https://www.ndifp.com/1579/ (in Ukrainian).
7. Perezavantazhennja HR-procesiv: novi roli novogho chasu. [Reloading HR-processes: new roles of the new time]. URL: https://hurma.work/blog/perezavantazhennya-hr-proczesiv-novi-roli-novogo-chasu (in Ukrainian).
8. Statystychna informacija. [Statistical information]. Derzhavna sluzhba statystyky URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (in Ukrainian).

Oksana M. Poplavska
Ph.D., Associate Professor, Department
of Personnel Management and Labor Economics,
Vadym Hetman Kyiv National Economic University

Yuriy O. Karyagin
Chairman of the Trade Union
of Ukrainian Workers in Poland

Ринок праці України: до і після COVID-19, пошук рішень

Ukrainian Labor Market: Before and After COVID-19, Searching for Solutions

The pandemic, as the unforeseeable phenomenon, has cardinally changed the world. The processes that caused a caution in the whole world in relation to further development of the economy and labor markets got other value and weight now, in particular those related to digitalization. At the same time, remote work cannot fully solve all the problems that have already accumulated in the labor market, including that of Ukraine. Therefore, the article is devoted to the study of transformations in the labor market that occurred before the pandemic, changes that are provoked by the challenges of the new socio-economic reality and the development of measures to overcome the negative consequences in the social and labor sphere. In particular, it is emphasized that such phenomena as the imbalance of the labor market, the mismatch of the employment structure to the needs of the economy, mismatch of employers' expectations regarding the competencies of the labor force during the pandemic have only intensified. As a result, working people continue to be impoverished, and wages remain a means of survival rather than development for the vast majority of people. To ensure a gradual shift of the socio-economic situation towards stabilization, a post-pandemic development program has been proposed, which includes three blocks of tasks: institutional, socio-cultural, and economic. At the same time, special attention is paid to the potential of such tools as expanding labor market inclusion, social responsibility, as well as consolidating the efforts of the state, business, and society.

Ринок праці, як і будь-яка інша інституція перебуває під постійним впливом різних чинників, серед яких найбільш вагомим у сучасному світі є пандемія. Очевидним стало, що економіка назавжди змінює «своє обличчя» й поступово набуває ознак цифрової економіки. Тепер вже проблеми на ринку праці розглядаються не лише з поля зору збалансування попиту та пропозиції, але й пошуку ефективних форм зайнятості. Водночас обставини непереборної сили – пандемія коронавірусу – спричинили заглиблення кризи ринку праці, що проявився по всьому світу (за даними Міжнародної організації праці (ILO, 2021) втрати робочого часу за весь минулий рік склали 8,8 %, що еквівалентно 255 мільйонам робочих місць за умови повної зайнятості). А якщо взяти до уваги потенційні економічні втрати для країн через дисонанси на ринку праці, що посилилися COVID-19, то очевидним буде падіння сукупних доходів домогосподарств, організацій, ВВП, продуктивності праці. Так, вже існуюча невідповідність компетентностей робочої сили потребам та очікуванням роботодавців в цифровій економіці, під час карантину проявилася у збільшенні кількості безробітних, що потребують навчання (тобто додаткових витрат з боку держави). За оцінками BCG через невідповідність навичок може обійтися в 11% з точки зору продуктивності, або 18 трлн дол. США недоотриманого ВВП до 2025 року (Hoteit L., Perepechka S., Stepanenko A., el-Khachem M., 2020).

Слід відзначити, що пандемія мотивувала широке коло дослідників вивчати вплив цього явища на економіку, суспільство та, особливо, на ринко праці, адже наслідки були очевидними. Зокрема, Brodeur et al. (2020) показав негативний вплив COVID-19 на психічне здоров'я; Fetzer et al. (2020) досліджував економічну поведінку та тривожність на ринку; Belot et al. (2020) зосередив увагу на питаннях формування багатства; Biddle et al. (2020 a, b) присвятили власні роботи дослідженню фінансового благополуччя домогосподарств під час пандемії. Окремо слід виокремити роботи, присвячені оцінці впливу COVID-19 на права людини (Управление верховного комисара по правам человека ООН, 2020) та динаміку знушень на ринку праці в Україні (Kolot A., Gerasimenko O., Yamolyuk-Kryok K., 2020). Разом з тим, залишаються поза увагою оцінки наслідків руйнівних процесів для ринку праці України та домогосподарств, виокремлення шляхів нівелювання нових ризиків для безпеки країни.

Отже, метою статті є дослідження змін, що відбулися до, під час пандемії та визначатимуть розвиток ринку праці в Україні, а також виокремлення основних напрямів зниження негативного впливу ризиків(програми постандемійного розвитку), що їх продукує нова соціоекономічна реальність.

Загальна ситуація на ринку праці в Україні характеризувалася до пандемійного часу наступними особливостями: дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці (тобто спостерігається постійна трудонадлишкова кон'юнктура) й при цьому, перевищення пропозиції робочої сили над попитом в середньому в 6 разів; поширення таких явищ, як приховане безробіття, неповна зайнятість; збільшення частки нестабільних трудових угод та фрілансу, особливо серед сегменту молодіжної занятості; поширення дистанційної зайнятості, особливо в IT-секторі економіки.

Зрозуміло, що під впливом 4-ї промислової революції та цифровізації для робочої сили соціальні виклики актуалізуються найбільше й полягають у необхідності адаптації до інновацій та змін; водночас має відбуватися пошук нових мотивів та стимулів для розвитку з боку роботодавців та урахування управлінцями культурної трансформації (нові цінності, спосіб життя) суспільства.

Названі передумови, зокрема, цифровізація, дозволили пом'якшити наслідки локдаунів під час карантину. Але водночас з'явилися нові виклики. По-перше, об'єктивними чинниками, що будуть впливати на ринок праці України є демографічні зрушення. Зокрема, спостерігатиметься поступове скорочення робочої сили (рис. 1).

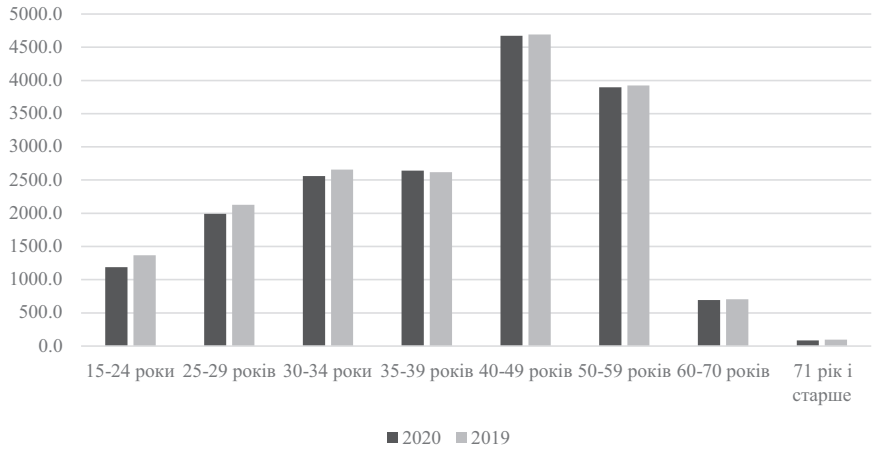

Рисунок 1. Робоча сила за віковими групами у січні-вересні 2019 та 2020 років, тис. осіб.

Джерело: Робоча сила за статтю, типом місцевості та віковими групами. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: http://www.ukrstat.gov.ua/

По-друге, як вже зазначали автори (Poplavska O., Polyak N., 2020), якщо прийняти за базовий індикатор ефективності політики зайнятості рівень безробіття, що коливається в межах його природного рівня (тоб-

то 4-5 % від загальної кількості робочої сил), то нажаль COVID-19 став тригером росту безробіття по всіх сферах економічної діяльності, й у більшій мірі – сфері послуг. Нажаль в Україні тривалий час спостерігаємо перевищення рівня безробіття над його природним рівнем. Разом з тим, заходи, прийняті для виконання Стратегії подолання бідності (з 2016 року) сприяли зменшенню рівня бідності - з 9,3% у 2016 році до 8,2% у 2019 році через інструменти регулювання доходів.

Зрозуміло, що пропозиція робочої сили на ринку праці України суттєво була перевищена за всіма професійними групами й у до ковідний період, (найбільше за такими як кваліфіковані робітники сільського та лісового господарства - у 2018 році на одне вільне робоче місце претендувало 32 особи; законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі) – на одне вільне місце претендувало 14 осіб). Але разючі є наслідки пандемії: якщо на 1 січня 2020 року дефіцит вакансій по Україні становив 279145 вакансій, то вже на 1 січня 2021 року – 415936 вакансій, тобто майже у двічі збільшилося напруження на ринку праці.

На фоні цього загострилася проблема безробіття населення. Державний центр зайнятості свідчить про зростання кількості безробітних у 2020 році порівняно з 2019 роком на 21,7%. Водночас, позитивною тенденцію можемо вважати скорочення кількості осіб, зайнятих у неформальному секторі (якщо у січні-червні 2019 року зайнятих у неформальному секторі було 3458,5 тис. осіб, то у тому ж періоді 2020 року – 3331,9 тис. осіб).

У структуру зайнятості порівняно з 2019 роком у 2020 році COVID-19 вніс певні корективи – по усіх сферах економічної діяльності відбулися масові вивільнення працівників. Найбільші масові вивільнення відбулися у таких сферах економічної діяльності, як тимчасове розміщування й організація харчування (масові вивільнення зросли на 327,7%); постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (масові вивільнення зросли на 308,3%); мистецтво, спорт, розваги та відпочинок (масові вивільнення зросли на 294,5%); транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (масові вивільнення зросли на 265,9%), тощо.

За професійним зрізом вивільнення відбулися за усіма професійними групами. Особливо негативні наслідки, незважаючи на стійкий ріст потреб у кваліфікованих робітниках до пандемії, відчули професії групи робітників з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин (порівняно з 2019 роком у 2020 році масові вивільнення зросли на 223%).

По-третє, наслідком «утискання зайнятості» є поглиблення кризи доходів, яку автор розуміє як невідповідність затрат праці рівню оплати праці (існування бідності серед працюючих), а також зростання нерівності в самих доходах (топ-менеджмент деяких державних компаній отримують доходи, що співставні з бюджетом науково-дослідних установ). Усі ці прояви на ринку праці є прямим віддзеркаленням загальноекономічного стану в країні, адже реальний валовий внутрішній продукт (ВВП) у ІІІ кварталі 2020р. порівняно з ІІІ кварталом 2019р. зменшився на 3,5%. Тобто цілком ймовірно, що за умови подальшого збереження жорстких мір подолання коронавірусу, ринок праці буде звужуватися, а соціально-економічна ситуація погіршуватиметься.

Негативними наслідками пандемії стало збідніння працюючого населення. Проаналізувавши диференціацію заробітної плати в Україні за різними сферами економічної діяльності (табл. 1), побачимо, що найменший рівень оплати праці спостерігається на протязі досліджуваного періоду серед працюючих бюджетної сфери. Водночас максимальне відхилення від середнього, протягом 2014-2020 років існує у сфері освіти та охорони здоров'я. На фоні збільшення попиту на послуги інформація та телекомунікації, підвищення рівня заробітних плат працівників є очікуваним, проте те, що майже за усіма сферами економічної діяльності розриви в оплаті скорочуються – скоріше наслідок стримування росту заробітних плат.

Таблиця 1. Співвідношення середньої заробітної плати по Україні зі рівнем середньої заробітної плати за відповідною сферою економічної діяльності

Сфери економічної діяльності	2014	2016	2018	2020*	Зміна показника 2020р. до 2014р., %
сільське господарство	0,71	0,76	0,81	0,76	107,69
промисловість	1,15	1,14	1,09	1,05	91,30
будівництво	0,82	0,91	0,88	0,82	99,47
діяльність у сфері транспорту	1,08	1,11	1,13	0,98	90,93
інформація та телекомунікації	1,49	1,84	1,61	1,59	107,00
фінансова та страхова діяльність	2,02	1,97	1,82	1,61	79,75
наукові дослідження та розробки	1,23	1,18	1,16	1,58	128,33
освіта	0,79	0,73	0,79	0,82	103,84
охорона здоров'я	0,71	0,66	0,67	0,91	127,47

** розрахункова*

Джерело: побудовано за даними офіційного сайту Державної служби статистики України URL: http://www.ukrstat.gov.ua/

Розуміння наслідків пандемії на рівень доходів домогосподарств та працюючого населення, зокрема доцільно проводити через аналіз потенціалу заробітної плати. Автори пропонують застосувати методику оцінки якості винагороди за праці (Poplavska O., 2015), що ґрунтується на дослідженні не лише можливостей забезпечення виконання заробітною платою функцій до відтворення робочої сили, але й мотивації, розвитку, що визначає безпекову складову політику як організацій так і держави в цілому. Даний показник показує те, на скільки рівень оплати праці дозволяє здійснювати розширене відтворення робочої сили, тобто унеможливлює появу ризику збідніти серед найманих працівників (рис. 2).

З рисунку видно, що незважаючи на зростання номінальної та реальної заробітної плати у 2017 через суттєве падіння у попередніх роках, потенціал заробітної плати був незначним. Також простежується кореляція між реальною заробітною платою та потенціалом заробітної плати, за умови збереження неспадаючої динаміки витрат на збереження здоров'я, освіту, тощо. Разом з тим, відмітимо, що суттєвої зміни потенціалу заробітної плати не відбувається, що свідчить про збереження тренду щодо обмеженості можливостей домогосподарств та збереження високого попиту на допомогу їм з боку держави. При цьому «ковідний» період для України проявився не у скороченні розмірів заробітних плат, а у помірному зростанні, та, незважаючи на скорочення, але все ж збереження існування заборгованостей із виплати заробітної плати (на 1 січня 2021р. загальна сума заборгованості з виплати заробітної плати становила 3136,7 млн.грн, або 78,2% порівняно з 1 грудня 2020р.).

За таких умов варто шукати альтернативних та нестандартних рішень щодо покращення ситуації, нівелювання наслідків пандемії. При цьому варто розрізняти інституційні, соціокультурні та економічні заходи, що формують Програму постпандеміного розвитку країни.

До інституційних заходів рекомендуємо включити такі: удосконалення трудового законодавства шляхом унормування питань щодо регулювання соціально-трудових відносин за умов дистанційної зайнятості; соціального захисту працівників-фрілансерів; обґрунтування правил та мінімальної тривалості строкових трудових договорів/контрактів; введення у законодавче поле категорії «соціальний пакет» та розмежування державних гарантій у сфері праці та елементів соціального пакету; трансформація інституту соціального діалогу на засадах інклюзивності та відповідальності усіх акторів ринку.

Наприклад, інклюзію ринку праці можна розглядати в контексті поширення дистанційної зайнятості. Разом з тим, поширення короткострокових трудових договорів й спектру нестабільної зайнятості, як

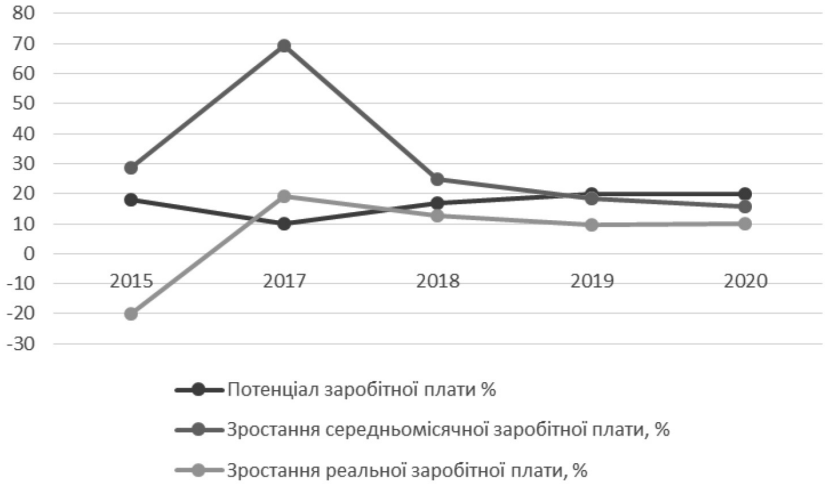

Рисунок 2. Динаміка показника потенціалу заробітної плати в Україні*

** дані за 2020 рік є розрахунковими (очікуваними)*

Джерело: побудовано автором за даними офіційного сайту Державної служби статистики України URL: http://www.ukrstat.gov.ua/

чинника ризику безпеки для домогосподарства й країни, важливо обмежити Для цього у нормотворчу діяльність необхідно:

1. Здійснити закріплення принципу рівності прав на працю та соціальний захист і забезпечення незалежно від форми зайнятості в усіх нормативно-правових та законодавчих документах;
2. Створити громадську постійно діючу організацію із залученням широкого кола фахівців та науковців різних галузей з метою моніторингу безпекової складової соціально-трудових відносин в країні (через дослідження гідної праці, реалізацію цілей сталого розвитку, особливо в частині недискримінації за будь-якими чинниками, урахування інтеремів усіх стейкхолдерів);
3. Проведення громадських обговорень щодо виявлення порушень та вироблення механізмів покращення кількісних та якісних параметрів життя й праці людей.

До соціокультурних заходів віднесено здійснення активної просвітницької діяльності, що спрямована на виховання «духу поваги» до праці, прав та інтересів кожного; поширення принципів соціальної відповідальності на усі сфери життя людини і функціонування суспільства і держави; формування етичних норм управління та сприяння транспарентності соціально-економічних, суспільно-політичних процесів, формування інституту довіри.

Реалізація даного напряму вимагає переосмислення й запровадження гнучкого підходу до формування людського капіталу. Зокрема, мають бути розширені можливості отримання другої освіти, проходження перекваліфікації. На думку авторів збереження нестабільної зайнятості несе ряд ризиків, вплив на робочу силу яких можна нівелювати шляхом розробки програм навчання. Вважаємо, що чим довше організації та працівники значною мірою покладатимуться на короткотермінові трудові відносини, тим менш вірогідним є повне повернення до «старої докризової практики» до пандемії, оскільки вірогідними стають прогнози щодо зміни ринків та бізнес-моделей у бік гнучкої зайнятості та автоматизації, роботизації більшості процесів (коли вже не потрібно буде така кількість працівників з певними компетентностями). Для держави у короткочасній перспективі пасивність та підтримка практики короткострокових трудових відносин може стримувати зростання безробіття, але у стратегічному вимірі – з'являться нові труднощі, пов'язані зі зміною ландшафту зайнятості. Відтак, вже сьогодні програми підготовки майбутніх фахівців мають включати набуття навиків, знань щодо роботи, управління процесами під час реструктуризації та посиленні невизначеності в соціоекономічному середовищі. Разом з тим, можливо розглянути й удосконалити програми мобільності робочої сили не лише в межах самої організації, але й в межах секторів економіки, професій. Зважаючи на таке, перекваліфікація – необхідна практика. Супутніми заходами можуть бути програми щодо кар'єрного консультування та профорієнтації, а також поширення практик навчання та набуття певного досвіду роботи шляхом проходження стажування. Для заохочення роботодавців здійснювати навчання, необхідно частково компенсувати такі витрати з боку держави, й у подальшому (за умови стабілізації ситуації на ринку праці) поступово збільшувати частку співфінансування, яку несуть роботодавці.

До економічних заходів слід включити наступні: податкові пільги для бізнесу; врегулювання питань розподілу доходів державних підприємств; обґрунтування дотацій, субвенцій для пріоритетних сфер економічної діяльності; перегляд норм і практик соціальної підтримки громадян (на засадах паритетної відповідальності); проведення зваженої політики автоматизації та цифровізації бізнес-процесів.

Виконання економічного блоку заходів вимагає гармонізації та визначення адекватно мінімального рівня оподаткування доходів підприємств з тим, аби доходна частина бюджету країни дозволяла виконувати у повному обсязі зобов'язання щодо соціальної функції держави. Вважаємо важливим кроком для України зміна правил оподаткування доходів фізичних осіб. Зокрема, в країні під час оподаткування доходів

громадян не враховується розмір, склад домогосподарства. Разом з тим, кошти від податку спрямовуються у фонди й не залежать від того, де реально проживає особа. Відтак, прикрістю є ситуації, коли через те, що сім'я, наприклад, проживає за межами міста й через це не може користуватися пільгами, що надає адміністрація міста, де працює людина.

Крім того, соціальну відповідальність у сфері праці має нести не лише держава, але й роботодавець. І це має проявлятися у забезпеченні безпечних умов праці, наданні гідної оплати праці, врегулюванні інших питань трудової діяльності на засадах гідної праці.

Таким чином, паралельна реалізація вище зазначених заходів дозволить створити «м'які» умови переходу України до нової соціоекономічної реальності, де ризики нестійкої екосистеми будуть усвідомлені та нівельовані колективними діями громад, бізнесу, держави, кожної людини.

References

Belot M, Choi S, Tripodi E, van den Broek-Altenburg E, Jamison JC, Papageorge NW (2020) Unequal consequences of COVID-19 across age and income: representative evidence from six countries. IZA Discussion Paper №13366, Bonn, Institute of Labor Economics. URL: https://www.iza.org/publications/dp/13366/unequal-consequences-of-covid-19-across-age-and-income-representative-evidence-from-six-countries

Biddle N, Edwards B, Gray M, Sollis K (2020a) Hardship, distress, and resilience: the initial impacts of COVID-19 in Australia. COVID-19 Briefing Paper, ANU Centre for Social Research and Methods, Australian National University, Canberra. URL: https://openresearch-repository.anu.edu.au/bitstream/1885/213194/1/The_initial_impacts_of_COVID-19_in_Australia_2020_4.pdf

Biddle N, Edwards B, Gray M, Sollis K (2020b) Tracking outcomes during the COVID-19 pandemic (August 2020) – divergence within Australia. COVID-19 Briefing Paper, ANU Centre for Social Research and Methods, Australian National University, Canberra. URL: https://csrm.cass.anu.edu.au/research/publications/tracking-outcomes-during-covid-19-pandemic-august-2020-divergence-within

Botha F, de New JP, de New SC, Ribar DC, Salamanca N (2020a) COVID-19 labour market shocks and their inequality implications for financial wellbeing, GLO Discussion Paper, №661, Global Labor Organization (GLO), Essen. URL: https://ideas.repec.org/p/zbw/glodps/661.html

Current trends in the registered labor market of Ukraine: vacancies and unemployed (in January-October 2020). National Qualifications Agency.

URL: https://nqa.gov.ua/news/sucasni-tendencii-na-zareestrovanomu-rinku-praci-ukraini-vakansii-ta-bezrobitta/

Hoteit L., Perepechka S., Stepanenko A. el-Khachem M. (2020). Governments and the challenges of skills mismatch in the world after COVID-19. URL: https://media-publications.bcg.com/RUS-Governments-Must-Fix-the-Skills-Mismatch.pdf

ILO (2021). ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Seventh edition Updated estimates and analysis. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767028.pdf

Kolot A., Gerasimenko O., Yamolyuk-Kryok K. (2020) The sphere of work in the conditions of global socio-economic reality 2020: challenges for Ukraine. Foundation named after Friedrich Ebert. URL: http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf

Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights, 2020 The impact of COVID-19 on human rights in Ukraine. URL: https://www.ohchr.org/Documents/Countries/UA/Ukraine_COVID-19_HR_impact_RU.pdf

Official site of the state employment center of Ukraine. URL: https://www.dcz.gov.ua/analitics/68

Official site of the State Statistics Service of Ukraine. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/

Poplavska OM (2015) Markers of social security in the field of wages. Socio-labor relations: theory and practice: collection of scientific works. №1 (9). p. 170-177. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=stvttp_2015_1_21

Poplavska OM, Polyak NO (2020). State employment policy: achievements and obstacles to overcoming poverty in Ukraine. *Business Inform*. №5. p. 233–241. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_5_0_233_241

Vasyl M. Petiukh
Professor, Department of Personnel Management
and Labor Economics

Liudmyla V. Shchetinina
Associate Professor Department of Personnel Management
and Labor Economics,

Khrystyna V. Rybchanska
Ph.D.,

Vadym Hetman Kyiv National Economic University

Тренди у сфері зайнятості та їх вплив на економіку країни в умовах поширення коронавірусу COVID-19: аналіз, оцінка, пріоритети

Employment Trends and Their Impact on the Country's Economy in the Conditions of COVID-19 Outbreak: Analysis, Evaluation, Priorities

The outbreak of the COVID-19 pandemic has changed the development trends of the labor market and employment, and this has affected the country's socio-economic development indicators. The main indicator of the country's development is the gross domestic product. Therefore, we consider how trends in the labor market affected the dynamics of gross domestic product during the COVID-19 pandemic. The aim of the article is to identify features of trends in the labor market and employment during the spread of the COVID-19 pandemic, assess their impact on the dynamics of gross domestic product, as well as identify promising areas of economic development. The analysis of the main indicators of the state of the labor market in 2017-2020 makes it possible to characterize the processes that have taken place during the spread of the coro-

navirus pandemic. Trends in informal employment have changed the least in the coronavirus period, due to its high flexibility in relation to the processes in the country's economy. The highest prevalence of the coronavirus has affected the employed population and the number of non-workers. It was between these categories that the main redistribution in the labor market took place, and the impact of migration processes in the country became significant. These trends have determined the dynamics of gross domestic product. For a timely and adequate response to its changes, it is necessary to pay attention to the analysis of operational data. Also important is the state's attention to priority areas of economic activity.

Постановка проблеми. Поширення пандемії коронавірусу COVID-19 позначилося на всіх сферах життєдіяльності суспільства. Неготовність країни до появи нових тенденцій вплинула на індикатори її соціально-економічного розвитку. Головним показником розвитку країни, як відомо, є валовий внутрішній продукт, значення якого залежать від стану ринку праці. Тому вважаємо за доцільне прослідкувати, яким чином у період пандемії коронавірусу COVID-19 тренди у сфері зайнятості вплинули на його динаміку. Аналіз квартальних змін валового внутрішнього продукту дасть можливість врахувати його сезонні коливання і може бути передумовою своєчасної та адекватної реакції на ці зміни.

Аналіз досліджень та публікацій. Сучасні тренди на ринку праці є предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців, серед яких: А. Колот [1, 2], Г. Лопушняк [3], О. Герасименко [1, 2, 7], С. Рудакова [3, 7], О. Шоломицька [4], Н. Толуб [5], Ж. Балабанюк [6], а також автор статті Л. Щетініна [7] тощо. А. Колот, О. Герасименко досліджували особливості соціально-трудових відносин в умовах цифровізації. С. Рудакова спільно з іншими вченими приділили увагу тенденціям розвитку інноваційних форм зайнятості. О. Шоломицька розглянула сучасний ринок праці через призму гендерної нерівності та трудової міграції. Н. Толуб надала оцінку економічним аспектам трансформації ринку праці в період пандемії коронавірусу COVID-19. Ж. Балабанюк обґрунтувала прогнозні зміни на глобальному ринку праці після пандемії. Водночас, потребує дослідження зв’язок трендів у сфері зайнятості зі станом економіки країни.

Мета написання цієї статті – виявити особливості трендів у сфері зайнятості у період поширення пандемії коронавірусу COVID-19, оцінити їх вплив на динаміку валового внутрішнього продукту, а також визначити перспективні сфери розвитку економіки України.

Виклад основного матеріалу. Тренди у сфері зайнятості можна поділити на тренди в формальному та неформальному секторах еконо-

міки. Неформальна зайнятість населення є зайнятістю населення без офіційного оформлення трудових відносин. Така зайнятість населення є передумовою розвитку тіньової економіки, тобто створення валового внутрішнього продукту відбувається за межами офіційно зареєстрованого бізнесу. Збільшення цієї категорії населення є небажаним, оскільки економіка недоотримує податкових надходжень, соціальних внесків, а також не гарантується дотримання прав працівників. Водночас, існування неформальної зайнятості певною мірою знижує чисельність безробітних (за методологією МОП). Поширення пандемії коронавірусу COVID-19 мало б зумовити зростання неформальної зайнятості, оскільки у цьому випадку підприємці мають можливість економити на податках та заробітній платі працівників.

Загалом чисельність неформально зайнятих протягом 2017 – 2020 рр. зменшується (табл. 1). Відносне зменшення чисельності неформально зайнятих, розраховане як ділення чисельності неформально зайнятих у 2020 році на цей показник у 2017 році, становить 10,3 % (рис.1). Майже подібними є зміни у рівні неформальної зайнятості в Україні протягом 2017 – 2020 рр., який зменшився на 10.1%. Тобто саме зміни у чисельності неформально зайнятих визначили зменшення рівня неформальної зайнятості – чисельність зайнятого населення протягом аналізованого періоду змінилася лише на 0,5%.

Таблиця 1. Динаміка неформальної зайнятості у 2017-2020 рр.

Назва показника	2017	2018	2019	2020*
Кількість неформально зайнятого населення віком 15-70 років, тис. осіб	3695,6	3541,3	3460,4	3316,4
Чисельність зайнятого населення у віці 15-70 рр., тис. осіб	16156,4	16360,9	16668,0	16085,6
Кількість неформально зайнятого населення віком 15-70 років до загальної кількості зайнятого населення, %	22,9	21,6	20,9	20,6
Працювали за наймом, до загальної кількості зайнятого населення відповідного статусу, %	13,4	12,2	11,4	10,7
Працювали не за наймом, до загальної кількості зайнятого населення відповідного статусу, %	73,9	71,9	69,3	70,0

** відсутні дані за IV квартал*

Джерело: розроблено авторами на основі [8]

Якщо аналізувати зміну чисельності неформально зайнятих та рівня неформальної зайнятості у 2020 році, то зменшення цих показників майже не відрізняється від періоду до коронавірусу. Тоді як зміна чисельність зайнятого населення в період до коронавірусу та періоди коронавірусу відрізняється як за напрямом, так і масштабами змін. Протягом 2017-2019 рр. цей показник збільшився на 3,2%, а тільки за 2020 рік – зменшився на 3,5%. Це означає, що головні ризики пандемії коронавірусу COVID-19 пов'язані із офіційною зайнятістю, а зміни у неформальній зайнятості мають власну динаміку. Якщо є потреба у товарах та послугах, то є потреба у бізнесі та працівниках. Така гнучкість неформального ринку праці не обмежується податками, обов'язковими внесками та дотриманням законодавства.

Зменшення рівня неформальної зайнятості серед працюючих за наймом (21%) набагато перевищує зменшення рівня неформальної зайнятості не за наймом (5,3%). Тобто реакцією неформальної зайнятості на зменшення сукупного попиту в країні, є не згортання бізнесу, а зменшення собівартості продукції за рахунок зменшення витрат на персонал. Це пояснює, чому працюючі не за наймом змогли з меншими втратами адаптуватися до падіння сукупного попиту в країні.

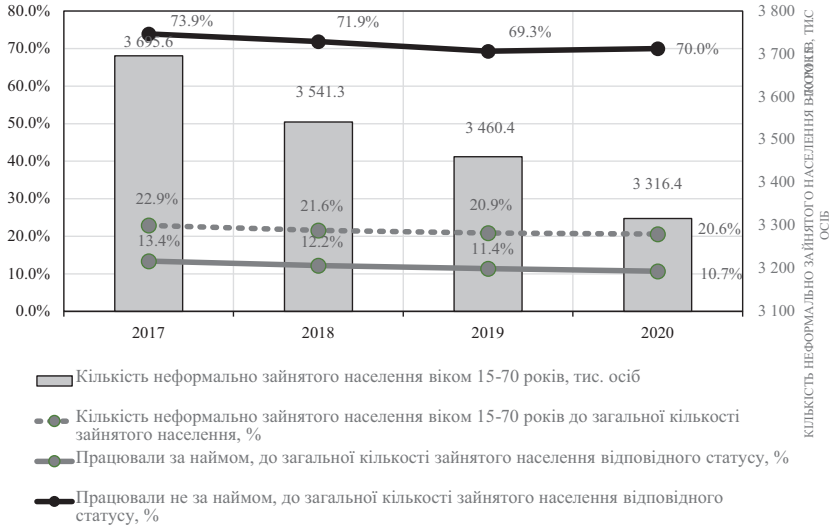

Рисунок 1. Динаміка неформальної зайнятості у 2017-2020 рр.

Далі розглянемо зміни у зайнятості населення під впливом пандемії коронавірусу COVID – 19. Як зазначалося раніше, саме на цій категорії найбільше позначився вплив пандемії. Зайняті можуть змінювати статус на неформально зайнятих, на безробітних осіб або статус особи, яка не входить до складу робочої сили.

Протягом 2017-2019 рр. спостерігається зменшення чисельності безробітних, а у 2020 році – їх збільшення (порівняно із 2019 р – на 10,4 %) (табл. 2). Очевидним є те, що відсутність попиту на товари та послуги, а також непередбачуваність розвитку економіки призвели до зміни статусу часткою зайнятих на безробітних осіб.

Варто звернути увагу і на те, що протягом 2017-2018 рр. чисельність осіб, які не входять до складу робочої сили зменшувалася. У 2019 – 2020 рр. відбулося значне збільшення цього показнику – на 31,3%, та 33,7% відповідно (рис. 2). Такі зміни означають, що головний перерозподіл робочої сили, зокрема і під впливом пандемії COVID-19 відбувся між зайнятим населенням (за методологією МОП) та особами, які не входять до складу робочої сили. Але за чисельністю зміни у зайнятому населенні протягом 2020 року (-583 тис. осіб) набагато менші за зміни в чисельності осіб, які не входять до складу робочої сили у 2019-2020 році (+3622,6 тис. осіб). Це можна пояснити поверненням в Україну мігрантів з країн, в яких поширення пандемії коронавірусу COVID-19 набуло критичних масштабів.

Таблиця 2. **Динаміка основних показників ринку праці в Україні у 2017-2020 рр.**

Назва показника	2017	2018	2019	2020*
Чисельність зайнятого населення у віці 15-70 рр., тис. осіб	16156,4	16360,9	16668,0	16085,6
Чисельність безробітного населення (за методологією МОП), тис. осіб	1698,0	1578,6	1487,7	1643,4
Чисельність осіб, які не входять до складу робочої сили, тис. осіб	10945,0	10724,8	14082,1	14347,4
Чисельність робочої сили, тис. осіб	17854,4	17939,5	18155,7	17729,0

* *відсутні дані за IV квартал*

Джерело: розроблено авторами на основі [8]

У 2017-2020 рр. зміни чисельності робочої сили та чисельності зайнятого населення мають подібну траєкторію – напрям (зменшення) та масштаби змін – 3,5 та 2,4% (рис. 2). Це зумовлено значною часткою зайнятого населення у складі робочої сили. Найменша чисельність робочої сили та зайнятого населення в аналізованому періоді спостерігається у 2020 році.

З огляду на те, що головний перерозподіл населення відбувся між зайнятими та особами, які не входять до складу робочої сили, то логічно, що подібні зміни мали б відобразитися на динаміці валового внутрішнього продукту.

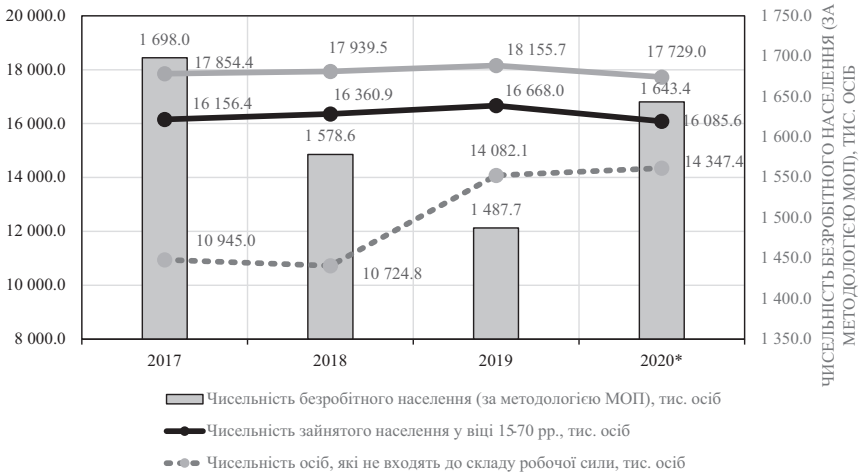

Рисунок 2 – Динаміка основних показників ринку праці в Україні у 2017-2020 рр.

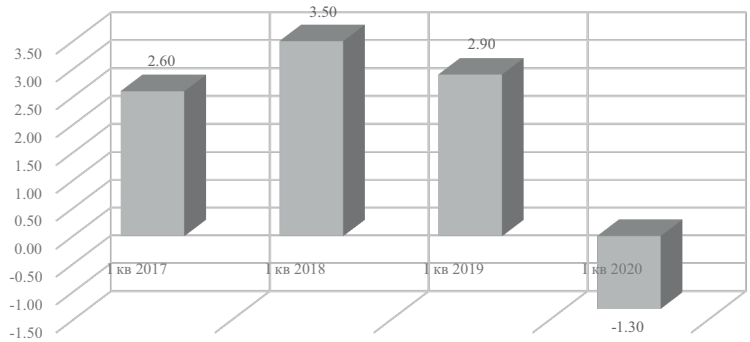

Рисунок 3 – Динаміка валового внутрішнього продукту за I квартал у 2017 – 2020 рр.

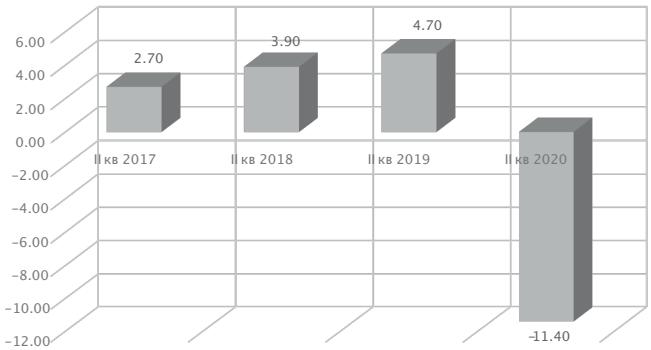

Рисунок 4 – Динаміка валового внутрішнього продукту за II квартал у 2017 – 2020 рр.

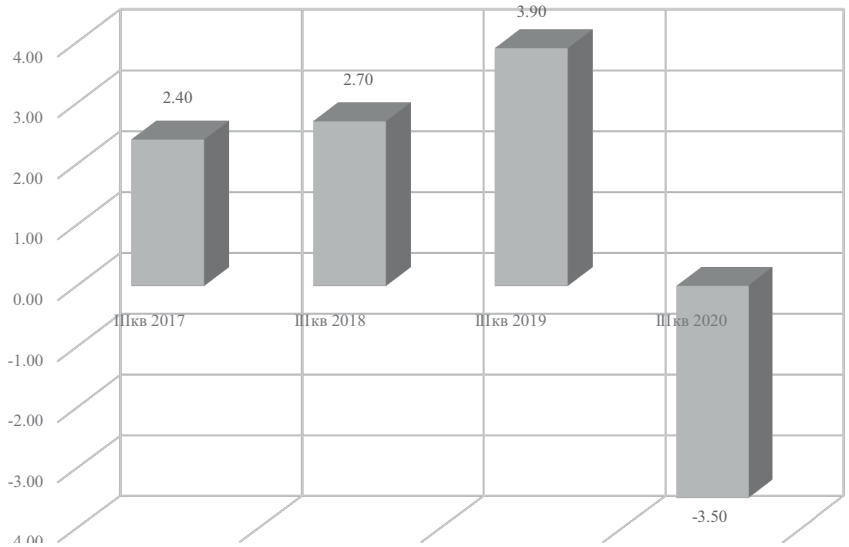

Рисунок 5 – Динаміка валового внутрішнього продукту за III квартал у 2017 – 2020 рр.

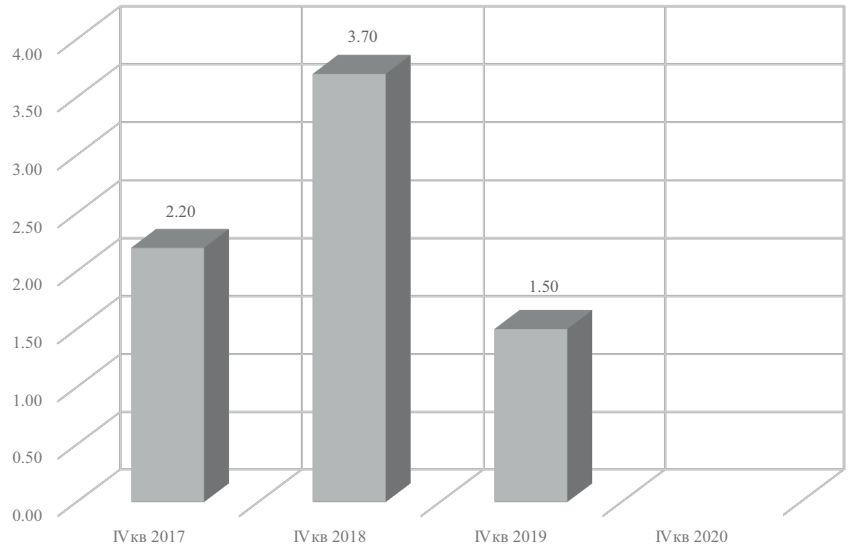

Рисунок 6 – Динаміка валового внутрішнього продукту за IV квартал у 2017 – 2020 рр.

На рис. 3 – рис. 6 відображено поквартальну динаміку валового внутрішнього продукту у 2017-2020 рр., який набуває від'ємних значень у 2020 році. У IV кварталі 2019 року зміна валового внутрішнього про-

Таблиця 3. Зміна внутрішнього валового продукту за сферами економічної діяльності у 2017 – 2020 рр. (відсотків до відповідного кварталу попереднього року, у постійних цінах 2016 р.)

Назва показника	2017				2018				2019				2020		
	I кв	II кв	III кв	IV кв	I кв	II кв	III кв	IV кв	I кв	II кв	III кв	IV кв	I кв	II кв	III кв
Валовий внутрішній продукт	**2,6**	**2,7**	**2,4**	**2,2**	**3,5**	**3,9**	**2,7**	**3,7**	**2,9**	**4,7**	**3,9**	**1,5**	**-1,3**	**-11,4**	**-3,5**
Сільське, лісове та рибне господарство	0	-2,5	-0,8	-5,2	-0,5	19,7	3	14,3	3,1	6,9	5,3	-6,5	-1,8	-29,1	-11,1
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	-6,7	-5,3	-6,9	-5,4	1,9	1	3,6	3,4	1,7	2,6	-2,1	-7,6	-4,2	-8,7	-0,8
Переробна промисловість	4	5,4	4,2	5,7	2,2	2,1	2,1	-1,7	-0,2	1,9	3,3	-0,9	-4,3	-14,7	-5,6
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	-2,8	-8,6	-6	-10	2,1	7,7	-0,9	3,6	-7,1	1,8	0,5	-10,1	-7,7	-4,7	-0,9
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	-9	-9,1	-7,4	-6,9	-4,1	1,4	2,2	-2,1	-3,2	0,5	2,2	2,7	-0,4	-11,2	-8,2
Будівництво	24,8	31,3	25,8	21,8	2,3	8,2	10,6	9,4	27,7	21,6	20,8	24,2	-4,9	-6,2	8,2
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	2	2,1	2,5	4	4,8	3,2	6,3	4,1	1,4	3,5	4,3	5,2	5,4	-5,6	9,7
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	5,5	4,3	4,6	2,8	-0,2	2,1	2,1	0,2	2,2	4,3	3,1	4,3	-8,6	-26,9	-8,4

Продовження таблиці 3

Назва показника	2017				2018				2019				2020		
	I кв	II кв	III кв	IV кв	I кв	II кв	III кв	IV кв	I кв	II кв	III кв	IV кв	I кв	II кв	III кв
Тимчасове розміщування й організація харчування	5	5,8	6,2	0,3	7,3	6,8	7,7	6,9	6,2	6,6	7,6	7,9	-8,8	-58,1	-17,9
Інформація та телекомунікації	7,6	7,6	8,2	9,9	5,4	5,6	8,5	6	5,9	6,7	8,1	8,9	3,6	-4,2	4,5
Фінансова та страхова діяльність	24,1	18,7	21,9	10,6	10,6	-2,2	13,5	17,9	6,2	17,5	3,9	-9,7	-7,9	-14,3	-0,8
Операції з нерухомим майном	2,3	1,4	2,6	1,6	9,7	9,2	9,3	7	6,3	6,7	7,8	8,9	2,9	-5,9	4,3
Професійна, наукова та технічна діяльність	7,6	5,1	5,2	5,5	5,7	5,7	5,8	6,5	2,4	4,7	6,7	7,9	-1,6	-21,1	-11,5
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	4,5	1,4	-1,4	-1,6	1,4	3,8	5,8	6,4	5,3	5,3	6,9	8,5	-0,5	-22,6	-12,1
Державне управління й оборона; обов’язкове соціальне страхування	-4,8	-4,2	-5,4	-7,8	-0,7	-1,4	-2,3	1,7	5,7	5,5	5,9	6,3	-3,9	-0,7	2,8
Освіта	-0,3	-2,8	-2	10,1	-0,4	1,1	-0,1	-0,8	-2,6	-1,2	-0,2	-1,2	-1,1	-2,8	-2,4
Охорона здоров’я та надання соціальної допомоги	-3,9	-0,3	1	2,1	-5,5	-1,3	-6,3	-3,3	6,8	0,8	2,4	0,3	-3,8	-2,3	1,2
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	4,4	3,9	-1,3	-2,9	2,6	1,7	2,4	1,3	2,3	3,2	4,9	4,3	-1,7	-17,4	-9

Джерело: розроблено авторами на основі [8]

дукту зменшилася до +1,50%. Від'ємні значення цієї зміни спостерігалися у І кварталі 2020 року і досягли у ІІ кварталі 2020 року - 11,40 %. Водночас, у ІІІ кварталі від'ємні значення скоротилися до -3,50, що може бути результатом адаптації роботодавців до кризової ситуації в країні. Для цього, ними було скорочено персонал, зменшено чисельність зовнішніх сумісників, а також використано потенціал працюючих за цивільно-правовими договорами.

Зміни валового внутрішнього продукту за сферами економічної діяльності також, як і поквартальні зміни в цілому по країні, набувають найбільших від'ємних значень у ІІ кварталі 2020 року, а вже у ІІІ кварталі 2020 року їх значення зменшуються (табл. 3).

За результатами ІІІ кварталу 2019 року найбільший приріст валового внутрішнього продукту спостерігається за такими сферами економічної діяльності, як: сільське, лісове та рибне господарство – 5,3%, будівництво – 20,8%, оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – 4,3%, тимчасове розміщування й організація харчування – 7,6 %, інформація та телекомунікації – 8,1 %, операції з нерухомим майном – 7,8 %, професійна, наукова та технічна діяльність – 6,7 %, діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 6,9 %, державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування – 5,9%. Розвитку цих сфер економічної діяльності має бути приділено підвищену увагу з боку держави.

Розглянемо, які з цих сфер постраждали найбільше від поширення пандемії коронавірусу COVID – 19. Для цього будемо звертати увагу на дані за ІІ та ІІІ квартали 2020 року. Якщо дані за ІІ квартал 2020 року матимуть від'ємне значення, а у ІІІ кварталі 2020 року не відбувається приросту, то така ситуація в сфері економічної діяльності є критичною для економіки країни і потребує підтримуючих дій від держави (табл. 3). Сферами економічної діяльності, які мають, на нашу думку, критичний стан є: сільське, лісове та рибне господарство; тимчасове розміщування й організація харчування; професійна, наукова та технічна діяльність; діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування.

Серед заходів, підтримуючих певні сфери економічної діяльності, можуть бути заходи фіскальної політики – податкові пільги; інституціональні заходи - розгляд цих сфер економічної діяльності як пріоритетних для економіки країни, повна або часткова компенсація оплати праці працівників в цих сферах економічної діяльності; надання роботодавцям консультативних послуг для імплементації та розвитку нових дистанційних форм праці тощо.

Висновки. Аналіз головних показників стану ринку праці у 2017-2020 рр. дає можливість охарактеризувати процеси, які відбулися в пе-

ріод поширення пандемії коронавірусу COVID – 19. Найменше в коронавірусний період змінилися тренди в неформальній зайнятості, що зумовлено її високою гнучкістю до процесів в економіці країни. Найбільше поширення коронавірусу вплинуло на чисельність зайнятого населення та чисельність осіб, які не входять до складу робочої сили. Саме між цими категоріями відбувся основний перерозподіл на ринку праці, а також значним став вплив міграційних процесів в країні. Ці тенденції визначили динаміку валового внутрішнього продукту. Зміни в обсязі валового внутрішнього продукту набули від'ємних значень у І кварталі 2020 року, а у ІІ кварталі 2020 року зменшення становило -11,40 %. Водночас, про певну адаптацію бізнесу до поширення коронавірусу свідчить зменшення відсотку скорочення валового внутрішнього продукту у ІІІ кварталі 2020 року. Подібна динаміка валового внутрішнього продукту у коронавірусний період спостерігається і за сферами економічної діяльності. Державне управління економікою країни має сконцентруватися на пріоритетних сферах економічної діяльності.

References

1. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2020). Labor 4.0 concept: theoretical-applicable principles of formation and development. Economy and Forecasting, 1, 7-29 [in Ukrainian].
2. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2020). Determinants of formation of social and labor platform "Labor 4.0". Bulletin of the Carpathian University. Avg. Economy, 15, 125-132 [in Ukrainian].
3. Galyna Lopushnyak, Victoria Overchuk, Liliya Ukraynets, Svetlana Rudakova, Dmytro Kabachenko. Innovative Forms of Employment Under the Conditions of Labor Market Transformation Submitted. Scopus. Int ernational Journal of Economics and Business Administration, Volume VIII, Issue 3. 2020. pp. 139-149.
4. Sholomycjka O. (2020). Rynok praci Ukrajiny,ghenderna nerivnistj ta trudova mighracija [Ukrainian labor market, gender inequality and labor migration]. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2021/01/15/670012/ [in Ukrainian].
5. Tolub N. Skhemy ukrajinsjkogho rynku praci: jak 2020 biznes zaoshhadzhuvav na spivrobitnykakh [Schemes of the Ukrainian labor market: how 2020 business saved on employees]. URL: https://thepage.ua/ua/economy/shemi-ukrayinskogo-rinku-praci-yak-u-2020-biznes-ekonomiv-na-spivrobitnikah [in Ukrainian].
6. Balabanjuk Zh. Svit pislja pandemiji: jakym bude ghlobaljnyj rynok praci u 2030 – 2050 rokakh [The world after the pandemic: what will

be the global labor market in 2030 - 2050]. URL: https://mind.ua/openmind/20219270-svit-pislya-pandemiyi-yakim-bude-globalnij-rinok-praci-u-20302050-rokah [in Ukrainian].

7. Gherasymenko O.O., Shhetinina L.V., Rudakova S.Gh. (2017). Dystancijna zajnjatistj: suchasni trendy v orghanizaciji ta oplati praci [Distance employment: current trends in the organization and labor remuneration]. Biznes Inform. vol. 11. P. 233–238. (in Ukrainian).
8. Statystychna informacija. [Statistical information]. Derzhavna sluzhba statystyky. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (in Ukrainian).

Irina Teron
Ph.D., Ptoukha Institute for Demography
and Social Studies of the National Academy
of Sciences of Ukraine, Kyiv

Диференція динаміки ринку праці регіонів України в умовах пандемії COVID-19

Differentiation of the Dynamics of the Labor Markets of Ukrainian Regions in the Conditions of the COVID-19 Pandemic

The article is devoted to the study of the dynamics of the functioning of the labor market in the regions in 2014-2020. The effects of the lockdown and quarantine on the labor market development asymmetry have been studied.
It was found that the 2020 coronavirus crisis has worsened key regional social and labor parameters. It is proved that the regional differentiation of employment and economic activity indicators hasa type of regressive divergence; by unemployment and real wages indicators—regressive convergence. It is determined that the coronavirus crisis, although it has aggravated the troubles and chronic problems of the Ukrainian labor market, has not changed the already formed imbalances trends in the regional labor markets development.

Сучасний ринок праці України відзначається нестаціонарністю динаміки розвитку, регіональною незбалансованістю та неоднозначністю соціальних і економічних ефектів функціонування. Довгострокову консервацію негативних трендів у суспільно-трудовій динаміці зумовлюють не лише суперечливість інституціонально-економічної модернізації та складна військово-політична ситуація на сході країни. Загостренням багатьох регіональних диспропорцій український ринок праці завдячується зростанню впливу мінливого та непередбачуваного глобального середовища. Наразі серед глобальних чинників насамперед слід відмітити пандемію COVID-19 та пов‘язану з цим економіч-

ну кризу, яка охопила практично усі регіони та країни світу, незалежно від масштабів захворюваності та досягнутого на момент розгортання пандемії рівня соціально-економічного та людського розвитку. Коронавірусна криза, посилена вадами розпочатої медичної, освітньої та адміністративно-територіальної реформ,особливо разюче й важко вдарила по ринку праці України, мультиплікувала на рівні регіонів хронічні проблеми та породила нові проблеми та виклики розбалансованості, нерівноважності та дисиметрії усіх його сегментів і сфер.

Аналіз множинних наслідків пандемії COVID-19 для реальної економіки та суспільства в цілому, оцінки і сценарії перебігу пандемії та посткарантинного відновлення життєдіяльності сьогодні, певне, є одними з найбільш затребуваних науково-прикладних напрямів в усьому світі. Попри низку опублікованих наукових праць і аналітичних матеріалів (наприклад, [1-3; 5; 8] та різноаспектність отриманих дослідницьких висновків, регіональні проблеми функціонування ринку праці коронавірусного періоду залишаються на сьогодні поза колом наукових пошуків. І хоча асиметричність та нестабільність соціально-трудової сфери, зниження соціальної згуртованості, десоціалізація соціально-трудових відносин тощо є, за висновками А. Колота та В. Герасименко, трендами і реаліями початку нового тисячоліття [4, с. 4], варто нагадати, що їх загострення у регіональному розрізі під час фінансово-економічної кризи 2008-2009 років, що супроводжувалося зростанням відмінностей у якості життя населення, стало одним із чинників розвитку регіонального сепаратизму, загрожуючи державно-регіональній цілісності України.

З урахуванням новітніх міжнародних підходів оцінки інклюзивності економічного зростання (зокрема, [9; 10] та наявності опублікованої на сайті Державної служби статистики України статистичної інформації в розрізі регіонів використаємо такі показники:

- рівень участі в робочій силі як свідчення намірів та зацікавленості трудоспроможного населення у легальному працевлаштуванні;
- рівень зайнятості населення як індикатор трудоресурсної місткості місцевих економік і сприятливості інституційних умов конкретного регіону для реалізації працеактивності населення;
- рівень безробіття як маркер розбалансованості попиту та пропозиції на працю, ексклюзії населення на ринку праці;
- тривалість пошуків роботи на повному ринку праці як сигнал гостроти процесів декваліфікації та маргіналізації безробітної особи;
- індекс реальної заробітної плати — джерела платоспроможності потреб, можливостей відтворення власної робочої сили.

Досліджуючи в динаміці асиметрію ринку праці на статистичній базі 2014-2020 років, було розраховано коефіцієнти середнього лінійно-

го відхилення, середньоквадратичного відхилення, варіації, асиметрії та осциляції, значення яких наведено у таблиці 1.

Таблиця1. Параметри регіональної динаміки розвитку ринку праці України

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020)
Рівень участі у робочій силі населення у віці 15-70 років, %	62,4	62,4	62,2	62,0	62,6	63,4	62,3[1)]
Середнє лінійне відхилення	1,6	1,8	1,7	1,8	1,9	1,9	1,8[1)]
Середнє квадратичне відхилення	2,0	2,2	2,2	2,3	2,5	2,5	2,5[1)]
Коефіцієнт варіації	3,2	3,6	3,5	3,8	4,0	3,9	4,0[1)]
Коефіцієнт асиметрії	1,25	1,27	1,27	1,32	1,30	1,29	1,34[1)]
Коефіцієнт осциляції, %	13,6	13,5	14,5	17,1	17,7	17,7	18,1[1)]
Рівень зайнятості населення (15-70 років), %	56,6	56,7	56,3	56,1	57,1	58,2	56,5[1)]
Середнє лінійне відхилення	1,6	2,2	1,9	2,0	1,9	1,9	1,9[1)]
Середнє квадратичне відхилення	2,2	2,7	2,7	2,9	2,9	2,8	2,9[1)]
Коефіцієнт варіації	3,9	4,8	4,8	5,2	5,0	4,8	5,1[1)]
Коефіцієнт асиметрії	1,39	1,26	1,40	1,44	1,52	1,47	1,47[1)]
Коефіцієнт осциляції, %	18,7	20,6	21,8	23,2	22,9	21,0	22,7[1)]
Рівень безробіття населення у віці 15-70 років, %	9,3	9,1	9,3	9,5	8,8	8,2	9,3[1)]
Середнє лінійне відхилення	1,3	1,7	1,9	2,1	1,9	1,8	1,9
Середнє квадратичне відхилення	1,5	2,2	2,4	2,5	2,4	2,3	2,4
Коефіцієнт варіації	15,9	24,7	26,0	26,7	27,0	27,6	26,3
Коефіцієнт асиметрії	1,17	1,32	1,28	1,23	1,24	1,25	1,26
Коефіцієнт осциляції, %	51,6	101,1	103,2	110,5	111,4	106,1	102,2
Середня тривалість пошуку роботи, міс	5	7	7	7	6	5	6[1)]
Середнє лінійне відхилення	1,0	1,6	1,5	1,5	1,2	0,8	0,8
Середнє квадратичне відхилення	1,2	1,9	1,9	1,9	1,6	1,1	1,1
Коефіцієнт варіації	24,7	27,6	26,8	27,1	27,3	21,5	18,0
Коефіцієнт асиметрії	1,28	1,24	1,23	1,25	1,32	1,28	1,28
Коефіцієнт осциляції, %	100,0	114,3	100,0	114,3	116,7	80,0	66,7
Частка неформальної зайнятості у % до кількості зайнятого населення увіком 15-70 років	25,1	26,2	19,5	22,9	21,6	20,9	20,5[1)]
Середнє лінійне відхилення	9,4	8,9	9,4	9,0	9,1	8,4	9,1

Середнє квадратичне відхилення	12,4	11,8	13,2	11,9	11,7	10,7	11,4
Коефіцієнт варіації	49,3	45,1	67,4	52,1	54,2	51,4	55,5
Коефіцієнт асиметрії	1,32	1,33	1,40	1,32	1,29	1,28	1,26
Коефіцієнт осциляції, %	149,3	153,1	256,4	175,1	202,8	186,6	200,7
Індекси реальної заробітної плати, % до відповідного періоду попереднього року	93,5	79,8	109,0	119,1	112,5	109,8	107,4
Середнє лінійне відхилення	**1,7**	**2,2**	**2,7**	**5,3**	**1,5**	**1,6**	**2,6**
Середнє квадратичне відхилення	2,3	3,1	3,5	6,2	1,8	1,9	3,0
Коефіцієнт варіації	2,5	3,9	3,2	5,2	1,6	1,7	2,8
Коефіцієнт асиметрії	1,34	1,41	1,26	1,18	1,24	1,18	1,15
Коефіцієнт осциляції, %	11,4	22,7	14,4	14,6	5,6	6,7	10,3

Примітка: [1)]Розрахунок здійснено за вересень-січень року
Розраховано за: http://www.ukrstat.gov.ua/

Як видно з даних таблиці, протягом 2014-2020 рр. українські регіони перебували по різні боки умовної лінії симетрії.

Результати розрахунків свідчать, що у 2014-2019 роки ефективність, інклюзивність і керованість розвитку ринку праці перебували під впливом заходів євроінтеграції країни, анексії Криму та військових дій на сході країни, які зумовили перерозподіл зміни у економічних зв‘язках країни, бюджетних коштів та ресурсне скорочення державних соціальних програм. Адаптація функціонування регіональних підсистем ринку праці до викликів і загроз цього періоду мала певною мірою неоднозначний різноспрямований характер і у 2014-2017 роках мало місце посилення диспропорційності розвитку за показниками рівня участі у робочій силі, зайнятості та безробіття населення. Попри те, що у 2018-2019 роках стабілізація економіки започаткувала процеси поступового збалансування соціально-трудової сфери регіонів і відтак нерівноважність за аналізованими показниками, як правило, зазнавала відповідного, хоч і незначного, скорочення, коефіцієнт асиметрії за усіма ключовими соціально-трудовими показниками все ж залишався значно вищим за порогову межу в 1,25 і свідчив про наявність значної надлишкової, соціально та економічно неприпустимої диференціації у розвитку територій.

Коронавірусна криза 2020 року погіршила регіональні соціально-трудові параметри, а саме: рівень участі у робочій силі населення у віці 15-70 років знизився до 62,3% (на 1,1 в. п. проти 2019 року); рівень зайнятості населення у віці 15-70 років зменшився до 56,5 % (на 1,8 в. п.); рівень безробіття населення у віці 15-70 років підвищився до 9,3% (на

1,1 в. п.). Дані показники практично тотожні їх значенням у 2014 році, періоду руйнівного впливу соціально-політичної ситуації, а тривалість пошуку роботи навіть перевищує відповідний показник за 2014 рік. Це можна пояснити як наслідком виходу робочої сили старших вікових категорій з ринку праці через ускладнене закриттям кордонів працевлаштування у країнах ЄС, призупинення діяльності багатьох суб‘єктів малого та середнього бізнесу і скорочення можливостей внутрішнього працевлаштування, такі ймовірним переходом легальної зайнятості у латентні форми, особливо на робочих місцях, що не потребують висококваліфікованої праці. Згортання системи робочих місць подовжило до 6 місяців (на 1 місяць) середню тривалість пошуку роботи і відповідно зменшило трудові доходи зайнятого населення (про це свідчить, зокрема, динаміка індексу реальної заробітної плати, що скоротився проти відповідного періоду попереднього року на 2,4 в. п.).

Зростання регіональної варіації при незначному зростанні чи незмінності регіональної асиметрії та осциляції показників економічної активності та зайнятості, у т.ч. її неформальної складової, можна пояснити поступовим збільшенням внутрішньогрупової диференціації регіонів за незмінності їх міжгрупової диференціації. Інша причина такого явища — суттєве погіршення соціально-трудової ситуації в тих регіонах, які порівняно з ультрадепресивними територіями традиційно вважалися менш депресивними і проблемними; при цьому темпи погіршення регіональних ринків праці – «середняків» були більш інтенсивними, аніж у регіональних ринків праці-аутсайдерів. У цілому така ситуація щодо економічної активності та зайнятості свідчить про помірно регресивну дивергенцію сфери зайнятості усіх регіонів країни, але за специфічними для кожного регіону напрямами.

На відміну від спрямованості процесів диференціації регіонального простору за попередніми показниками, динаміка рівня й тривалості безробіття та реальної заробітної плати демонструє протилежні тенденції, а саме: скорочення коефіцієнтів варіації, осциляції та асиметрії, причому таке скорочення, започатковане у докарантинний період 2017-2018 років, відбувається за типом регресивної конвергенції у динаміці даних характеристик безробіття.

Таке поєднання різноспрямованих трендів соціально-трудових індикаторів означає, що особливості ресурсного забезпечення, місткості та потенціалу сфери зайнятості регіонів хоч і визначили специфіку її реагування на карантинні заходи, однак виявилися неспроможними пригальмувати чи суттєво вплинути на зростання безробіття й соціальної напруженості, негативна динаміка яких були практично однакова для депресивних і високорозвинених областей. За вичерпаності

у 2014-2019 роках усіма регіональними ринками праці запасів міцності явища соціально-трудових ексклюзій швидко й синхронно охопили всю територію країни і наразі у соціально-трудовому ракурсі практично усі області країни є депресивними.

Підсумовуючи, можна констатувати, що коронавірусна криза хоч і посилила негаразди і хронічні проблеми українського ринку праці, однак не змінила тренди щодо дисбалансів розвитку регіональних ринків праці, сформованих у попередні роки.

Мусимо зазначити, що чинна в Україні державна політика підтримки економіки в умовах карантину та нокдауну, попри декларування соціальної підтримки рівня життя населення, реформаційний контекст та номінальну актуалізацію ролі громад у регулюванні локального розвитку, не враховує в необхідній мірі специфічні соціально-трудові проблеми регіонів. Суспільні сподівання на соціальний захист безробітних та активну державну підтримку бізнесу й вітчизняного ринку праці в цілому виявилися марними, що у період локдауну позначилося стрімким падінням рейтингів довіри до президента країни, органів законодавчої та виконавчої влади.

Додамо, що тривале обмеження економічно активного населення у реалізації права на працю та отримання хоча б мінімально прийнятного трудового доходу не лише породжує соціальну пасивність громадян та недовіру до інститутів держави та її політики, а й створює підстави для деструктивних мутацій соціального капіталу нації [7]. За таких умов наміри можновладців надалі вирішувати проблеми закриття підприємств, згортання сфери зайнятості та зубожіння населення виштовхуванням конкурентоспроможної робочої сили у міжнародну трудову міграцію спричинить черговий виток нагнітання соціальної напруженості та активізацію сепаратистських настроїв не лише у східних, але й у інших прикордонних регіонах, а також протестів вже масового, а не локально-містечкового характеру, загасити які маніпуляціями на кшталт «армія-мова-віра» вже не вдасться. За пролонгації в економіці чинних карантинних заходів через пандемією ковіду-19 та збереження поточної моделі державної економічної політики перспективи переходу України до траєкторії соціально-економічного розвитку на принципах забезпечення органічної соціальної модернізації та інклюзивності зростання уявляються вкрай песимістичними.

References

1. Бояринова К. О., Дергачова В. В., Кравченко М. О., Копішинська К. О. Аналіз прогнозів впливу пандемії коронавірусу на економіку України та сусідніх країн. *БІЗНЕСІНФОРМ.* 2020. № 7. С.6-15.
2. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України: Кабінетне дослідження; Громадська організація «Центр прикладних досліджень»; Представництво Фонду Конрада Аденауера в Україні. 2020. Липень. 55 с.
3. Вплив коронавірусної кризи на бідність: перші наслідки для України / Черенько Л.М. та інші.; Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр. та соц. дослідж. ім. М.В. Птухи. Електронне видання. Київ, 2020. — Об'єм даних 1,45 МБ.
4. Колот А., Герасименко О. Гідна праця як концепція та стратегічний напрямок розвитку соціально-трудової сфери. *Україна: аспекти праці.* 2015. № 6. С. 3—13.
5. Мороз О. С. Розвиток інвестиційної діяльності в Україні в умовах економічної кризи 2020 року. *Економічний простір.* 2020. № 154. С. 46–50.
6. Сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua.
7. Терон І.В. *Внутрішній ринок праці: напрями змін у нестабільній економіці України. Вісник Хмельницького національного університету.* Серія: «Економічні науки». 2020. № 3. С.234—238.
8. Україна: вплив COVID-19 на економіку і суспільство(бачення постпандемічного розвитку у 2020-2024 рр. очима експертів та молоді) /Н. Горшкова, В. Войтенко, Л. Хмелюк, І. Могілат, Н. Сітнікова, В. Старіков; Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Серпень 2020. Консенсус-прогноз № 52.
9. The Growth Report: Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development. URL: https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/6507
10. The Inclusive Growth and Development Report 2017. URL: http: // tufcos.appspot.com/www.weforum.org/system-initia-tives/economic-growth-and-ocial-inclusion

Galyna S. Lopushnyak
Professor, Head of the Department of Personnel Management and Labor Economics

Oksana I. Kravchuk
Ph.D., Associate Professor, the Department of Personnel Management and Labor Economics

Svitlana M. Babin
Senior Lecturer, Department of Personnel Management and Labor Economics

Vadym Hetman Kyiv National Economic University

Розвиток менеджменту персоналу у відповідь на пандемічну кризу COVID-19

Development of Personnel Management in Response to the COVID-19 Pandemic Crisis

The article explores the modern transformation processes that occur in personnel management during the COVID-19 pandemic. The trends and main vectors of changes in personnel management caused by the pandemic are identified. An analysis of the Ukrainian practice of personnel management transformation during 2020 is carried out and the directions of further development of personnel management in the new socio-economic reality in the near future are generalized as well.

Вступ. Сфера організації трудової діяльності зазнала суттєвих змін протягом 2020 року, які були спричинені впливом пандемії COVID-19. Ці зміни змусили компанії по всьому світу шукати нові способи реалізації трудових процесів та пришвидшили перехід до цифрових бізнес-процесів. Менеджмент персоналу виконує роль провідника між

керівництвом компаній та працівниками у сприянні якомога безболісного переходу до нових форм організації праці, та має допомогти організаціям ефективно реалізувати всі необхідні цифрові трансформації, з одного боку, а з іншого – забезпечити готовність персоналу, зокрема, цифрову, до таких змін. Система менеджменту персоналу не тільки має змінюватися і розвиватися сама, але й допомагати компаніям і працівникам орієнтуватися в невизначеному сьогоденні та непередбачуваному майбутньому. Це майбутнє принесе в бізнес більш гнучкі, віддалені, цифрові робочі місця, зміни в політиці та процесах менеджменту персоналу, зміна систем комунікації та коллаборації між працівників; і нарешті зміни у самопочутті працівників, які стають все актуальнішими з точки зору віддаленої роботи та визначає наслідки пандемії для зміни та розвитку процесів менеджменту персоналу. В умовах пандемічного та постпандемічного періодів формується нова соціо-економічна реальність, яка вимагає від менеджменту персоналу впровадження нових стратегій і політик, нових гібридних моделей управління людьми в компаніях, які відповідатимуть викликам як поточної пандемічної кризи, так і постпандемічному періодові. На нашу думку, такі трансформації будуть незворотними.

Літературний огляд. Питання сучасного розвитку сфери менеджменту персоналу широко розглянуто в наукових та прикладних публікаціях, зокрема, цьому напрямку присвячено праці таких іноземних вчених, як: Берсін Дж. [2; 3]; Брюстер, К. та Чердін, Ж. [4]; Люсьє, Р. і Хендон, Дж. [17]; Ман М.Н.К [19]; Снелл, С., Лепак, Д., Бекон, Н. та Вілкінсон, А. [25]; Ульріх Д. [26-28]; а також особливої уваги цій науковій проблематиці приділено у доробку українських авторів таких, як: Колот А.М. та Герасименко О.О. [11; 29-31] Петрова І.Л [22], Поплавська О.М. та Данилевич Н.С. [23]; Цимбалюк С.О. [34-36] та у попередній публікаціях авторів статті [13-15; 32; 33].

Останнім часом науково-прикладні дослідження все більше звертаються до проблеми визначення необхідного підходу до менеджменту персоналу, який би відповідав усім викликам, зумовленим пандемією COVID-19. Зокрема у роботі колективу авторів на чолі з Хі Дж. [9] досліджено вплив соціально відповідального менеджменту персоналу на страх працівників перед зовнішніми загрозами під час спалаху COVID-19 на основі соціальної підтримки та теорій систем подій. В цьому дослідженні підкреслено важливість організаційної довіри, яка має відігравати роль модератора між соціально-відповідальним менеджментом персоналу та страхами працівників в час пандемії COVID-19. Через призму корпоративної соціальної відповідальності також розглядають трансформацію системи управління людьми в організації під час пандемії COVID-19 Агініс Х., Вілламор І. та Габріель К. [1]. Автори вважають, що посилен-

ня корпоративної соціальної відповідальності може привести як до позитивних, так і до негативних результатів, та надають майбутні напрямки досліджень та рекомендації щодо практики та формування політики менеджменту персоналу. Використовуючи фон пандемії COVID-19, автори детально описують типи заходів з корпоративної соціальної відповідальності організації та їх відносну ефективність; а також як компанії можуть використовувати практики менеджменту персоналу для повторного залучення працівників через пошук сенсу в роботі.

Більше уваги процесам менеджменту персоналу приділено у роботі Джаятілаке, Х.Д. та ін. [10], де продемонстровані концептуальні основи розвитку персоналу та утримання працівників «покоління Z» у нових нормальних умовах за межами пандемії COVID-19. Концептуальна основа трансформації базується на демократизації навчання, зворотному наставництву та підприємницькій діяльності як ключових модифікаціях перспективи розвитку персоналу для збереження молодих працівників та підвищення ефективності організації для забезпечення конкурентоспроможності. Повністю погоджуємось з висновками авторів, що демократизація навчання, зворотне наставництво та внутрішнє підприємництво мають значний потенційний вплив на вдосконалення розвитку молодих працівників, що може вплинути на досягнення кращих організаційних показників, утримання персоналу та рівень його лояльності та залученості. Також актуальними, на нашу думку, є пропозиції авторів щодо стратегій утримання молодих працівників на основі вдосконалення розвитку як функції менеджменту персоналу з точки зору мінімізації недоліків, пов'язаних з концепцією роботи на дому в епоху пандемії після COVID-19. Очевидно, що дане дослідження запропонувало цілісний підхід до розвитку персоналу, що згодом вплине на утримання молодих працівників в умовах пандемії.

Питанням нових підходів до мотиваційного менеджменту та управління корпоративною культурою для медичного персоналу, а також процесам велл-бінг менеджменту для сприяння формуванню залучення та довіри в трудових колективах присвячене дослідження Салас-Валліна А., Пасамар С. та Донат М. Дж [24], яке підтвердило, що «правильна» практика менеджменту персоналу може позитивно вплинути як на працівників, так і на організації; а також позитивно впливає як на добробут працівників, так і на корпоративну культуру в системі охорони здоров’я.

Дослідження зміни підходів до поєднання стратегій менеджменту продуктивності персоналу та велл-бінг менеджменту стало особливо актуальним на сьогодні. Так, Чіллакурі, Б. та Ванка, С. [5] провели емпіричне дослідження посередницької ролі високоефективних сис-

тем роботи (HPWS) щодо шкоди здоров'ю, а також ролі добробуту на робочому місці та його непрямого впливу на інтенсифікацію роботи та шкоду здоров'ю. На нашу думку, автори зачепили дуже актуальне питання, оскільки в умовах пандемії COVID-19 потребують врегулювання трудового навантаження, інтенсифікації праці при виконання роботи дистанційно. Це важливо для прогнозування впливу на здоров'я окремих людей, організації, сім'ї та суспільства. Саме тому необхідні стійкі соціально-відповідальні практики менеджменту персоналу, які сприяють добробуту працівників, тим самим зменшуючи шкідливий вплив на здоров'я дистанційної роботи. Організації мають здійснювати втручання в добробут та розвивати діяльність, яка сприяє розумовому та фізичному благополуччю людини поряд з обмеженням інтенсивності роботи.

Окремо варто приділити увагу дослідженням, які присвячені зміні поведінки лінійних керівників, як одного із суб'єктів системи менеджменту персоналу в пандемічний та постпандемічний періоди. Висновки Кроуфорд, Дж. та Нокс, М. [6] щодо виділення основним з напрямів розвитку сучасного сектору менеджменту персоналу – розвитку лідерських якостей. Такий напрям, на нашу думку, є особливо актуальним, оскільки запобігання неетичній поведінці керівників через їх навчання та розвиток лідерських якостей, емпатії тощо націлене на покращення добробуту персоналу, зокрема психологічного, що надзвичайно важливо в новій соціоекономічній реальності.

В цілому дослідженню поведінки не тільки керівника, але й працівника на робочому місці та виявлення наслідків, які спровокувала пандемія COVID-19, для розроблення стратегій менеджменту персоналу, пов'язаних з проблемами поведінки людей та організації приділено уваги в праці мексиканських вчених Мадеро Гомес, С., Ортіс Мендоза, О.Є., Рамірес, Дж. та Олівас-Лухан, М.Р. [18]. Дане дослідження ще на початку оголошення пандемії виявило взаємозв'язок між стресом та аспектами, пов'язаними з приходом COVID-19, що свідчить про вплив пандемії на робочу силу. Повністю погоджуємося з висновками авторів щодо необхідності взаємодії між науковцями, керівниками та менеджерами з персоналу для сприяння зростанню та розвитку працівників з метою досягнення всебічного добробуту на робочому місці, створення кращих умов праці завдяки розробленню стратегії і політики менеджменту персоналу щодо успішної реалізації робочих процесів дистанційно (віддалено).

Сучасна наукова думка та практика менеджменту персоналу все частіше починає використовувати прикметник «new normal» до тих чи інших підходів до управління людьми в організації. Так, наприклад, Пат-

тнаїк, Л. та Єна, Л. [21] досліджують взаємозв'язки уважності, віддаленої участі та морального духу працівника як «нового звичного» рішення у бурхливі часи пандемії. Автори зазначають, що через поширеність непередбаченої ситуації пандемії, організаціям не залишається іншого шляху, як вдатися до віддаленої роботи. За допомогою практики уважності можна досягти вищого рівня залучення працівників, підвищення морального стану працівників та досягнення організаційних бізнес-цілей як в період пандемії, так і після неї під час поступового переходу до функціонування в новій нормальній ситуації. Віддалене залучення є найбільшим викликом, з яким стикаються організації, коли їх працівники працюють віддалено. Тому, на нашу думку, менеджменту персоналу потрібні нові інструменти для управління увагою та нівелювання усіх відволікаючих факторів, які заважають працівникам залишатися зосередженими у виконанні своїх робочих завдань під час віддаленого виконання. Організації можуть вирішити проблему залучення працівників віддалено, практикуючи методики управління увагою, які водночас сприятимуть підвищенню морального стану, а, відтак, поліпшенню результативності і продуктивності роботи. Такий підхід відкриває шлях для ведення «нової нормальної» діяльності навіть в постпандемічний період.

Проведений літературний аналіз засвідчив актуалізацію уваги наукової спільноти до проблем трансформації менеджменту персоналу в умовах пандемії та спроби зробити прогнози щодо реалізації окремих його практик в постпандемічний період. Проте комплексного прогнозу та загальної картини розвитку бізнес-процесів менеджменту персоналу в постпандемічний період не здійсненно.

Мета. Визначити, які нові бізнес-процеси менеджменту персоналу актуалізував COVID-19, і як змінились вже існуючі та співвідношення їх вагомості для компаній. Тільки після відповіді на ці питання, які мають стати предметом досліджень всіх, хто працює в сфері менеджменту персоналу, можна буде сформувати нове бачення сучасного «постпандемічного» (або «нового нормального») менеджменту персоналу.

Результати. Отже, спробуємо дати відповіді на ці питання. Криза коронавірусу продовжує стимулювати трансформацію бізнесу високими темпами. Працівники впродовж цього періоду опинилися в центрі антикризового управління, управління ризиками та перерозподілу робочої сили на віддалену роботу. Вплив кризи коронавірусу, безсумнівно, буде тривалим. COVID-19 спричинив загибель людей у всьому світі, спричиняючи безпрецедентні виклики охороні здоров'я, системам харчування та глобальним ланцюгам поставок. Крім того, руйнування

в економіці та зміна способів роботи компаній – підприємства стикаються з невеликим вибором, або швидко вдосконалюють свої способи організації роботи, щоб вирішити проблеми організації трудової діяльності та працевлаштування персоналу, або припинити діяльність. Така ситуація активізувала взаємодію між кадровими та бізнес-функціями, які працюють разом за допомогою технологій, стаючи більш оперативними та цифровими.

Однак цифровізація багатьох бізнес-процесів, включаючи ефективне використання хмарних HRM-систем для управління бізнес-процесами менеджменту персоналу, відкрила час та простір для керівників служб персоналу, щоб зосередитись на досвіді працівників. Деякі з ключових процесів менеджменту персоналу вже цифровізовані і ефективно реалізовуються програмне забезпечення для автоматизації менеджменту персоналу (добір та адаптація, менеджмент продуктивності, аудит заробітної плати, управління відсутністю на робочому місці, менеджмент робочого часу тощо). Автоматизація дає можливість максимального ефективного впорядкування всіх процесів з мінімальним втручання з боку служби персоналу. Останнє вивільняє час на вирішення більш стратегічних пріоритетів, що відповідають потребам людини в організації. Таким чином, цифровізація сприяє поверненню людського елемента назад у менеджмент персоналу.

Тривалий вплив Covid-19 на способи організації роботи та зміна ролі менеджменту персоналу пов'язана з постійним збільшенням обсягів віддаленої роботи. ЇЇ широке впровадження безповоротне – відеоконференцій та роботи на дистанції навряд чи повернуться до попередньо відомих способів організації роботи в найближчому або довгостроковому майбутньому. Так само як і соціальна дистанція, оскільки персонал адаптується до ефективності віддаленої роботи, а довгі, неефективні відео зустрічі, швидше за все, стануть чіткішими, більш стислими і наповненими контентом. Зміни відбуватимуться в менеджменту продуктивності - нав'язливі практики спостереження та контролю, моніторинг працівників та їх звільнення в короткі терміни, призводять до комунікації, яка далеко не відповідає кращій практиці.

Система менеджменту персоналу швидко адаптуються до уроків, отриманих у міру настання кризи. Опитування Gartner [8] виявило, що організаціям доводиться розглядати не тільки те, як вони будуть і надалі керувати віддаленою робочою силою, але і те, як вони збираються вирішувати питання управління гібридною робочою силою, до складу якої входять працівники, що працюють віддалено, в офісі, неповний робочий день тощо. І як це може потенційно вплинути на їхню організаційну культуру.

Корпоративна культура та залученість робочої сили, як правило, завжди потрапляли в сферу посиленої уваги менеджменту персоналу. В сучасній ситуації основним напрямами мають стати сприяння емпатії керівників, організації зворотного зв'язку та формування «Agile» управління корпоративною культурою. Останнє розвинулось у відповідь на потребу залучення робочої сили та команд, які опинилися територіально віддалено і дозволяє робочій силі адаптуватися та реагувати на виклики в міру їх виникнення, набагато краще, ніж при традиційному управлінні корпоративною культурою з чітко закріпленими нормами а правилами поведінки. «Agile»-культура дозволяє краще оцінювати продуктивність праці, що в віддалених організаціях має важливе значення; допомагає людям займатися своєю роботою незалежно від їхнього фізичного місцезнаходження. Незважаючи на те, що неможливо змінити культуру компанії водночас, але поступова її зміна стане основою подальшого розвитку та трансформації менеджменту персоналу. Культура кожної компанії є унікальною, і важливо, щоб люди брали участь у еволюції культури і щоб організація також готувалась витратити час, щоб працювати над розвитком своєї культури.

Працівники системи менеджменту персоналу відігравали центральну та вирішальну роль у житті та роботі їхніх організацій протягом усієї кризи. В умовах пандемічної кризи трансформується сама структура бізнес-процесів менеджменту персоналу, змінюється їх вагомість, на перший план виходять ті бізнес-процеси, необхідність яких ще рік тому була далеким футурологічним прогнозом. Зокрема, майже у всіх компаніях з'являється необхідність управління віддаленим персоналом. Частина компаній починають все більше виносити свій функціонал на аутсорсинг через залучення фрілансерів, частка яких постійно росте, що актуалізує потребу у реалізації процесів управління фрілансерами у структурі бізнес-процесів менеджменту персоналу.

Досить вагомим викликом для бізнесу в умовах поширення COVID-19 є забезпечення безперебійної діяльності, зокрема в умовах карантинних обмежень. У зв'язку з цим для менеджменту персоналу актуалізується ще один (не новий, але в доковідний період не часто затребуваний) бізнес-процес антикризового управління персоналом, який передбачатиме забезпечення, з одного боку, безперервності бізнесу для роботодавця, а з іншого – балансу між роботою та особистим життям для працівника.

Обмеженість одночасного перебування в офісних та виробничих приміщеннях певної чисельності персоналу, на нашу думку, зберігатиметься і в постпандемічний період, тому вимагатиме розвитку та реалізації нових процесів менеджменту персоналу – так званих процесів

«живої» логістики, які передбачатимуть нові підходи та способи реалізації вже відомих гнучких режимів праці та відпочинку.

Вплив віддаленої, дистанційної та цифрової роботи на баланс між роботою та життям різко змінює вагомість бізнес-процесів менеджменту персоналу. Численні сучасні дослідження підтверджують збільшення проблем такої організації трудової діяльності. Зокрема, за стандартної зайнятості, працівник, перебуваючи на робочому місці, може сконцентровано виконувати свої посадові обов'язки протягом 8 годин, тоді як робота вдома включає такі серйозні відволікаючі фактори, як догляд за дітьми, домашні справи, а отже, працівники мають виконувати доручені завдання вночі. У таких умовах у працівника втрачається межа між роботою і особистим життям. Ситуація ускладнюється тим, коли інші члени родини теж змушені працювати чи навчатися вдома. Тут проблемні питання про які має подбати роботодавець, а відтак організувати та реалізувати їх через систему менеджменту персоналу, починаються під матеріального забезпечення та організації робочого місця для віддаленого працівника до сприяння подоланню тиску і напруги, які виникають при дистанційній зайнятості. Тому, актуалізуються і набувають нового наповнення процеси велл-бінг менеджменту. У цьому напрямі система менеджменту персоналу має допомогти працівникам організувати простір та графіки дистанційної роботи, беручи до уваги індивідуальні відмінності або умови для підтримання балансу між робочим життям та життям. Соціальні та психологічні негативні наслідки, які виникають при дистанційній роботі, часто перекривають економічні ефекти такого залучення персоналу для роботодавця. В цілому, на нашу думку, в постпандемічний період, навіть якщо деякі посади залишатимуться повністю віддаленими, все одно потрібно буде проводити «живі» зустрічі для подолання ізоляції та полегшення соціальних відносин для працівників.

Сучасна українська практика менеджменту персоналу теж відчула всю глибину впливу, який COVID-19 чинить на людей, організації, суспільство та економіку. Як свідчить дослідження KPMG [12] реальність COVID-19 поставила безпрецедентні вимоги та виклики для топ-менеджменту компаній, враховуючи тривалий та стрімкий вплив на людські ресурси. В Україні більшість компаній розуміють, що неминучість трансформації підходів до організації трудової діяльності їх персоналу. Досвід та практика діяльності вітчизняних підприємств та організацій в період пандемії підтвердили для окремих з них ефективність використання старих підходів та діяльності за шаблоном: звільнення працівників у відповідь на кризу. Проте більшість у 2021 році все ж таки зважала на ризики відновлення роботи в умовах дефіциту робо-

чої сили. Тому діяльність таких компаній була стратегічно націлена на збереження ядра колективу, утримання команди, щоб не втратити конкурентоспроможність після закінчення обмежень. За час пандемічних обмежень українські компанії змушені були впровадити цілу низку нетрадиційних (нових) підходів до менеджменту персоналу. Так, наприклад, перехід на скорочений день та тиждень, впровадження позмінної роботи тощо. На відміну від кризи 2008 року, коли єдиною стратегією компаній було масове звільнення персоналу, на сучасному етапі пріоритетом в управлінні людьми в компаніях України залишається утримання персоналу. Згідно опитування KPMG [12], 71% українських компаній не планують скорочень працівників через пандемію. Вони працюють над тим, аби вкладати кошти у віддалені робочі можливості, забезпечуючи працівникам умови для продуктивної роботи з дому.

Пандемія коронавірусу COVID-19 змусила українські компанії в екстреному режимі змінити підходи до менеджменту персоналу. Як свідчить дослідження KPMG [12] для 96 % компаній в Україні в період карантинних обмежень оптимальним виходом із ситуація, що склалася, стало переведення своїх працівників на віддалену (дистанційну) роботу, тоді як 4% зазначили, що особливості організації їх бізнес-процесів не допускають введення віддаленої роботи. В той же час, майже 50% українських компаній перевели на віддалену роботу більше ¾ свої працівників. Так, згідно опитування KPMG [12] майже третина підприємств (29%) впроваджували графіки змінного режиму роботи: взаємозамінні групи фахівців з виключенням безпосереднього контакту між собою; 31% – зазначили, що пропонували працівникам піти в щорічну оплачувану відпустку; 25% – відправляли працівників у неоплачувану відпустку. Серед інших заходів компанії відзначили, що переводили працівників на скорочений робочий день або скорочений робочий тиждень, надавали додаткову відпустку зі збереженням заробітної плати тощо (рис. 1).

В той же час, для працівників, характер роботи яких не дозволяв працювати дистанційно, залишалися ризики для здоров'я, які українські роботодавці намагалися мінімізувати різними способами. Найпопулярнішим способом надання допомоги працівникам в ситуації пандемії серед українських роботодавців було їх забезпечення засобами індивідуального захисту, а також оплата таксі, доставки необхідного обладнання з офісу; деякі оплачували консультації з психологом, телемедицину тощо.

Українські компанії також адаптували свої бізнес-процеси менеджменту персоналу. Третина з них згорнула програми навчання персоналу, відмінили доплати на компенсацію обідів і проїзд до місця роботи. Так,

Рис. 1. Підходи менеджменту персоналу в Україні щодо працівників, характер роботи яких не дозволяв працювати дистанційно у 2020 році
Джерело: ТОВ «КПМГ-Україна» [12]

як свідчить дослідження KPMG [12]: 46% призупинили добір персоналу, 33% – тимчасово призупинили процес навчання. Але після відновлення роботи за даними напрями менеджменту персоналу, компанії прагнуть переводити ці процеси у дистанційний формат. Вже зараз майже половина з них (44%) перевела очні співбесіди в онлайн-формат; 43% частково перевели навчання в онлайн-формат і/або відклали на більш пізній термін.

У той же час більше третини компаній в Україні планують повністю повернутися до попередньої моделі, і зазначають, що всі заходи носять винятково тимчасовий характер. Але деякі з уведених під час пандемії COVID-19 практик менеджменту персоналу українські роботодавці розглядають як постійний варіант у подальшій роботі: дистанційна робота (80%), онлайн-добір (27%), онлайн-навчання (52%). 80% планують запровадити дистанційну роботу для частини персоналу у різній мірі після закінчення пандемії [12].

Очевидно, що пандемічна криза 2020 року засвідчила численні масштабні збої у функціонуванні бізнесу та суспільства в цілому в Україні. Сформувалась нова соціо-економічна реальність вимагає пошуку нових способів організації своєї діяльності, здатності орієнтуватися у несподіваних, безпрецедентних та непередбачуваних нових реаліях як у приватному, так і в професійному житті. Один висновок який можна зробити, це те, що в центрі цієї кризи постала людина, працівник, від якого насправді багато в чому залажали можливості компаній пройти через ці

справді важкі часи. Саме від правильного управління людьми в організаціях залежало їх виживання в цей складний період.

Система менеджменту персоналу зіштовхнулася з неефективністю традиційних практик, а нові підходи вимагали гнучкості, перерозподілу робочої сили, нових підходів до організації трудової діяльності. Нова реальність роботи, робочих місць та працівників у 2021 році вводить менеджмент персоналу в нову еру, яка ставить нечувані виклики, протилежні традиційному концепту менеджменту персоналу, який потребує інновацій функціональної трансформації.

На нашу думку, ці трансформації стосуватимуться масштабної імплементації цифрових технологій в практику реалізації функції менеджменту персоналу; посилення уваги до соціально-психологічних аспектів менеджменту персоналу, зокрема психологічної безпеки та добробуту персоналу, розвиткові нових напрямів роботи, націлених на покращення психологічного самопочуття працівника; управління навчанням та розвитком персоналу переорієнтовується на нові напрями підвищення кваліфікації та перепідготовку працівників; і нарешті це стимулювання політики максимальної гнучкості у взаємовідносинах з персоналом та організації трудового процесу.

Цифрові технології мають незадіяний широко досі потенціал в менеджменті персоналу у вигляді штучного інтелекту, автоматизації та машинного навчання. Основним моментом 2020 року стало масове поширення дистанційної роботи, ефективна організація якої стала можливою лише завдяки цифровим технологіям. Технології продовжуватимуть бути каналом комунікації між територіально віддаленими роботодавцями та працівниками. Штучний інтелект стане невід'ємною частиною більшості сучасних практик менеджменту персоналу завдяки можливостям автоматизації повторюваних завдань через його алгоритми, звільняючи більше часу для HR-команд, які замість цього можуть зосередити свою енергію на стратегічних завданнях. Інструменти менеджменту персоналу, які базуються на штучному інтелекті, дозволять полегшити доступ до потрібних даних та їх візуалізації, що значно полегшить стратегічне мислення, кероване розумінням. Розширена аналітика дозволить автоматизувати уявлення за допомогою машинного навчання та обробки природних мов. Такі інструменти збільшують частку самообслуговування в менеджменті персоналу та стають зручним способом аналізу даних працівників та отримання ефективних статистичних даних. Тому модна зробити висновок, що цифрові технології стануть інструментальним засобом менеджменту персоналу на шляху викликів зумовлених пандемічними та пост пандемічними реаліями.

Посилення гнучкості менеджменту персоналу пояснюється катастрофічною ситуацією, з якою зіштовхнулася кожна людина у світі. Люди втратили сім'ї, друзів, роботу, а головне спілкування та соціальні комунікації. Згідно з опитуванням Oracle [20], 2020 рік став найбільш напруженим роком для робочої сили. Це вимагає гучності від керівництва служб персоналу, створення атмосфери співчуття в колективі та пошуку способів пристосування відповідно до конкретних потреб, таких як догляд за дітьми, догляд за літніми людьми або просто деякий час перерви. Отже, співпереживання буде ключовим для підтримки та зміцнення зв'язків між працівниками та роботодавцями, а формування політики менеджменту персоналу на засадах емпатії стане запорукою успіху в пост пандемічний період. Психічне здоров'я та добробут персоналу, сьогодні стають важливими як ніколи. Система менеджменту персоналу має забезпечити безпечне та неупереджене робоче місце, допомогу працівникові у боротьбі зі своїми психологічними проблемами для підтримання психічного благополуччя всієї робочої сили.

Актуалізуються напрями роботи служб персоналу, пов'язані з підвищенням кваліфікації та перекваліфікацією персоналу. Так, Gartner поставив цей напрям в п'ятірку пріоритетів менеджменту персоналу у 2021 році [7]. Їх дослідження підтверджують на 67%, що серед основних проблем - відсутність видимості та розуміння існуючих розбіжностей у навичках та нездатність ефективно інтегрувати навчання у робочі процеси працівників. Тому, на нашу думку, менеджменту персоналу має сформувати динамічний підхід перекваліфікації та розстановки персоналу відповідно до зміни потреб у навичках та знайти способи розвитку персоналу, які б давали можливість розвитку навичок у той момент, коли вони потрібні. Досвід 2020 року підтверджує неможливість оперування сталим набором компетентностей і засвідчує потребу у безперервному навчанні. Сьогодні швидкість старіння навичок страшенно висока, як ніколи. Тому менеджменту персоналу потрібно підтримувати цикл оперативного безперервного навчання в швидкому темпі для створення сприятливих можливостей для оперативного підвищення кваліфікації та перепідготовки робочої сили у відповідь на виклики нової соціо-економічної реальності.

Висновки. Швидкозмінюваність умов реалізації трудової діяльності, зокрема, як і умов функціонування бізнесу загалом, засвідчили в 2020 році те, що найкраща політика менеджменту персоналу – це відсутність будь-якої політики у сталому стандартному шаблоні. Agile-менеджмент персоналу – це один з сучасних підходів до управління людьми в організації, які показали свою ефективність у невизначених швидко змінюваних умовах. Сучасні організації здатні надати найвищий рівень гнуч-

кості своїм працівникам, і це можливо завдяки пристосуванню до нових правил та норм. Для успішності такого пристосування система менеджменту персоналу має виконувати роль новатора та адаптера, працюючи в напрямку чітко визначеної та сучасної політики.

Узагальнюючи результати дослідження вплив кризи COVID-19 на розвиток менеджменту персоналу, на нашу думку, потрібно ілюструвати чотирма блоками:

1. Пришвидшення цифрової трансформації менеджменту персоналу – використання штучного інтелекту, роботизації, цифрових платформ, доданої та віртуальної реальності для реалізації процесів менеджменту персоналу;
2. Поширення дистанційної зайнятості – необхідність розвитку цифрових компетентностей персоналу, навичок цифрової взаємодії, потреба у стимулюванні коллаборації та соціалізації, пошук нових підходів до мотивації персоналу та оцінювання його ефективності;
3. Подолання викликів нової соціо-економічної реальності – розвиток напрямів роботи щодо сприяння психічному здоров'ю та психічному добробуту персоналу, боротьба з наслідками ізоляції та постковідним синдромом;
4. Потреба в надшвидкому реагуванні на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності організації – необхідність розвитку напряму кризового менеджменту персоналу.

Отже, 2020 рік перевернув бізнес-моделі, пріоритети та плани, оскільки організації були змушені орієнтуватися в швидко мінливому середовищі. Менеджмент персоналу займав перше місце серед ініціатив щодо реагування на широкий спектр внутрішніх та зовнішніх трансформаційних тенденцій – від добробуту працівників до нових моделей організації робочої сили та соціальної справедливості. Система менеджменту персоналу в 2021 році наповниться новими цифровими технологіями та HRM-системами, заснованими на алгоритмах штучного інтелекту; працюватиме над безперервним оновлення навичок та компетентностей працівників; перенесе процеси мотиваційного менеджменту та менеджменту продуктивності в онлайн формат; вдосконалюватиме програми велл-бінг менеджменту та досягненню балансу між роботою та особистим життям; просуватиме цифровізацією у всій організації. Менеджмент персоналу постійно розвивається, а його відповідальність – постійно збільшується. Він має бути досить швидким, щоб відчувати пульс навколишнього середовища, і адаптивним. Інертність може стати для менеджменту персоналу крахом.

References

1. Aguinis, H., Villamor, I., Gabriel, K.P. (2020). Understanding employee responses to COVID-19: a behavioral corporate social responsibility perspective, *Management Research*, Vol. 18 № 4, pp. 421-438. URL: https://doi.org/10.1108/MRJIAM-06-2020-1053.
2. Bersin, J. (2020). HR Technology 2021: The Definitive Guide: Everything you want to know about buying, implementing, and investing in HR Technology for 2021. URL: https://joshbersin.com/2020/12/hr-technology-2021-the-definitive-guide-now-available-on-kindle/ (Accessed 15.02.2021).
3. Bersin, J. (2021). HR Predictions for 2021: Transformation At Scale. URL: https://joshbersin.com/2021/01/hr-predictions-for-2021-transformation-at-scale/ (Accessed 15.02.2021).
4. Brewster, C., Cerdin, J.-L. (2018). HRM in mission driven organizations: Managing people in the not for profit sector. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2018. 300 p.
5. Chillakuri, B. and Vanka, S. (2020). Examining the effects of workplace well-being and high-performance work systems on health harm: a Sustainable HRM perspective. *Society and Business Review*, Vol. 16 No. 1, pp. 71-93. URL: https://doi.org/10.1108/SBR-03-2020-0033
6. Crawford, J., Knox, M. (2020). Dealing with Contemporary Failings of Ethics, Training, and Wellbeing: A Developmental Foundation of Authentic Relations", Turkmenoglu, M.A. and Cicek, B. (Ed.) *Contemporary Global Issues in Human Resource Management*, Emerald Publishing Limited, pp. 183-200. URL: https://doi.org/10.1108/978-1-80043-392-220201014.
7. Gartner (2020). Gartner Top 3 Priorities for HR Leaders in 2021. URL: https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-3-priorities-for-hr-leaders-in-2021/ (Last accessed: 25.01.2021).
8. Gartner (2021). Several forces will shape work this year and beyond, including employee experience, the gender-wage gap, employee monitoring and the COVID-19 vaccine. URL: https://www.gartner.com/smarterwithgartner/9-work-trends-that-hr-leaders-cant-ignore-in-2021 (Last accessed: 25.01.2021)
9. He, J., Mao, Y., Morrison, A.M., Coca-Stefaniak, J.A. (2020). On being warm and friendly: the effect of socially responsible human resource management on employee fears of the threats of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 33, No. 1. pp. 346-366. URL: https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0300.
10. Jayathilake, H.D., Daud, D., Eaw, H.C., Annuar, N. (2021). Employee development and retention of Generation-Z employees in the post-

COVID-19 workplace: a conceptual framework. Benchmarking: *An International Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. URL: https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2020-0311 .

11. Kolot, A., Kozmenko, S., Herasymenko, O. (2020). Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. *Economics and Sociology.* Vol. 13, № 2. Scopus. pp. 70-85. URL: https://www.economics-sociology.eu/files/5_945_Kolot%20et%20al.pdf.
12. KPMG (2020). Дії HR в ситуації пандемії. Звіт за результатами опитування в Україні. URL: https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2020/05/HR-UA.pdf (Last accessed: 05.02.2021)
13. Kravchuk, O.I. (2019). Personnel management professional standards: development and implementation in Ukraine. *Social and labour relations: theory and practice,* 9(1), 71-84. URL: http://dx.doi.org/10.21511/slrtp.9(1).2019.07
14. Lopushniak, G., Kravchuk O. (2020). Conceptual Frameworks for Personnel Management Processes Reengineering in the Digital Economy. *The Baltic Scientific Journals.* Vol.08., Issue 01. 2020. P.40-50.
15. Lopushnyak G., Overchuk V., Ukraynets L., Rudakova S., Kabachenko D. (2020). Innovative Forms of Employment Under the Conditions of Labor Market Transformation. International *Journal of Economics and Business Administration*. Scopus. Volume VIII, Issue 3. P. 139-149.
16. Lopushnyak G., Shandar A. (2019). Gender differentiation of payment for labor in Ukraine. *Social and labour relations: theory and practice,* 9(1), 1-13. URL: http://dx.doi.org/10.21511/slrtp.9(1).2019.01.
17. Lussier, R. N., Hendon, J. R. (2019) Fundamentals of human resource management: Functions, applications, skill development. Los-Angeles: SAGE. 410 p.
18. Madero Gómez, S., Ortiz Mendoza, O.E., Ramírez, J., Olivas-Luján, M.R. (2020). Stress and myths related to the COVID-19 pandemic's effects on remote work. *Management Research*, Vol. 18 No. 4, pp. 401-420. URL: https://doi.org/10.1108/MRJIAM-06-2020-1065.
19. Man, M.M.K. (2020). Human Resource Development Requirements in Industrial Revolution 4.0. Turkmenoglu, M.A. and Cicek, B. (Ed.) *Contemporary Global Issues in Human Resource Management*, Emerald Publishing Limited, pp. 129-139. URL: https://doi.org/10.1108/978-1-80043-392-220201011.
20. Oracle (2020). AI and Work Global Research Report. URL: https://www.oracle.com/human-capital-management/ai-at-work/ (Last accessed: 25.01.2021).

21. Pattnaik, L., Jena, L.K. (2020). Mindfulness, remote engagement and employee morale: conceptual analysis to address the "new normal". *International Journal of Organizational Analysis,* Vol. ahead-of-print № ahead-of-print. URL: https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2267
22. Petrova I.L. (2016) Stratehichne upravlinnya lyuds′kymy resursamy [Strategic Human Resource Management]. Kyiv: KNEU, Ukraine
23. Poplavska O, Danylevych N.(2020). Social responsibility and social partnership in the 4th industrial revolution context: case of Ukraine. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos* Vol. 135. URL: https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/69185.
24. Salas-Vallina, A., Pasamar, S., Donate, M.J. (2021). Well-being in times of ill-being: how AMO HRM practices improve organizational citizenship behaviour through work-related well-being and service leadership. *Employee Relations*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. URL: https://doi.org/10.1108/ER-05-2020-0236.
25. Snell, S., Lepak, D., Bacon, N., Wilkinson, A. (2019). The Sage handbook of human resource management. Los Angeles: SAGE. 638 p.
26. Ulrich, D. (2015). The rise of HR: Wisdom from 73 thought leaders. Alexandria: HR Certification Institut, 606 p.
27. Ulrich, D. (2020). HR's ever-emerging contribution. *Strategic HR Review*, Vol. 19 № 6, pp. 251-257. URL: https://doi.org/10.1108/SHR-08-2020-0071.
28. Ulrich, D., Grochowski, J. (2018). Building a world class HR department. *Strategic HR Review,* Vol. 17 №. 4, pp. 181-185. URL: https://doi.org/10.1108/SHR-05-2018-0046 .
29. Колот А. М., Герасименко О. О. (2020). Детермінанти формування соціально-трудової платформи «Праця 4.0». *Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка».* Вип. 15. С. 80–92.
30. Колот А. М., Герасименко О. О. (2020). Концепт «Праця 4.0»: теоретико-прикладні засади формування та розвитку. *Економіка і прогнозування.* 2020. № 1. С. 7–31.
31. Колот А.М., Герасименко О.О. (2020). Цифрова трансформація та нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нестандартної зайнятості. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика.* № 10 (1). С. 33–54.
32. Кравчук О.І. (2017). Аналіз міжнародної практики стандартизації управління персоналом. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика.* № 1. С.142-157.
33. Кравчук О.І. (2018). Цифрова компетентність менеджера з персоналу. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика.* № 1. С.172–191.

34. Цимбалюк С. О. (2018). Аналіз політики оплати праці у сфері освіти з погляду концепції гідної праці. *Інноваційна економіка.* №. 1-2. С. 130-137.
35. Цимбалюк С.О. (2018). Бренд роботодавця: методологія дослідження та практика формування: монографія. Київ: КНЕУ. 227 с.
36. Цимбалюк С.О. (2019). Гідна оплата праці: теоретико-методологічні засади та механізм реалізації: монографія. Київ: КНЕУ. 294 с.

Irina M. Novak
Ph.D., Ptoukha Institute for Demography and Social Studies
of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv

Особливості цифрової трансформації управління персоналом в умовах пандемії

Features of the Digital Transformation of Personnel Management in Pandemic Conditions

The impact of quarantine restrictions, which result in the reduction of direct human interaction, is twofold. In the field of labor, it complicates the implementation of the labor function of the employee and management of the organization, including in the implementation of digital transformation, but also creates motivation and conditions for more dynamic, rapid, and qualitative changes in production organization and human resources management.
The aim of the study is to determine the main features of the digital transformation of human resources management in pandemic conditions. The novelty of the article is to identify the main features and development of the theoretical foundations of the study of the digital transformation of human resources management in VUCA-conditions, amplified by the impact of the pandemic conditions. Research methods include dialectical and formal-logical, scientific analogy, axiomatic—in identifying problems in the field of human resources management due to the impact of the pandemic conditions, analysis, synthesis and generalization—to study the basic elements of the digital transformation of human resources management in the organization.
The article examines the evolution of the concept and tasks of digital transformation of human resources management in pandemic conditions. The most important elements of the digital transformation of human resources management in the organization are defined. The role of the talent management model in the VUCA environment and the development of corporate culture as a priority of the digital transformation of human resources management in pandemic conditions are shown. .
The current global trends in human capital development in the context of the organization's transition from the survival model to the concept of prosperity, related to the design of work for well-being, employee capacity building,

creating super teams and managing personnel strategies, expanding human resources management function, were analyzed. The main priorities necessary for the organization to achieve success in the process of digital transformation of human resources management in pandemic conditions are proposed.

Вступ. Сутність цифрової трансформації управління персоналом (англ. *Human Resourses Management, HRM)* полягає у формуванні нової цифрової культури використання автоматизованих рішень для розширення можливостей людини. Реалізація цього завдання стає особливо актуальним в умовах пандемії, що істотно підсилює вплив основних характеристик сучасного світу, врахованих у моделі VUCA, таких як:

- *volatility* (мінливість, нестабільність, неусталеність, волатильність) – швидко змінювана й непередбачувана ситуація (на основі даних змін не можна передбачати майбутню ситуацію або планувати дії),
- *uncertainty* (невизначеність) – руйнівні зміни, за яких минуле не може бути предиктором майбутнього, а визначення прийдешнього є вкрай ускладненим,
- *complexity* (складність) – багато складних для розуміння фактів, причин і чинників складається в проблеми,
- *ambiguity* (неясність, неоднозначність, невизначеність) – складно дати відповідь на питання «хто, що, де, коли, як і чому?» [Салліван, 2012].

Основний зміст. Разом з оптимізацією управління внутрішніми процесами, такими як відносини з клієнтами (*Customer Relationship Management, CRM*), корпоративний контент (*Enterprise content management*, *ECM*), бізнес-процеси (*Business Process Management, BPM*) і планування ресурсів (*Enterprise Resource Planning*, *ERP*), а також аналізом великих даних (*Big Data*), основними завданнями цифрової трансформації HRM в організації є: забезпечення мобільності працівників та соціальної взаємодії; управління знаннями та людьми; зміна організаційної структури, культури і системи управління в цілому; реалізація політики сприйняття змін; зміна компетенцій персоналу [Саліков та ін., 2019: 394].

За даними міжнародного дослідження Deloitte 2021 [Deloitte, 2021], саме корпоративна культура, компетенції працівників і технології, є ключовими чинниками цифрової трансформації, поєднання яких надає організаціям можливість створювати ефективні суперкоманди. З огляду на це, їх керівники все частіше зосереджують увагу на переосмисленні підходів до поєднання можливостей технологій і людей, щоб забезпечити їх ефективне взаємодоповнення та рух організації вперед. Зокрема,

61% керівників у світі та 63% в Україні вважають, що технології не замінюють людину, а навпаки, доповнюють й розширюють її можливості. Таку думку поділяє й керівник відділу корпорації Accenture Е.Вілсон, який зазначає, що для забезпечення цифрової трансформації важливо, щоб організації ставили на перше місце своїх працівників, а не технологію. Це дозволить зробити процес трансформації більш м'яким, оскільки користувачі сприйматимуть нову технологію, а не навпаки, що відображає сучасний спосіб споживання послуг. Відтак, цифрова трансформація HRM являє собою зміни в управлінні персоналом, що мають на меті: автоматизацію процесів та скорочення витрат часу на виконання повторюваних завдань; максимізацію досвіду працівників; використання заощадженого часу для розроблення стратегій розвитку організації [Лалвані, 2019]. Для цього необхідні зміни в HRM політиці організації, пов'язані із: забезпеченням залучення персоналу та його адаптацією до нових умов; визначенням ключових компетенцій, необхідних персоналу для роботи в цифровому форматі; використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні HR-процесами [Саліков та ін., 2019: 396].

З огляду на це, HRM політика в умовах цифрової трансформації організації має передбачати: забезпечення зручного для працівників цифрового середовища; розробку нових вимог до працівників в умовах цифрової економіки; розробку автоматизованої системи оцінки ефективності роботи персоналу в умовах цифровізації бізнес-процесів [Демьянова, Ахметшина, 2018: 117-122].

Цифрова трансформація HRM в організації поєднує в собі дві складові:

- стратегічну – роль HR-фахівця в цифровій трансформації організації, зв'язок з функцією організаційного розвитку та організації взаємодії в команді;
- операційну – цифрові інструменти, які HR-фахівець використовує щодня у власній діяльності.

HR-фахівцям належить провідна роль у забезпеченні залучення персоналу до процесів цифрових змін в організації. Саме вони мають брати активну участь у формуванні цифрової організаційної культури шляхом впливу на робочі задачі та особисті потреби, з використанням сучасних HR-методик та успішних HR-практик. Тому в умовах цифрової трансформації змінюється не лише зміст HR-процесів, але й вимоги до HR-фахівців. До них належать: проактивність, тобто знання сучасних тенденцій розвитку компанії та здатність знаходити й утримувати професіоналів, які забезпечуватимуть успіх компанії у нових умовах (маркетинговий підхід, що ґрунтується на продажу вакансій); готов-

ність до автоматизації HR-процесів і роботи з представниками поколінь Y і Z [Саліков та ін., 2019: 397].

Для досягнення успіху в процесі цифрової трансформації, організація потребує HR-команди, готової до навчання та освоєння нових процесів, яка: відповідає за власну трансформацію, за допомогою автоматизації та цифрових процесів, керованих даними; у співпраці з відділом інформаційних технологій веде організацію до цифрової трансформації та підтримує її постійну цифрову еволюцію, що передбачає надання працівникам можливостей цифрового мислення для поліпшення процесів використання робочої сили та підвищення продуктивності праці [Лалвані, 2019]. Для неперервного управління ефективністю (англ. *Continuous Performance Management*) та забезпечення зворотного зв'язку в режимі реального часу (англ. *Real-Time Feedback*), HR-фахівцям потрібні відповідні IT-ресурси. При цьому обов'язковим елементом HRM-систем стають мобільні додатки, оскільки значна частина персоналу працює в проєктних командах і мережевих структурах, часто дистанційно [Саліков та ін., 2019: 397].

HR-фахівець має підготувати організацію та HR-команду до роботи в умовах постійного залучення до процесу цифрової трансформації та оптимального сприйняття нових технологій. Для цього потрібно знати, що роблять конкуренти, стежити за діями та деклараціями власної організації. Необхідно сформувати у персоналу розуміння необхідності цифрової трансформації та готовність до впровадження цифрових інструментів. Важливим завданням HR-фахівця є організація перекваліфікації працівників швидкими темпами для того, щоб не відставати від розвитку та впровадження нових технологій. Оскільки HR-фахівець бере на себе відповідальність за власну цифрову трансформацію, також очікується, що він візьме на себе керівництво щодо створення можливості трансформувати решту персоналу організації. На відміну від IT-фахівців, які опікуються цифровим аспектом, роль HR-фахівця з більш орієнтована на людський чинник і допомагає змінити спосіб мислення та створити культуру. HR-фахівець з знаходиться в центрі можливостей цифрової трансформації як зберігач людського досвіду на робочому місці та може допомогти й поділитись досвідом різних видів навчання для працівників, щоб зробити навчання цікавим, захоплюючим й ефективним. Так, для заохочення персоналу до використання засобів, що працюють на штучному інтелекті (*Artificial Intellect, AI*), можуть застосовуватися наступні переваги [Лалвані, 2019]:

- швидкість - наскільки легко цифрове рішення покращить швидкість роботи працівників;
- простота - наскільки просто використовувати рішення;

- звільнення від повторюваних завдань - як звільняється час для виконання більш творчих завдань;
- анонімність - як дані збираються анонімно, щоб допомогти визначити тенденцію для всієї організації.

Запровадження організаційних змін вимагає не лише участі керівника, відповідального за HRM та набор персоналу в організації (*chief human resources officer, CHRO*),але й взаємодії та лідерства усіх керівників вищої ланки, оскільки саме лідерство є ключовим чинником, що стимулює зміни. Директор і керівник глобальної практики Human Capital компанії «Делойт Консалтинг Ел.Ел.Пі.» Е.Воліні зауважує, що питання управління людським капіталом більше не належать до компетенції виключно HR. Під час адаптації до радикальних змін здатність організації продовжувати свою діяльність залежить від наявності у персоналу таких компетенцій, як взаємодія, креативність, критичне мислення і гнучкість, а вирішення питань, пов'язаних з управлінням людським капіталом, стає основним пріоритетом керівників вищої ланки [Deloitte, 2021].

Успіх цифрового підходу до забезпечення залучення персоналу залежить від ступеня розуміння того, як перетинаються взаємовідносини працівників і керівників, де та як відносини можуть бути поглиблені для впливу на бізнес-результати й організаційні зміни. В умовах цифрової трансформації організації залучення працівників має розглядатися не як стан, а як відносини, що можна розвивати за допомогою конкретних програм і різних цифрових технологій. Комп'ютерізація оптимізує процес залучення працівника до цифрової трансформації. Вона не лише забезпечує інструменти й навчання, яких він потребує, але й дає можливість персоналізувати їх для того, щоби правильно впроваджувати у свою роботу дійсно необхідні технології. Процес комунікацій є неможливим без відповідних засобів і каналів зв'язку, тому комунікаційні зміни тісно пов'язані з технологічними змінами. При цьому акцент необхідно робити не лише на базові ІТ-компетенції, але й на гнучкість, здатність до швидкого навчання, а також готовність до сприйняття цінностей організаційної культури До комунікаційних змін, що забезпечують залучення персоналу до процесів цифрової трансформації організації належать: внутрішня співпраця; використання цифрових і соціальних каналів у рамках своєї роботи; розміщення інформації про компанію в своїх профілях у соціальних мережах [Саліков та ін., 2019: 394, 397].

В процесі цифрової трансформації організації традиційні HRM-системи змінюються на управління талантами, навчанням і розвитком працівників. Модель управління талантами в сучасному VUCA-середовищі вимагає наявності планів для роботи з величезною кіль-

кістю кризових ситуацій в умовах, коли робота з талантами постійно й одночасно створює їх надлишок і дефіцит. Тому необхідно створювати гнучку модель (*agile model*) управління талантами, що готує до широкого спектру сценаріїв, розвиває процеси/системи управління таким чином, щоби вони змінювались і були здатні до управління непередбачуваними ситуаціями «день-у-день» (*day-to-day*). Дж. Салліван (*Sullivan, J.*) наголошує, що активні дії з управління талантами, необхідні для роботи у середовищі VUCA, мають включати [Салліван, 2012]:

- фокус на підборі, навчанні, утриманні гнучкого та рухливого персоналу і керівників (*agile employees*), успішних у навколишньому VUCA-середовищі, здатних ефективно діяти у непередбачуваних ситуаціях;
- вимоги до рухливості, гнучкості й здатності до швидких змін як важливий компонент в усіх поточних і нових програмах та процесах управління талантами (*agile processes*);
- вимоги до усіх програм управління талантами, що мають містити компонент їх постійної перевірки на «моральний знос» та старіння (*self-obsolescence of processes*);
- тренінг вирішення неочікуваних проблем (*training to solve unanticipated problems*), що має виховати здатність персоналу бути готовим діагностувати й ефективно вирішувати непередбачувані проблеми;
- фокус на інноваціях (*focus on innovation*) – пріоритет управлінню талантами у пошуку інноваторів, людей, схильних до запровадження змін;
- швидке навчання **(***rapid learning***)** – робота над підвищенням швидкості індивідуального й організаційного навчання;
- збільшення швидкості внутрішніх переміщень (*internal movement*) працівників на позиції, де вони є більш корисними;
- використання тимчасових працівників (*contingent labor*) у структурі персоналу для забезпечення готовності до підйомів і спадів ринку, задоволення потреби у нових компетенціях, навичках, знаннях;
- швидке збирання талантів і позбавлення від них(*rapid increase in talent; rapid release of talent*) – розвиток здатності до швидкого пошуку і підбору талантів різноманітними способами (включно з побудовою професійних спільнот), а також до швидкого позбавлення від талантів – працівників з надлишковими або непотрібними компетенціями, навичками, знаннями;
- постійне корегування посадових інструкцій (*fluid job descriptions*) з метою відображення нових стандартів роботи і змін у діяльності;

- використання аутсорсінгу (*outsourcing for flexibility*) для швидкого задоволення потреби у персоналі та виконання непередбачуваного обсягу робіт;
- розвиток конкурентних переваг (*competitive advantage*) власних талантів над іншими.

Для ефективної роботи з управління талантами у середовищі VUCAне потрібно: шукати довгочасні рішення;покладатись на минуле і тренди як на предиктори майбутнього; шукати рішення для більшості проблем у бенчмаркінгу (*benchmarking*) та кращих практиках (*best practices*); вважати, що працівник на одній позиції та єдині правила для всіх (*one-size-fits-all*) є позитивом для організації; робити «адекватність» принципом відбору; вважати, що корпоративна культура і корпоративні цінності мають залишатися незмінними. Натомість, необхідною є готовність до наступних кризових змін, що не можуть бути передбачені: постійно змінюваний набір вимог до компетенцій працівника і посади, значний розрив між наявним і потрібним набором компетенцій; істотні коливання у рівні плинності кадрів; постійні зміни в очікуваннях кандидатів, їх якостях і цінностях; часті зміни у рівні винагороди за пропозиціями роботи; постійний розвиток інструментів навчання і комунікацій; зміна поколінь кожні 6 років замість 20; новий набір компетенцій лідера з фокусом на рухливості та гнучкості (*agility, flexibility*) й розвиток здатності команди приймати рішення «точно в строк» (*just-in-time*) [Салліван, 2012].

Зміни в HRM-процесах мають бути спрямовані на розвиток талантів всередині організації та залучення фахівців для вирішення конкретних задач. При цьому в пошуку цифрових талантів може допомогти модель відкритих інновацій – іноді економічно більш вигідно залучати технологічні компетенції не через найом працівників, а через відкриту взаємодію з ринком і компаніями, що пропонують ті або інші продукти [Саліков та ін., 2019: 397].

Персонал повинен мати широкі можливості для ефективного навчання як за запитом, так і в режимі реального часу та фактичного контексту. Важливо зробити навчання дуже зануреним, інтерактивним та самостійним за темпом, щоб працівники могли виконувати завдання, характерні для їх повсякденної діяльності, узгоджені за змістом їх роботи та швидкістю змін, яка є для них комфортною [Лалвані, 2019].

Максимальне розкриття потенціалу працівників шляхом нового погляду на компетенції є найбільш важливим чинником переосмислення організаційної готовності до цифрової трансформації. За результатами дослідження Deloitte 2021 [Deloitte, 2021], майже 72% керівників організацій у світі та 63% в Україні визначили «здатність працівників

адаптуватись до змін, перекваліфіковуватись та опановувати нові ролі» як пріоритетне завдання для забезпечення можливості реагувати на радикальні зміни у майбутньому. Водночас, лише 17% керівників у світі та 11% в Україні повідомили про повну готовність своїх організацій до адаптації та професійної перекваліфікації працівників для виконання ними нових ролей.

У відповідь на VUCA-виклики в організації має відбуватися формування VUCA-рішення - комплексу ключових компонентів корпоративної культури, які допомагають пристосовуватися до змін, вирощувати активних лідерів усередині системи, забезпечити умови, за яких вони можуть діяти на випередження та прогнозувати необхідні зміни. Основними з них є наступні [Чухно, 2016].

Цінності (*Values*). Сучасним керівникам в умовах обмежених даних часто доводиться приймати швидкі й точні рішення, що вимагають зміни звичного порядку дій від залучених до їх реалізації людей. У цій ситуації зазвичай має місце спротив з боку персоналу, оскільки керівники не усвідомлюють, що внесення пропозицій щодо змін без залучення виконавців означає втручання до сфери життєвих і професійних переконань, за якими стоять певні, не завжди висловлені, але гостро відчувані людьми цінності й переконання (або культура), які організують життя людських спільнот і колективів. Подолання збільшуваної складності та неоднозначності вимагає врахування різних ракурсів і точок зору, взаємоповаги, що ґрунтується на розумінні, яким чином цінності різних людей можуть слугувати спільній справі. Лідери отримують можливість узгоджувати цінності окремих людей та організації, створювати міцний фундамент для виявлення розподіленого лідерства, коли вони звертають увагу на те, що є значущим для них самих та інших працівників й готові слухати і чути голос персоналу всіх рівнів. Для усвідомлення лідерами корисності діалогу з тими, хто має іншу думку, вони мають отримати досвід такого спілкування та розвинути в собі здатність розпізнавати ціннісні орієнтири людей у спілкуванні за допомогою коучингових інструментів, в основі яких лежить ціннісний підхід.

Розуміння (*Understanding*). У період турбулентності для лідерів є важливими знання фізіологічних основ мотивації та врахування особливостей поведінки людей в ситуаціях значних навантажень. Модель SCARF Д.Рока (*Rock, D.*) [David Rock's SCARF Model, 2019] визначає п'ять основних соціо-біологічно зумовлених мотиваторів / демотиваторів, що дозволяють керівникам потенційно змінити основні соціальні важелі керування людською поведінкою:

- Статус (*Status*) – відносна важливість для інших;
- Визначеність (*Certainty*) - впевненість у власному майбутньому;

- Автономія (*Autonomy*) - відчуття контролю подій, можливість вибору;
- Зв'язанність (*Relatedness*) – відчуття безпеки в світі, дружні, а не ворожі стосунки;
- Справедливість (*Fairness*) – сприйняття рівнозначності обміну між людьми.

Знання моделі SCARF дозволяє керівникам управляти підсвідомими реакціями людей, будувати відносини на основі мінімізації чинників, що сприймаються як небезпека, та ефективно мотивувати персонал через звернення до внутрішніх винагород і зменшення залежності від зовнішніх бонусів, створювати середовище в якому працівники можуть легше проявити свої здібності та лідерські якості.

Впевненість і коучингова підтримка (*Confidence & Coaching*). В умовах постійних змін і нових технологічних рішень для організацій важливою стає потреба в постійному та оперативному опануванні персоналом нових навичок, підвищенні рівня власної підготовки. Всесвітньо відома професійна організація CIPD (англ. *Chartered Institute of Personnel Development*), метою якої є забезпечення сталого функціонування компаній за допомогою навчання та розвитку персоналу, формування стратегічного мислення і передових практик в HR-професії зауважує, що організації все частіше орієнтуються на навчання на робочому місці, внутрішні програми розвитку та коучинг, що проводяться керівниками і колегами на робочому місці.

Рухливість і гнучкість (*Agility*). Сучасний HRM приділяє все більше уваги agile-підходу, тобто розподіленому по всій організації лідерству, що має проявлятися на всіх рівнях управління [Чухно, 2016]. Agile-трансформація, запроваджена такими компаніями, як Google, Microsoft, Ericsson, PayPal, Moody's, Facebook, МТС та ін., передбачає ефективну й тісну взаємодію персоналу різних рівнів, пласку структуру організації. Замість суворої ієрархії та профільних відділів використовуються самооб'єднувані крос-функціональні команди, у яких усі члени є рівними та орієнтованими на результат. В умовах дефіциту особистої уваги до людини, agile-підхід повертає цінність людського й професійного спілкування, підвищує визначеність і послідовність подій і допомагає підтримувати баланс у взаємодії людей та організацій.

Agile-методы спираються на безпосереднє спілкування (*face-to-face*), коли постановка задач, пошук рішень і оцінка результатів відбуваються в короткотермінових міні-проєктах. У такому режимі організації праці оперативний зворотний зв'язок всередині системи та із зовнішнім середовищем дозволяє зменшити ризики і скоротити непродуктивні витрати. З метою забезпечення якісного зворотного зв'язку всередині

організації власникам і топ-менеджерам, які формулюють правила спілкування в колективі, доводиться змінюватися самим і діяти по-новому. Для вирішення цього завдання ефективними є коучингові технології, побудовані на принципах партнерства, взаємної поваги і розподіленої відповідальності. Саме зворотний зв'язок, наданий у доброзичливій і без оціночній формі, дає можливість бачити ситуацію під іншим ракурсом та знаходити неочікувані й прості рішення. При цьому, оскільки всі ініціативи і новації є внутрішніми, генерованими самими працівниками, то йдеться вже не про спротив змінам, а про управління ними.

Доповідь Deloitte [Deloitte, 2021] визначає п'ять глобальних тенденцій розвитку людського капіталу в 2021 році: дизайн роботи для добробуту; розкриття потенціалу працівника; створення суперкоманд; управління стратегіями персоналу; розширення функції HRM з включенням до неї відповідальності за трансформацію діяльності організації (табл. 1).

При цьому ключовою визнається парадигма процвітання, що орієнтує організацію назустріч кожній новій реальності та її використання для переосмислення норм і припущень у раніше неможливий спосіб. Ідеологія процвітання виходить з того, що кризи мають постійний а не епізодичний характер, і розглядає їх як каталізатор для просування організації вперед. Організації з парадигмою процвітання прагнуть створювати нові реалії, які вони самі обирають, щоб робити те, що можливо, не лише для досягнення успіху сьогодні, але і для домінування завтра. Перехід від виживання до процвітання залежить від організації, яка стає «виразно людською» за своєю сутністю, а отже це не просто інший спосіб мислення та дії, а й інший спосіб буття, не просто гарна ідея, але й мандат на зростання.

Висновки. В умовах пандемії компанії вимушені запроваджувати кардинально нові підходи до організації робочих процесів та виконання самої роботи. Вони вживають заходів для переосмислення майбутньої роботи і піднімають до рівня пріоритетних питання цифрової трансформації управління персоналом. Оскільки найбільша цінність створюється завдяки поєднанню технологій та уваги до людини, організації починають все більше розуміти необхідність розкриття індивідуального потенціалу працівника.

Керівники організацій змінюють підхід до розробки стратегій забезпечення готовності до змін і зосереджують увагу не на звичайному плануванні можливих подій, а на злагодженості дій команди для розробки стратегій, сфокусованих на людині. Це дає змогу організаціям краще адаптуватися до нових реалій. Вони дедалі більше усвідомлюють цінність синергії людей і технологій та використання їх додаткових можливостей для забезпечення швидкого досягнення найкращих результатів.

Відтак, критично необхідними для досягнення організацією успіху в процесі цифрової трансформації HRM в умовах пандемії стають наявність стратегій, сфокусованих на людині, застосування комплексного підходу до вирішення питань у сфері управління людським капіталом та побудова процесу прийняття бізнес-рішень з урахуванням людського потенціалу.

Таблиця 1. Глобальні тенденції розвитку людського капіталу в 2021 році

Пріоритетний напрям	Глобальна тенденція в 2021 році	Стратегія організації	
		Виживання	Процвітання
Дизайн роботи для добробуту	Організації виходять за рамки добробуту та балансу між роботою та життям, і починають розробляти дизайн добробуту в роботі та в самому житті.	підтримка добробуту за допомогою суміжних з роботою програм	інтегрування добробуту в роботу завдяки продуманому дизайну роботи.
Розкриття потенціалу працівника	Організаціям потрібний підхід до розвитку робочої сили, що одночасно враховує динамічний характер праці та не менш динамічний потенціал персоналу заново знаходити себе.	просування тренінгів для персоналу зверху вниз, за припущення, що організація краще знає, які навички потрібні працівникам.	надання працівникам свободи вибору виконуваної роботи, розкриття їх потенціалу, надання можливості застостовувати свої інтереси та уподобання для потреб організації.
Створення суперкоманд	COVID-19 навчив організації, що команди є ще більш важливими для процвітання в умовах постійних криз, ніж вони могли думати раніше	використання технології як інструменту для підвищення ефективності команд	інтеграція людей та технологій у супер-команди, які використо-вують власні комплементарні можливості для реорганізації роботи у більш людський спосіб
Управління стратегіями персоналу	Організації шукають перспективну інформацію про свою робочу силу, яка може допомогти їм швидко знайти нові напрямки в умовах невизначеності	використання метрик та вимірювань, що описують поточний стан робочої сили	доступ до інформації про робочу силу в реальному часі та реалізація, що може підтримувати кращі, швидші рішення, засновані на розумінні того, на що здатна робоча сила у майбутньому

Розширення функції HR: відповідальність за трансформа-цію діяльності організації	Завдяки вирішенню проблем COVID-19, HR заслужили на розширення повноважень щодо трансформації роботи організації	наявність функціональ-ного мислення, що фокусується на оптимізації та переформатуванні HR-процесів управління робочою силою	застосування корпоративного мислення, що надає пріоритет реорганізації роботи для капіталізації унікальних людських зусиль

Джерело: [Deloitte, 2021].

Література

David Rock's SCARF Model: Social Threats in the World of Work. 2019. World of Work project. URL: https://worldofwork.io/2019/07/david-rocks-scarf-model/.

Deloitte 2021. Human Capital Trends. URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/gx-2021-global-human-capital-trends-report.html.

Демьянова О., Ахметшина Э. 2018. Влияние цифровизации на кадровую политику. Проблемы теории и практики управления. 4: 117–122.

Lalwani P. 2019. What Is HR Digital Transformation? Definition, Strategies, and Challenges.HR technologist. URL: https://www.hrtechnologist.com/articles/digital-transformation/what-is-hr-digital-transformation/.

Саликов Ю.А., Логунова И.В., Каблашова И.В. 2019. Тенденции изменений в управлении человеческими ресурсами предприятия в условиях цифровой экономики. Вестник ВГУИТ. 81:2: 393–399. doi:10.20914/2310-1202-2019-2-393-399.

Sullivan, J. 2012. VUCA: the New Normal for Talent Management and Workforce Planning. URL: https://www.ere.net/vuca-the-new-normal-for-talent-management-and-workforce-planning/.

Чухно Ю. 2016. Управление изменениями в VUCA-мире: как вовлечь людей и помочь им стать лидерами новых решений. Business Excellence, 8. URL: http://novaterracoaching.su/change-management-in-vuca/

References

David Rock's SCARF Model: Social Threats in the World of Work. (2019). World of Work project. URL: https://worldofwork.io/2019/07/david-rocks-scarf-model/.

Deloitte (2021). Human Capital Trends. URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/gx-2021-global-human-capital-trends-report.html.

Dem'janova O., Ahmetshina Je. (2018). Vlijanie cifrovizacii na kadrovuju politiku. [Impact of digitalization on HR policy]. Problemy teorii i praktiki upravlenija. = Problems of management theory and practice, no 4, pp. 117–122 [in Russian].

Lalwani P. (2019). What Is HR Digital Transformation? Definition, Strategies, and Challenges.HR technologist. URL: https://www.hrtechnologist.com/articles/digital-transformation/what-is-hr-digital-transformation/.

Salikov Ju.A., Logunova I.V., Kablashova I.V. (2019). Tendencii izmenenij v upravlenii chelovecheskimi resursami predprijatija v uslovijah cifrovoj jekonomiki. [Trends in changes in human resource management of an enterprise in the digital economy]. Vestnik VGUIT = Bulletin of the Voronezh State University of Engineering Technologies, vol. 81, no 2, pp. 393–399. doi:10.20914/2310-1202-2019-2-393-399 [in Russian].

Sullivan, J. (2012). VUCA: the New Normal for Talent Management and Workforce Planning. URL: https://www.ere.net/vuca-the-new-normal-for-talent-management-and-workforce-planning/.

Chuhno Ju. (2016). Upravlenie izmenenijami v VUCA-mire: kak vovlech' ljudej i pomoch' im stat' liderami novyh reshenij. [Change management in the VUCA world: how to engage people and help them become leaders of new solutions]. Business Excellence, no 8. URL: http://novaterracoaching.su/change-management-in-vuca/ [in Russian].

Mykhailo Manov
Ph.D., Associate Professor
Kyiv National University of Culture and Arts

Галузь гостинності: пандемія COVID-19 як новий виклик і перспектива для розвитку

Hospitality: The COVID-19 Pandemic as a New Challenge and Prospect for Development

Relevance. The COVID-19 pandemic, identified by the World Health Organization as a global emergency, has extremely negative socio-economic consequences. Hospitality is one of the areas most affected by the pandemic. The subject of the research are the problems associated with the impact of the COVID-19 pandemic on the activities of hospitality institutions. The purpose of the study is to determine the impact of the COVID-19 pandemic on the activities of travel agencies, hotels, and restaurants, opportunities for recovery and return to dynamic development. Research methods. The study was conducted by processing documents of international organizations, regulations, statistics, and expert assessments. Results. The main theoretical and practical results of the study are to determine the consequences of the COVID-19 pandemic for the hospitality industry and the prospects for recovery and development of the industry. Conclusions and discussions. It has been determined that the COVID-19 pandemic has led the hospitality industry to a deep crisis. At the same time, the crisis is encouraging entrepreneurs to innovate.

Актуальність проблеми

Постановка проблеми. Пандемія Covid-19, визначена Всесвітньою організацією охорони здоров'я надзвичайною подією планетарного масштабу, має вкрай негативні соціально-економічні наслідки. Сфера гостинності належить до галузей, які найбільше постраждали від пандемії.

Стан вивчення проблеми. Пандемія Covid-19 є найбільш масштабною за останні 100 років. Вплив цієї події на діяльність закладів гостинності недостатньо вивчений.

Невирішені питання. Недостатність наукових досліджень щодо впливу надзвичайних подій таких як пандемія Covid-19 на діяльність закладів гостинності.

Мета і методи дослідження

Мета статті полягає у визначенні впливу пандемії Covid-19 на діяльність туристичних агенцій, готелів і ресторанів, можливостей відновлення та повернення до динамічного розвитку.

Методи дослідження. Дослідження проводилося шляхом опрацювання документів міжнародних організацій, нормативних актів, статистичних даних, експертних оцінок.

Інформаційна база дослідження – матеріали міжнародних організацій, нормативні акти, статистичні дані, наукові статті.

Результати дослідження

Сучасний етап розвитку людської цивілізації серед іншого визначається збільшенням мобільності населення, що обумовлює зростання попиту на послуги тимчасового розміщення, харчування, відпочинку та рекреації. Ці потреби задовольняє галузь гостинності, яка включає готелі, ресторани, туристичні агенції, заклади відпочинку і рекреації.

За даними Всесвітньої туристичної організації після 2009 року галузь гостинності щорічно зростала і у 2018 році в світі було зафіксовано 1,401 млрд. прибуттів, а надходження становили 1,451 трлн. $, що відповідно на 5,4 та 4,4% більше ніж у 2017 році (International Tourism Highlights, 2019). При цьому наявні значні відмінності в розвитку туризму в розрізі окремих країн та регіонів. Так, понад 40% прибуттів і майже 50% надходжень від туризму припадає лише на 10 країн (табл. 1).

За виключенням 2014-2015 років галузь гостинності в Україні також демонструвала динамічне зростання. Так, за офіційними даними у 2019 р. суб'єктами туристичної діяльності було обслуговано понад 6,1 млн. осіб, у тому числі виїзних туристів більш ніж – 5,5 млн. осіб. Це перевищує попередні найвищі показники 2013 р. відповідно у 1,8 та 2,2 рази (Державна служба статистики, 2020).

Зауважимо, що з кожним роком зростає частка туристів, які не користується послугами суб'єктів туристичної діяльності, а самостійно бронюють і оплачують готелі, екскурсії, транспортні послуги тощо. Це

Таблиця 1. Топ-10 країн за кількістю прибуттів та надходженнями від туризму у 2018р.

Країна	Прибуття, млн. осіб	Частка, %	Країна	Надходження, млрд. $	Частка, %
Франція	89	6,36	США	214	14,75
Іспанія	83	5,92	Іспанія	74	5,10
США	80	5,71	Франція	67	4,62
Китай	63	4,50	Таїланд	63	4,34
Італія	62	4,43	Велика Британія	52	3,58
Туреччина	46	3,28	Італія	49	3,38
Мексика	41	2,93	Австралія	45	3,10
Німеччина	39	2,78	Німеччина	43	2,96
Таїланд	38	2,71	Японія	41	2,83
Велика Британія	36	2,57	Китай	40	2,76
Разом, Топ-10	577	41,18	Разом, Топ-10	688	47,42
Світ	1401	100	Світ	1451	100

Розроблено автором за даними Всесвітньої туристичної організації (International Tourism Highlights 2019 Edition). Режим доступу: https://www.eunwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152.

можливо зробити на спеціалізованих Інтернет-сервісах або сайтах готелів, фірм-перевізників.

Зростання галузі гостинності обумовлюється низкою чинників, зокрема урбанізацією, розвитком транспортної і туристичної інфраструктури, збільшенням реальних доходів населення, національними традиціями тощо.

Особливості функціонування великих міст і міського способу життя обумовлюють формування потреби у послугах гостинності. В свою чергу, заклади гостинності сприяють ефективному управлінню містами (З. Сіройч, Ю. Карягін, М. Манов, 2018).

Зростання доходів сприяє як абсолютному зростанню витрат на послуги гостинності так і їхній частці у загальних витратах домогосподарств. Так, за статистичними даними в Україні у 2019 році частка витрат домогосподарств на ресторани та готелі становила 2,6%, а на відпочинок і культуру – 1,6% (Державна служба статистики, 2020). Це перевищує показники 2015 року відповідно на 0,6 та 0,1%.

Дані європейської статистики також свідчать про певну залежність попиту на послуги гостинності від доходів домогосподарств (табл. 2).

З даних табл. 2 бачимо, що доходів населення попит на послуги гостинності залежить від рівня урбанізації та соціально-культурних особли-

Таблиця 2. Частки витрат домогосподарств на послуги гостинності в країнах Євросоюзу у 2019 році (%)

Країна	Ресторани і готелі	Відпочинок і культура
Євросоюз (28 країн), у т.ч.:	8,9	9,1
Німеччина	5,6	10,9
Велика Британія	9,9	11,1
Франція	7,6	7,9
Італія	10,4	6,7
Іспанія	14,9	7,6
Польща	3,7	8,2
Португалія	13,9	5,6
Греція	17,8	5,9
Нідерланди	8,9	10,0
Литва	4,5	8,2
Болгарія	6,9	8,2
Румунія	4,4	6,9

Розроблено автором за даними Євростату (Eurostat, 2020). Режим доступу: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00134/default/table?lang=en

востей. Так, в багатьох країнах Південної Європи частиною повсякденного способу життя є споживання ресторанних послуг. Так само у Великій Британії сформована багатовікова традиція відвідування пабів.

Ще восени 2019 року більшість власників і менеджерів готелів, ресторанів, туристичних агенцій, а також науковців прогнозували динамічне зростання попиту на послуги гостинності у 2020 році та на перспективу. Цей прогноз мав усі підстави здійснитися, якби не пандемія Covid-19.

Коротка хронологія цієї надзвичайної події планетарного масштабу згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (WHO, 2020) наступна:

- грудень 2019р. – муніципальна комісія з охорони здоров'я в м. Ухань (КНР) оприлюднила заяву про випадки вірусної пневмонії. Регіональне бюро ВООЗ реєструє запити щодо захворювання пневмонією невідомої етіології;
- січень 2020р. – в Ухані зареєстрована перша смерть від нової хвороби. Зафіксовано випадки розповсюдження хвороби за межами КНР – в Японії, США, Франції;
- лютий 2020р. – новому захворюванню присвоєно найменування Covid-19. Спалахи коронавірусу в Італії, Іспанії, Ірані;
- березень 2020р. – на початок місяця кількість підтверджених випадків захворювання на Covid-19 в світі перевищило 100 тисяч. ВООЗ кваліфікує хворобу як пандемію;

- квітень-грудень 2020р. – розповсюдження хвороби в світі. Загалом на кінець грудня зареєстровано понад 80 млн. випадків захворювання, померли понад 1,8 млн. пацієнтів;
- грудень 2020р. – початок вакцинації від Covid-19 в Великобританії, США, країнах Євросоюзу, Ізраїлі.

Події навколо пандемії свідчать про неготовність людства ефективно протидіяти захворюванням подібним до Covid-19. Під час спалахів кількість хворих, що потребували невідкладного стаціонарного лікування перевищувала можливості системи охорони здоров'я навіть у високорозвинених країнах.

Станом на початок 2021 року не розроблено дієвих ліків від Covid-19. Сподівання щодо подолання пандемії сьогодні пов'язуються із запровадженням масової вакцинації, збільшенням частки людей, що перехворіли і отримали імунітет, можливим зменшенням агресивності вірусу. Водночас лишаються відкритими питання відносно тривалості імунітету після щеплення або перенесеної хвороби, дієвості вакцин проти нових мутацій вірусу.

Основним напрямом стримування розповсюдження Covid-19 лишаються профілактичні заходи, спрямовані на зменшення контактів між людьми. Це обмеження або навіть тимчасове припинення транспортного сполучення, ізоляція хворих та контактних осіб, запровадження дистанційної роботи офісних працівників, дистанційного навчання в школах та університетах, обмеження або припинення роботи торговельних центрів, ресторанів, музеїв, кінотеатрів тощо. Загальним правилом стало носіння масок в транспорті, магазинах, установах тощо.

Карантинні обмеження об'єктивно призвели до негативних соціально-економічних наслідків. За підсумками 2020 року практично усі країни повідомляють про зменшення ВВП, скорочення робочих місць. За даними Організації економічного співробітництва та розвитку у 2020 році падіння світового ВВП сягне 4,2%, а у подальшому відновлення і динаміка розвитку світової економіки будуть залежати від успішності боротьби з Covid-19 (OECD, 2020).

Негативні наслідки пандемії Covid-19 мають суттєві розбіжності в розрізі країн та галузей. Очікується, що найбільше постраждають найбідніші країни, а розвинені країни зможуть швидко подолати наслідки кризи.

Пандемія Covid-19 відкрила нові можливості для динамічного розвитку фармацевтики, on-line торгівлі і послуг. Але переважна більшість галузей увійшли у період спаду чи стагнації. Найсильніше криза вдарила по авіаційним перевезенням, сфері послуг, закладам культури, оренді комерційної нерухомості.

Сфера гостинності належить до галузей, які повною мірою відчули наслідки пандемії Covid-19. Згідно з прогнозом Всесвітньої туристичної організації очікується скорочення попиту на 60-80%, зменшення доходів в діапазоні 900 млрд. – 1,2 трлн. $, втрата понад 100 млн. робочих місць (WTO, 2020).

Дані державної статистики України свідчать про глибоку кризу сфери гостинності (табл. 3).

Таблиця 3. Динаміка зайнятості та оплати праці в закладах розміщення та харчування за січень-листопад 2020 року

Місяць	Кількість зайнятих, тис. осіб	Середня заробітна плата, грн.
Січень	78,9	7395
Лютий	79,7	7411
Березень	72,4	5648
Квітень	65,1	3500
Травень	65,4	3851
Червень	64,2	5207
Липень	61,4	5815
Серпень	64,7	6224
Вересень	67,6	6557
Жовтень	66,0	6960
Листопад	64,4	6331

Розроблено автором за даними Державної служби статистики (Держстат, 2020). Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/

В середині березня 2020 року в Україні було запроваджено жорсткий карантин (локдаун), який передбачав припинення міжміського транспортного сполучення, обмеження перевезень комунальним транспортом, припинення діяльності закладів освіти, культури, готелів, ресторанів (крім доставки замовлень. Це обумовило скорочення робочих місць та заробітної плати найманих працівників. В травні карантинні обмеження були послаблені, зокрема була дозволена робота готелів та ресторанів за умови дотримання вимог щодо санітарної обробки приміщень, соціальної дистанції тощо. Це сприяло певному поновленню робочих місць та середньої заробітної плати і свідчить про здатність галузі гостинності до швидкого відновлення після припинення карантинних обмежень.

Вимушене скорочення або навіть повне припинення діяльності ставить заклади гостинності на межу банкрутства і змушує до вжиття заходів жорсткої економії, зокрема скорочення персоналу, зменшення заробітної плати найманих працівників тощо. Значна частина туристичних агенцій, готелів та ресторанів через брак оборотних коштів змушені припинити діяльність на час дії карантинних обмежень.

Пандемія Covid-19 створила великі проблема домогосподарствам і бізнесу. У зв'язку з цим в світі запроваджуються державні програми допомоги, які залежно від можливостей країни включають грошову допомогу особам, які втратили роботу внаслідок пандемії, грошові виплати домогосподарствам з невеликим доходом, різноманітні компенсації, пільги та преференції для бізнесу. Державні програми сприяють збереженню попиту домогосподарств, допомагають підприємствам пройти кризу з мінімальними втратами.

В Україні допомога підприємцям, у тому числі в сфері гостинності, включає наступне:

- звільнення від сплати за оренду приміщень, що належать до державної (комунальної) власності на час локдауну. Це зменшує фінансове навантаження на заклади гостинності, які вимушені призупиняти виробничу діяльність. На жаль ця пільга не розповсюджується на приміщення, що перебувають у приватній власності;
- застосування «кредитних канікул» на час локдауну. Комерційні банки не нараховують відсотки за кредитами підприємств, які призупинили виробничу діяльність;
- виплата одноразової допомоги фізичним особам-підприємцям в розмірі 8 тис. грн. В сфері гостинності у значній мірі представлено мікро- і мале підприємництво. Фізичні особи-підприємці найбільше потерпають від наслідків пандемії і виплата є реальною допомогою для багатьох;
- зменшення податкового навантаження. В листопаді 2020 року ВРУ був прийнятий Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо державної підтримки культури, туризму та креативних індустрій» № 962-IX, який передбачає зокрема зменшення ставки ПДВ для підприємств, що надають туристичні та готельні послуги.

Водночас пандемія Covid-19 відкриває нові можливості для розвитку закладам гостинності, які мають конкурентні переваги за рахунок здатності надавати послуги з урахуванням карантинних обмежень, впровадження інноваційних технологій, наявності потужного фінансового ресурсу. Такі заклади мають потенціал для збільшення частки ринку, у тому числі за рахунок поглинання менш успішних конкурентів.

Під час карантинних обмежень формується великий за обсягами відкладений попит на послуги гостинності. Це сприятиме швидкому відновленню і поверненню до динамічного розвитку.

Висновки та обговорення результатів

Результати проведеного дослідження впливу пандемії Covid-19 на галузь гостинності дозволили зробити наступні висновки:

1. Пандемія Covid-19 призвела до величезних втрат для світового туризму, сфери гостинності в цілому. У короткочасній перспективі негативні наслідки для діяльності закладів гостинності будуть зберігатися.
2. Внаслідок обмеження або призупинення діяльності в закладах гостинності скорочуються робочі місця, виплати персоналу, відбуваються банкрутства і ліквідації.
3. Пандемія Covid-19 спонукає власників і менеджмент туристичних агенцій, готелів і ресторанів до інноваційного розвитку, аби за рахунок впровадження інноваційних технологій отримати конкурентні переваги.
4. Визначення впливу надзвичайних подій подібних до пандемії Covid-19 на сферу гостинності у середньо- і довгостроковій перспективі потребує подальших досліджень.

Список посилань

International Tourism Highlights (2019)

Всесвітня туристична організація (2020). Офіційний сайт. Взято з: www.unwto.org.

З. Сіройч, Ю. Карягін, М. Манов (2019). Значення сфери гостинності в управлінні сучасним мегаполісом. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, Том 2, №1, с. 110-120.

Євростат (2020). Офіційний сайт. Взято з: https://ec.europa.eu/eurostat.

Всесвітня організація охорони здоров'я (2020). Офіційний сайт. Взято з: https://www.who.int.

Державна служба статистики (2020). Офіційний сайт. Взято з: http://www.ukrstat.gov.ua.

Організація економічного співробітництва та розвитку (2020). Офіційний сайт. Взято з: https://www.oecd.org.

Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо державної підтримки культури, туризму та креативних індустрій» № 962-IX (2020). Офіційний сайт. Взято з: https://zakon.rada.gov.ua.

References

International Tourism Highlights (2019)

World Tourism Organization (2020). Retrieved from www.unwto.org.

Zdzisław Sirojć, Yurii Kariahin, Mykhailo Manov (2019). The significance of hospitality in the modern metropolis management. In Restirannyi i gotelnyi konsalting. Innovazii Vol 2, #1. [*Restaurant and Hotel Consalting. Innovation.*] (pp. 110–120) [in Ukrainian].

Eurostat (2020). Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat.

World Health Organization (2020). Retrieved from https://www.who.int.

Derzhavna sluzhba stastyky Ukrainy (2020). Ofi tsiinyi sait [*Offi cial site of State*

Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian].

Organization for Economic Co-operation and Development (2020). Retrieved from https://www.oecd.org.

*Zakon Ukrainian «Pro vnesennja zmin do Podatkovoho Kodexu Ukraini shodo dergavnoi pidtrimki kultury, turismu nf kreativnyh industrij» #962-IX (*2020). Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua. [in Ukrainian].

S.M. Peresichna
Ph.D., Kyiv National University of Culture and Arts

Сучасний стан рестранного бізнесу в період пандемії в Україні

Today's Situation of the Restaurant Industry During the Lockdown in Ukraine

In this article the basic problems, restrictions, and changes in the functioning of the restaurant business during the lockdownin in Ukraine were uncovered. Basic options of innovations for protection of the restaurant industry during dangerous sanitary and epidemiological situation (pandemics, included COVID-19) are described in the article. Attention is focused on changes from the traditional schedule of work of restaurants to the social distancing service, home delivery, usage of Internet-marketing, mobile applications to develop the restaurant industry. Recommendations are provided to prevent the spread of the epidemic.

Вступ

Поширення загрози пандемії у всьому світі змінило діяльність усіх суб'єктів господарювання, серед яких ресторанний бізнес є найбільш помітним. У всьому світі у зв'язку з пандемією коронавірусу були вимушені закритися більшість закладів ресторанного господарства. Світова пандемія, спричинена поширенням вірусу SARS-CoV-2, привнесла корективи у діяльність підприємств харчування, що зумовило потребу в інноваційних підходах до організації бізнес-процесів та безпосередньо ресторанного сервісу.

Сфера послуг, основною метою якої є організація харчування, найбільше постраждала від карантину, адже опинилась під забороною. Тому частина закладів харчування згорнула діяльність, не витримавши фінансового тиску з боку орендодавців, кризових тенденцій на споживчому ринку, а частина переформатувала бізнес на нові умови взаємодії з гостями – дистанційні сервіси і доставки.

Однією з найбільш постраждалих сфер в Україні – це є ресторанний бізнес. І по озвученому владою плану виходу з карантину ресторанний

бізнес відкрився одним із останніх. Треба врахувати, що в Україні реально працюючих більше 10 тисяч закладів, в яких до карантину працювало більше 100 тисяч людей. За приблизними розрахунками спеціалістів галузі при найкращих прогнозах після закінчення карантину зможуть відкритися 50-65% закладів (Михайлов, 2021).

Сьогодні заклади харчування змушені розробляти нові креативні механізми не тільки збереження життєдіяльності, але й розвитку, які б дали змогу адаптуватися до нових реалій зовнішнього середовища, комунікативних та операційних правил ведення бізнесу (Балацька, 2020).

Дослідженню аспектів роботи закладів ресторанного господарства в умовах пандемії присвячені праці таких учених, як Н. Ю. Балацька (2020), Л. Бовш, Л. Гопкало (2020), Я. Друзюк (2021), Т. Е. Лебедева, О. В. Голубева (2018). Проте напрацювання стратегії щодо розвитку закладів ресторанного бізнесу не враховують особливості діяльності в умова ризиків поширення пандемії.

Метою статті є дослідження проблем та обгрунтування можливих пропозицій спрямованих на розвиток закладів ресторанного бізнесу України в умовах коронавірусу.

Основний текст

Ресторанний бізнес одним із перших постраждав від пандемії та обмежувальних заходів, що були спрямовані на боротьбу з нею. Ресторатори називають карантин «найбільшою кризою в історії українського ресторанного ринку».

За словами виконавчого директора Асоціації індустрії гостинності Анни Романової, збитки для глобальної індустрії вже сягають більше 50 млрд доларів, але цифра постійно змінюється. Приблизно 80% закладів сфери гостинності України – це підприємства малого бізнесу, ФОПи, які можуть не пережити цей карантин і зазнали збитків, 12,7% підприємців − поки що не відчули впливу кризи, а 7,9% − відчули зростання продажів.

За оцінками експерта в ресторанному бізнесі Ольги Насонової, глобальні втрати в ресторанному бізнесі через коронавірус можуть сягнути 50% і навіть більше. Більшість персоналу втратило роботу. Відповідно, збільшується безробіття.

Найбільше падіння відчуває HoReCa (готельно-ресторанний бізнес) – 100%, тобто всі з опитаних відчули зниження рівня продажів (2021).

Тарас Маселко, керівник PR-відділу львівського «Холдингу емоцій !FEST» («Реберня під Арсеналом», «Львівська майстерня шоколаду», «Дуже висока кухня»), в якому через карантин без роботи зали-

шилися приблизно 2 000 людей, стверджує, що «Готельно-ресторанний бізнес зараз на нулі. Якщо раніше ми мали десятки тисяч відвідувачів щодня, то зараз – приблизно сотня замовлень на доставку».

До оголошення карантину в «Сім'ї ресторанів Дмитра Борисова» працювало приблизно 30 власних закладів і ще приблизно стільки ж закладів-франчайзі. Щодня ресторани мережі відвідували щонайменше 15 000 людей, а працювали в них 4 000 людей. В один момент 60 ресторанів зупинили роботу.

Від карантину постраждала вся ресторанна галузь, але чи не найбільше він вдарив по барах. Якщо ресторани й кафе змогли покрити принаймні частину видатків через доставку, бари такої опції не отримали. Винні, коктейльні й пивні заклади були змушені відправити команди в неоплачувані відпустки, паралельно розбираючись щодо рахунків з орендодавцями й постачальниками. Тата Кеплер, генеральна директорка мережі «Близнецы Камикадзе», у якій працює приблизно 150 людей, називає проблему «супервідчутною», а бар-менеджер Beatnik Bar Роман Стадник – «колосальною».

Багато закладів ресторанного сервісу, діяльність яких офіційно припинена, переорієнтувалися на доставку. Ті, хто не встиг зробити цього раніше, стають в чергу на підключення до сервісів типу Glovo або Uber Eats, інші організовують свою доставку, перетворюючи офіціантів у тимчасових кур'єрів.

Заклади ресторанного бізнесу, які раніше не працювали з доставкою – кав'ярні, заклади з караоке, кальянні, бари, паби – також борються за гостей: пропонують акції і знижки за самовивіз страв і напоїв.

Переорієнтовуються кухарі і кондитери, які працюють в ресторанному бізнесі, а саме почали виготовляти страви, які можна включати в меню для замовлень з доставкою, або ті, які можна реалізовувати через інтернет, наприклад, різноманітні види хлібобулочних виробів оздоровчого призначення, пряники, цукерки ручного виготовлення, зефір і т. ін. (2021).

Компанія Food vs Marketing зробила ставку на доставку страв у форматі pre-cooked. Наприклад, Food vs Marketing доставляє інгредієнти для фірмового рамена, для приготування якого вдома треба розігріти бульйон, зварити локшину та з'єднати всі інгредієнти. Михайленко називає це «козирем у рукаві». Ще до початку карантину набори для приготування вдома запустив моноформат Veterano Brownie, а згодом у сегмент вийшла «Сім'ї ресторанів Дмитра Борисова», а також власники закладів Mimosa Brooklyn Pizza та «Жизнь замечательных людей». Food vs Marketing запустила сайт із можливістю замовлення страв онлайн (Друзюк, 2021).

Заслуговує на увагу позиція науковців, які наголошують на важливості мобільних додатків у розвитку закладів ресторанного господарства. Вчені зазначають, що «зростання мобільних додатків у віртуальних об'єктах обумовлено безліччю переваг, серед яких домінуючими є легкість проникнення на ринок, охоплення більшої кількості людей, безпосередність у взаємодії між гостем і підприємством ресторанного бізнесу, усунення посередників, а також географічних бар'єрів і можливість оптимізації витрат як споживача так і підприємства ресторанного бізнесу» (Mulford Hoyos et al., 2014).

Ресторатори сфокусовують увагу на інтернет-маркетингу, що передбачає просування ресторанного продукту, самого підприємства харчування та його бренду за рахунок використання соціальних медіа, контент яких створюється за рахунок зусиль як власників так і відвідувачів, а саме медіа-маркетингу (Social Media Marketing) (Гріценко, Нєшева, 2013). Головною метою соціального медіа-маркетингу є формування маркетингового повідомлення та визначення нових способів взаємодії з цільовою аудиторією гостей закладів ресторанного господарства.

Серед популярних платформ, які використовують споживачі, слід назвати «Facebook», «Twitter», «Instagram», відеохостінги «YouTube» та «Vimeo», а також індивідуальні мессенджери «Viber», «WhatsApp» і «Telegram» (Лебедева, Голубева, 2018).

Нові ринкові виклики, затяжний період карантину та зростаюча нагальність пошуку шляхів виживання ресторанного бізнесу спонукають до формування інноваційних стратегічних шляхів, які сприятимуть поєднуванню комфорту ресторанного обслуговування та пандемічних протоколів і вимог.

З цією метою у закладах ресторанного господарства України впроваджуються системи управління безпечністю харчової продукції (СУБХП), що базуються на принципах аналізу небезпек та контролю для управління ризиками безпеки харчових продуктів та запобігання їхньому забрудненню (HACCP).

Для діяльності закладів ресторанного бізнесу в умовах пандемії, у т.ч. COVID-19 посилено заходи особистої гігієни та здійснюється підвищення кваліфікації персоналу закладів ресторанного господарства, щоб усунути ризик зараження сировини, напівфабрикатів та готової харчової продукції. У закладах ресторанного господарства запроваджено часте та ефективне миття рук, засоби індивідуального захисту (рукавички, окуляри, маски, санітайзери для рук), які сприяють зменшенню поширення вірусів у закладах харчування; дотримання умов санітарії на етапі технологічної обробки сировини, виготовлення напівфабрикатів,

страв та реалізації повноцінного харчування при дотриманні санітарно-епідеміологічної безпеки гостя та персоналу.

В умовах карантинних заходів здійснюється підготовка персоналу з питань гігієни і санітарії у закладах ресторанного господарства, температурний моніторинг у працівників та гостей закладу відповідно до рекомендацій МОЗ України.

У закладах харчування здійснюється санітарна обробка та інтервальне кондиціонування приміщення із додаванням дезінфікуючих засобів; проводяться профілактичні заходи під час технологічного процесу приготування страв та здійснюється управління поведінкою персоналу у закладах ресторанного господарства з дотримання дистанціювання персоналу та обмеження кількості працівників, які одночасно перебувають у виробничих приміщеннях, де готуються страви.

Видача страв за замовленням у закладах ресторанного бізнесу здійснюється у відповідності до алгоритму: призначення особи та контроль персоналу, що здійснює доставку замовнику; дотримання санітарно-гігієнічних вимог щодо ємностей для транспортування та перевезення продукції. У торгівельних залах закладів ресторанного господарства здійснено дотримання соціальної дистанції між столами не менше 1,5 м з одночасним перебуванням за столиком не більше 2 осіб; платежі гостями здійснюються безконтактним способом.

Варто відзначити і той факт, що ресторанний бізнес є невід'ємною частиною економіки, і для подальшого розвитку потребує допомоги від держави, а саме: призупинення нарахування орендних платежів, полегшення підприємствам малого і середнього бізнесу доступу до кредитів під низькі відсотки і т. ін.

Висновки

На сучасному етапі розвитку сфера ресторанного господарства є бізнесом, що базується на online-сервісах, інтернет-технологіях і у сучасних умовах пандемії вони мають бути максимально задіяні в роботі підприємств харчування. І впровадження правил, процедур та засобів запобігання інфікування у закладах ресторанного господарства прогнозовано стануть новим етикетом відносин, частиною корпоративної культури громадян і всього суспільства.

Література

Михайлов Б. Щодо пом'якшення карантину для ресторанного бізнесу. URL.: https://petition.kmu.gov.ua/kmu/Petition/View/3456 (дата звернення: 30.01.2021).

Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 42. С.117-118.

Бовш Л., Гопкало Л., Комарніцький І. Наукове обгрунтування комплаєнса готельного бізнесу в умовах пандемії. *Ресторанний і готельтний консалтинг. Інновації.* 2020. Том 3 № 2. С.166-179.

Друзюк Я. Виживання та адаптація. Як ми проживаємо найбільшу кризу в історії ресторанного бізнесу України. URL.: https://www.the-village.com.ua/village/food/food-situation/297277-restaurant-business-crisis-coronavirus-2020 (дата звернення: 18.01.2021).

Лебедева Т.Е., Голубева О.В. Возможности SMM в ресторанном бизнесе. *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2018. № 6(32). С. 112-117., с. 114.

Опитування підприємців: як пандемія коронавируса вплинула на бізнес. URL: https://biz.censor.net.ua (дата звернення: 20.01.2021).

Наше життя після пандемії. URL.: https://rst.if.ua/2020/04/06/nashe-zhyttya-pislya-pandemi/ (дата звернення: 18.01.2021).

Mulford Hoyos M., Vergara Castro L., Plata de Plata D. (2014). Tienda virtual: social market Colombia. Multiciencias, pp. 268-275.

Гріценко О.Ф., Нєшева А.Д. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 86-98.

Лебедева Т.Е., Голубева О.В. Возможности SMM в ресторанном бизнесе. *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2018. № 6 (32). С. 114.

V.G. Miska
Associate Professor, Faculty of Hospitality, Restaurant and Tourist Industry
Kyiv National University of Trade and Economics

Kateryna Kompanets
Ph.D., Associate Professor, the Faculty of Hospitality,
Restaurant and Tourist Industry
Kyiv National University of Trade and Economics

Формування продуктового портфелю закладів ресторанного бізнесу під час карантину COVID-19

Formation of a Goods Portfolio of Restaurant Business Institutions During Quarantine of COVID-19

The main influence of the COVID-19 quarantine on the activity of the restaurant business is investigated in the article. It was found that after the first lockdown, many institutions could not withstand strict quarantine restrictions and were forced to close. According to experts, the losses have crossed the network of 50%. However, restaurant establishments, which reacted quickly to changes in the external environment, took significant reorganization measures to save their businesses. The article examines the work of academics who are concerned about the problems of enterprises in these changing pandemic conditions. The main shortcomings in modern conditions for the work of restaurants are established. Based on the researched material, it was determined that it is the measures for the formation of the product portfolio during the COVID-19 pandemic that are one of the main solutions for the restaurant industry to get out of the crisis.

The article proposes an improved model of formation of the product portfolio management system of the restaurant business. It characterizes the totality of both the model of product policy and the mechanism of service-consumption, which is explained by the essence of the elements, in particular the presence among them of the process of interaction of the components of the element „people".

The principles of formation of the product portfolio of the restaurant business enterprise during COVID-19 are offered. The main of which is motivating and sales, as the application of these principles had a significant impact on the activities and preservation of the integrity of the restaurant business.

Постановка проблеми. Сучасні умови кризи, що спричинені COVID-19 вимагають від закладів ресторанного господарства необхідність застосування принципів продуктово-орієнтованого маркетингу. Як свідчать дослідження компанія по автоматизації кафе, ресторанів і магазинів Poster, що виручка ресторанів в квітні після першого логдауну становила 27%. Така тенденція стала поштовхом для переозброєності закладів харчування, а саме: скорочення певного асортименту продукції, розробки нових підходів до обслуговування відвідувачів та встановлення вимог до якості продукції та послуг ресторану.

Пандемія Covid-19 серйозно порушила глобальне споживання, змусивши людей не викреслювати старі звички та прийняти нові. Компанії, які прагнуть вийти з кризи в більш сильних позиціях, повинні виробити систематичне розуміння змін звичок. Для багатьох фірм для цього потрібен новий процес виявлення та оцінки змін, перш ніж вони стануть очевидними для всіх[5].

За таких умов саме чітке сегментування ринку та комплексне поетапне позиціювання продукції і ресторанних послуг є одним з найефективніших методів конкурентної боротьби підприємств ресторанного господарства, адже вони дають змогу посилити прихильність споживачів до певного закладу; сформувати сприйняття ресторану як цілісного бренду; підвищувати рівень рентабельності роботи ресторану і забезпечити сталі конкурентні переваги на перспективу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання проблем закладів ресторанного бізнесу охопило цікавість наукового світу і стало однією з головною темою дослідження вчених, таких як Бовш Л., Гопкало Л., Горбенко Ю., Джордж Г., Комарницький І., Лахані К., Литвишко Л., Пуранам, П. Розробка політики управління продуктовим портфелем послуг підприємств ресторанного господарства досліджувалась багатьма відомими зарубіжними і українськими вченими, такими як Бєлова А. І., Ткачук С.В.,. Стахурська С.А, Стахурський В.О., Коваленко Л.Г., Нагернюк Д. В. та інші. Однак, питання оптимізації управління продуктовим портфелем послуг під карантиних обмежень COVID-19 залишаються актуальними та потребують подальших наукових розробок.

Через загрозу поширення коронавіруса (COVID-19) державою були встановлені певні обмеження для підприємств сфери обслуговування.

Стало зрозуміло, що на Українському ринку залишаться тільки ті хто швидко зреагують на переміни в суспільстві і реорганізують свою діяльність.

Дані дослідження компанії Poster за піврічний період встановлено, що за чотири тижні квітня-травня падіння обігу у невеликих ресторанів середнього і невисокого сегменту склала в середньому 58%, у барів - 53% в порівнянні з чотирма тижнями до карантину. Бургерні і кафе втратили 45% і 43% відповідно. Кав'ярні за цей період в середньому втратили 12% від докарантинних продажів [Poster]. Основні данні по оберту продукції та послуг наведено на рис 1.

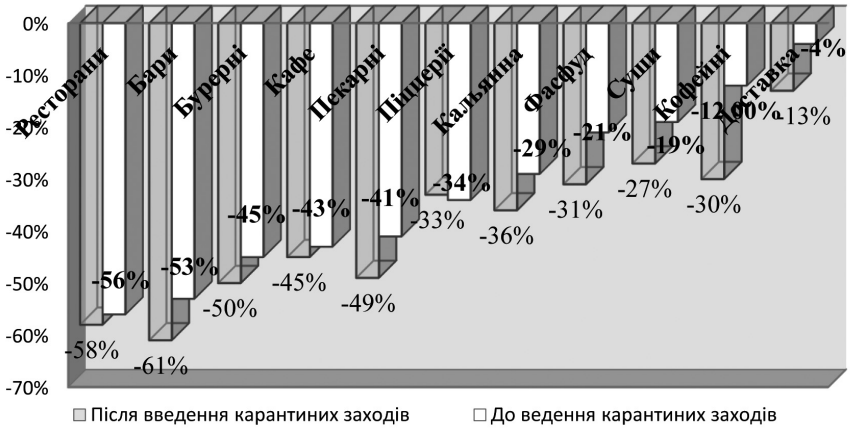

Рис. 1. Середня втрата обороту закладів ресторанного бізнесу
Джерело: сформовано автором на підставі [7]

Дослідження компанії Poster базується на операційних даних близько 4000 закладів України. Вважається, що заклад не зупинив роботу на карантині, якщо були продажі протягом хоча б половини днів карантину[7].

Тобто дослідження пережбачає неайну потребу закладів в формуванні нового портфелю послуг та розробки радикальних змін в обслуговувані споживачів.

Процес формування продуктового портфелю послуг передбачає певний набір цілей ресторану або наявність у нього наперед обдуманих принципів поведінки. Вона покликана забезпечити прийняття рішень стосовно формування продуктової політики й управління нею; підтримання конкурентоспроможності продукції та послуг на певному рівні; знаходження для ресторанних продуктів оптимальних ніш (сегментів) [1].

Розробка й здійснення системи управління продуктовим портфелем послуг вимагають у ресторану дотримання наступних умов: чіткої уяви про мету збуту на перспективу; наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства ресторанного господарства; хорошого знання ринку й характеру його вимог; чіткої уяви про свої можливості й ресурси (дослідницькі, науково-технічні, виробничі, збутові) нині та на майбутнє.

З урахуванням вищесказаного представимо модель продуктової політики сфери ресторанного господарства, що допоможи систематизувати процеси переозброєння закладів під час карантину (рис. 2).

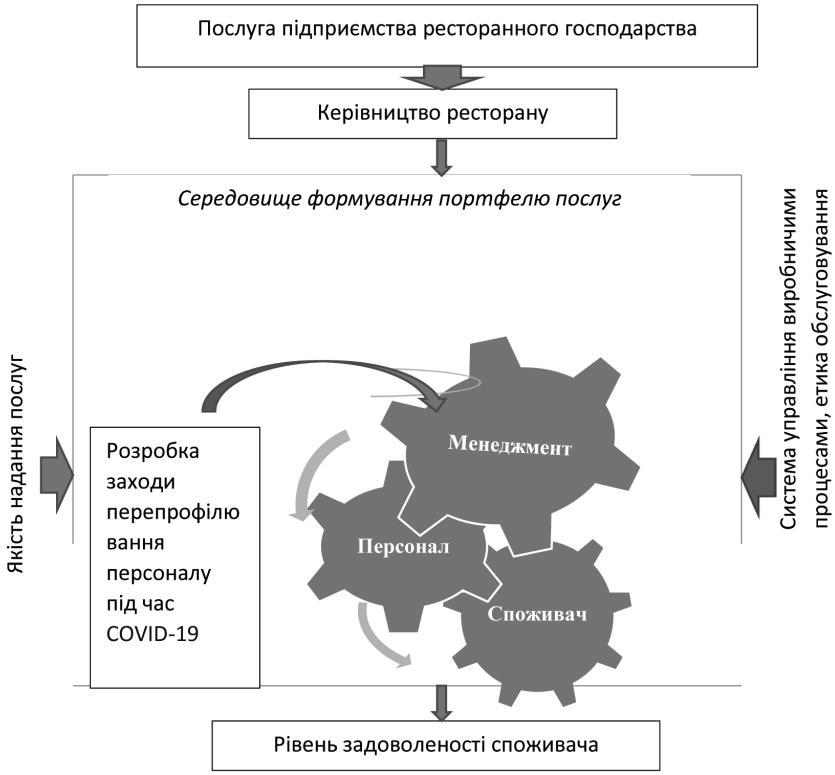

Рис. 2. Модель формування системи управління продуктовим портфелем послуг підприємства ресторанного господарства
Джерело: удосконалено автором[6]

Так, вхідним елементом формування системи управління продуктовим портфелем послуг підприємства ресторанного господарства є перша складова, сутність послуги ресторауною. Посередині сукупність інших елементів продуктової політики послуг ресторану: процесу,

людей (в т.ч. висококваліфікованого контактного персоналу), матеріального середовища та атмосфери. Де головний вплив і переозброєність полягає саме на персонал (на його перекваліфікацію під час пандемії COVID-19). Ця сукупність одночасно являє собою і модель продуктової політики, і механізм надання-споживання послуги, що пояснюється сутністю елементів, зокрема наявністю серед них процесу, що навіть на рисунку зображений як механізм дії, в даному випадку взаємодії складових елементу «люди».

Для українських закладів ресторанного бізнесу можна застосовувати 4 основні принципи формування продуктового портфелю саме під час карантинних заходів, щодо COVID-19 (рис. 3).

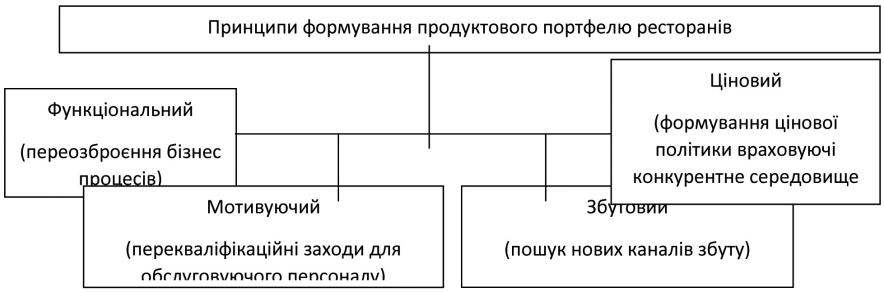

Рис. 3 Принципи формування продуктового портфелю підприємста ресторанного бізнесу під час COVID-19

Джерело: удосконалено автором[4]

Так, функціональний принцип враховує основні призначення структури меню та видів послуг ресторану. Зміни в основних бізнес процесів, скорочення асортименту продукції, та перехід на інші технічні процеси. Мотивуючий принцип - це групування продукції та послуг за споживчими перевагами і призначенням. Цей принцип став головним при роботі українських закладів харчування. Так для збереження цілісності персоналу багато закладів під час карантину перекваліфікували персонал (наприклад офіціанти стали кур'єрами, що доставляли їжу споживачу). Зміни необхідні і на кухні закладів. Встановлювався інший графік роботи кухарів та сам продуктовий портфель змінив свої властивості, а саме: переорієнтація меню під постійного клієнта. Збутовий принцип означає групування продукції та послугза місцем у системі розподілу і місцем продажу. Це принцип приніз сутеві зміни в роботу закладів ресторанного бізнесу. Пошук нових каналів реалізації та спілкування з споживачаси. Почали задіявати Internet мережа та сайти закладів. Ціновий - групування продукції та послуг за ціною (дешеві, дорогі).

Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі одержує той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, володіє методами її реалізації і може максимально ефективно нею керувати.

На жаль, керівництво багатьох підприємств ресторанного бізнесу України здебільшого недооцінює значення ефективної формування продуктового портфелю під час карантину COVID-19, тому одним із напрямів економічного зростання країни має бути саме привернення уваги фахівців до визначеної проблеми.

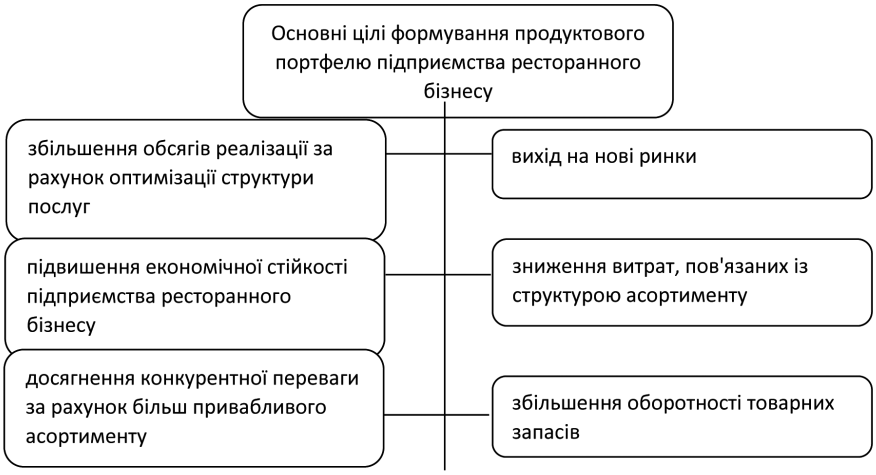

Рис. 4. Основні цілі формування продуктового портфелю підприємства ресторанного бізнесу[8]

Формування продуктового портфелю підприємств ресторанного бізнесу передбачає вирішення наступних завдань [8]:

1) визначення реальних і перспективних потреб у продукції та послугах, необхідних запасів;
2) розрахунок основних показників формування продуктового портфелю і оцінку його раціональності;
3) виявлення джерел матеріальних та інших видів ресурсів, необхідних для формування продуктового портфелю;
4) оцінку можливостей ресторану для розширенню меню та впровадження нових послуг і сервісів;
5) вибір і обґрунтування напрямків формування продуктового портфелю.

Таким чином, продуктовий портфель ресторану виражає склад продукції та послуг, що реалізується підприємством ресторанного бізнесу. Формування продуктового портфелю підприємства ресторанного біз-

несу спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності закладу. Продуктову політику ресторану можна визначити як маркетингову діяльність підприємства ресторанного господарства, яка пов'язана з реалізацією стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності продуктів (послуг) та формування продуктового портфеля з метою задоволення потреб споживачів та одержання прибутку.

Висновки. Розробка й здійснення системи управління продуктовим портфелем послуг вимагають у підприємства ресторанного господарства дотримання наступних умов: чіткої уяви про мету збуту на перспективу; наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства ресторанного господарства; хорошого знання ринку й характеру його вимог; чіткої уяви про свої можливості й ресурси (дослідницькі, науково-технічні, виробничі, збутові) нині та на майбутнє. І голевним чиником формування якісного продуктового портфелю закладами ресторанного бізнесу під час карантину COVID-19 це зменшення витрат та підвищення споживчої аудиторії.

Список використаних джерел

1. Бєлова А. І. Система стратегічного управління реструктуризацією підприємств: цілі, проблеми та перспективи: монографія / А. І. Бєлова ; Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. - Київ: КНУБА, 2014. - 292 с.
2. Бовш Л., Гопкало Л., Комарницький І. Наукове обґрунтування відповідності готельного бізнесу в апандемічних умовах // Ресторанно-готельний консалтинг. Інновації. 2020 Вип. 3 No 2. - p.. 166-181. DOI: https://doi.org/10.31866/2616-7468.3.2.2020.219691[CrossRef] [Google Scholar]
3. Джордж, Г., Лахані, К. Р., і Пуранам, П. (2020). Що змінилося? Вплив пандемії Covid на порядок денний досліджень управління технологіями та інноваціями. Журнал досліджень управління, 57 (8), 1754-1758. [CrossRef] [Google Scholar]
4. Коваленко Л.Г. Асортиментна політика закладів ресторанного господарства України / Л.Г. Коваленко // Економіка та суспільство, 2016. - №5. – С. 158-162
5. Литвишко Л.О., Горбенко Ю.А. Адаптація бізнесу до нових реалій пандемії COVID-19 Матеріали і всеукраїнської науково-практичної конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці» В рамках реалізації проекту Erasmus+ «Академічна протидія гібридним загрозам» WARN 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-CBHE-JP 7 грудня 2020. С. 65

URL: https://drive.google.com/file/d/1k3PeCfr_7sJJogv8VydUQn4vwRAqT7xE/view 2 (дата звернення: 2.01.2021).

6. Нагернюк Д. В. Основні чинники, що формують конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства / Д. В. Нагернюк // Ефективна економіка, 2016. - №9. – [Електронний ресурс] – режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5142(дата звернення: 22.01.2021).
7. Скільки втратили кафе і ресторани під час карантину – дослідження. Економічна правда. [Електронний ресурс] – режим доступу: https://www.epravda.com.ua/news/2020/06/10/661570/(дата звернення: 2.01.2021).
8. Ткачук С.В., та ін. Специфіка формування продуктової політики підприємств сфери ресторанного господарства / С.В. Ткачук, С.А. Стахурська, В.О. Стахурський // Актуальні проблеми економіки, 2016. - №5. – С. 223-228
9. Хайнонен К. та Страндвік Т. (2020). Переформатування інновацій в послугах: COVID-19 як каталізатор нав'язаних інновацій у сфері послуг. Журнал управління послугами. [CrossRef] [Google Scholar]

Valery M. Novikov
Professor, Ptoucha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv

O.W. Makarova
Professor, Deputy Director of the Ptoucha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv

Соціальне інвестування під час пандемії

Social Investment in the Time of Pandemic

The study found that under pandemic conditions, the dynamics of social investment decreased and the structure of capital investment has worsened. The total investment index declined to 1.08 in 2019 from 1.29 in 2018. In the structure of expenditures, the share of investments from the state budget has decreased the most. Low investment growth rates have been observed from corporate sources (corporate funds, bank loans, foreign investors). In general, under the influence of such factors as budget and corporate investment indices and tax burden indices, the impact of the economic situation on the dynamics of capital investments for improving social policy was worsened. The article reveals that in the context of a pandemic, the most stable dynamics had capital investments from the budgets of self-governing territorial communities. It is proposed to regulate the process of social investment by streamlining tax instruments.

Соціальне інвестування як ключова політекономічна мета держави і важливий фактор зростання економіки і добробуту населення звужує свої рамки під час пандемії. Його розвиток у сучасному суспільстві може бути вирішено переважно шляхом ефективного використання бюджетних ресурсів. Таким курсом проходять всі економічно розвинені країни, зробивши акцент на удосконаленні управління суспільними фінансами.

Розглядаючи бюджетну систему як джерело інвестиційної динаміки необхідно визначити, по-перше, частку держави у загальному обсязі

інвестицій, по-друге, їх соціальну обґрунтованість з позицій ефективності "податково-бюджетної" політики (табл. 1).

Таблиця 1. Капітальні інвестиції за джерелами фінансування

Показники	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
У фактичних цінах, млн. грн.					
Коштів держбюджету	15295	22814	30834	1,49	1,35
Коштів місцевих бюджетів	41566	50356	56480	1,21	1,12
Всього бюджетних коштів	56861	73170	87314	1,28	1,19
Коштів населення у житлове будівництво	32803	34646	32422	1,056	0,936
Інших джерел фінансування (коштів підприємств, банківських позик, іноземних інвестицій)	358798	516163	504243	1,44	0,97
Всього капітальних інвестицій	448402	578726	623979	1,29	1,08
Відсотків до загального обсягу					
Показники	**2017**	**2018**	**2019**	**2018/2017**	**2019/2018**
Відсотків до загального обсягу					
Всього капітальних інвестицій, в т.ч.	100	100	100		
Коштів держбюджету	3,4	5,9	4,9	**1,73**	**0,83**
Коштів місцевих бюджетів	9,3	8,7	9,1	**0,93**	**1,04**
Всього бюджетних коштів	12,7	14,6	14,0	**1,15**	**0,95**
Коштів населення у житлове будівництво	7,3	6,0	5,2	**0,82**	**0,86**
Інших джерел фінансування (коштів підприємств, банківських позик, іноземних інвестицій	80,0	79,4	80,8	**0,99**	**1,02**

Джерело: Стат. щорічник України за 2019 рік. – Житомир.: 2019. - С. 339.- 465с.

З наведеної таблиці видно, що з 2017 по 2019 роки відбулись певні зрушення в динаміці і структурі інвестиційного процесу. Під впливом негативних умов, які склались під час пандемії, щорічна динаміка капітальних інвестицій в економіку України сповільнилась. Якщо в 2018 році порівняно з попереднім 2017 роком темпи зростанні капітальних інвестицій склали 1,29, то в 2019 році порівняно з 2018 роком вони склали 1,08. На 9,4% скоротилось інвестування з державного бюджету, на 7,4% – з місцевих бюджетів. На 11, 6% уповільнились темпи зростання кошти населення в будівництво житла. На 32,6% скоротились темпи інвестування в цілому за рахунок коштів підприємств, банківських позик та іноземних інвестицій. В результаті в структурі капітальних вкладень помітно зменшилась питома вага інвестицій з державного бюджету з 5,9 до 4,9%. Питома вага інвестицій з корпоративних джерел дещо підвищилась і склала в 2019 році 80,8% 79,4% в 2018 році. На такі незначні зрушення в корпоративному інвестуванні економіки вплинула пандемія. Враховуючи, що середньорічні темпи зростання інвестицій з корпоративних джерел протягом попередніх дев'яти років складали понад 14%, то за відсутністю пандемічних умов, питома вага інвестицій за рахунок коштів підприємств, банківських позик та коштів іноземних інвесторів була вище

Бюджетні інвестиції в соціальний розвиток мають переваги перед корпоративними, оскільки вони безпосередньо спрямовуються на соціальний розвиток матеріальну підтримку населення. Проте соціально-економічне значення корпоративних інвестицій не менш важливе для соціального розвитку, ніж бюджетних. Обсяг інвестицій за рахунок коштів підприємств, банків, іноземних інвесторів в 8,9 раз перевищує обсяги інвестицій з державного і місцевих бюджетів. Відповідно, роль корпоративних інвестицій можна вважати базовою в соціальному розвитку, тому що за їх рахунок відбувається забезпечення зайнятості і зростання доходів населення. В даному випадку під соціальним розвитком мається на увазі розширений підхід до добробуту населення, включаючи доходи домогосподарств та витрати на соціальну інфраструктуру.

Для оцінки змін, які відбулись в динаміці і в структурі інвестування, весь процес формування капітальних інвестицій необхідно поєднати в єдиній моделі, де простежується функціональний зв'язок між чинниками, які сприяють інвестуванню, та їх результатами, що дає можливість визначити вплив фінансово – бюджетних інструментів на інвестиційний розвиток. На основі врахування параметрів, які визначають фінансово – бюджетну політику, можна оцінити зрушення в інвестиційній динаміці. Капітальні інвестиції залежать від двох моментів: часток інвестиційних складових у державних та приватних витратах та

від податкового навантаження. Шляхом множення індексу податкового навантаження на різницю між частками інвестицій у державних та приватних витратах можна оцінити вплив податкової політики на структуру інвестицій у соціальний розвиток. Зниження або підвищення індексу податкового навантаження дозволяє визначити як співвідносяться між собою державні та корпоративні інвестиції, які є джерелами соціального розвитку: перші – безпосередньо, другі – опосередковано.

Моделювання цих процесів на основі доступної статистичної звітності показує, що сучасна бюджетно – податкова політика створює негативний інвестиційний клімат для корпоративного сектору економіки, що не сприяє соціальному зростанню. При цьому головна роль у розвитку людського потенціалу покладається на державний сектор соціальної інфраструктури. Кількісне виявлення і аналіз тенденцій, які виникають під впливом податкових і інвестиційних змін, мають теоретичний і практичний інтерес.

Для здійснення розрахунків використано статистичну базу зведеного бюджету і господарюючих суб'єктів, звітні дані яких попередньо згруповано за критерієм державних і приватних витрат (табл. 2).

Аналітична формула розрахунків має наступний вигляд:

$T^{n,n+1} = P\,(I^{зб} - I^{пв})$, (1)

Таблиця 2. Динаміка і структура інвестиційних ресурсів та податкового навантаження

Показники	2018	2019
1.Обсяги виробленої підприємствами продукції, млн. грн.	6207687,0	6981863,8
2. Витрати на виробництво, млн. грн	4262964,0	4675307,9
3. Капітальні інвестиції за джерелами фінансування:		
3.1. Кошти державного бюджету, млн. грн	22814	30834
3.2. Кошти місцевих, млн. грн	50356	56480
3.3. Разом державних інвестицій коштів (п.3.1 + п.3.2), млн. грн	73170	87314
3.4. Власні кошти підприємств і організацій, млн. грн	409583	408276
3.5. Кредити банків, млн. грн	44825	67233
3.6. Разом приватних коштів (п.3.4 + п.3.5), млн. грн	454408	475509
4. Видатки зведеного бюджету, млн. грн	1250189,5	1372350,6
5. Частка інвестицій у зведеному бюджеті, % (п.3.3: п.4)	5,8	6,3

6 Частка інвестицій у витратах підприємств і організацій, % (п.3.6:п.2)	10,7	10.1
7. ВВП, млрд. грн.	3558,7	3974,6
8. Податкові надходження, млрд. грн.	986,3	1070,3
9. Податкове навантаження, % (п.8: п.7)	27,7	26.9

Джерело: Складено і розраховано за матеріалами стат. зб.: Діяльність суб'єктів господарювання. 2019. – К.: 2020. – С. 24; 26; 121.– 153 с; Бюджет України за 2012 рік. – К.: 2013. – С.3; 23. – 276 с.; Бюджет України за 2019 рік. – К.: 2020. – С. 24. – 298 с.; Стат. щорічник України за 2019 рік. –К.: 2020. – С. 26. – 465 с.

де $T^{n,n+1}$ – ступінь впливу інвестицій на соціальний розвиток за 2018 та 2019 роки;

Р – податкове навантаження;

$I^{зб}$ – частка інвестицій в зведеному бюджеті;

$I^{пв}$ – частка інвестицій у витратах підприємств і організацій.

Моделювання на основі даних, наведених у таблиці № 2, показало, що незначне зниження податкового навантаження протягом 2018-2019 років сприяло впливу на бюджетний потенціал для забезпечення соціального розвитку. Зниження частки інвестицій у витратах підприємств і організацій на 0,6% і збільшення її у витратах зведеного бюджету на 0,5% показало, що бюджетна політика за 2018-2019 роки років залишилась вагомим фактором людського розвитку:

$T^{2018} = 1,277\ (1,058 – 1,107) = – 0,049$

$T^{2019} = 1,269\ (1,063 – 1,101) = – 0,038$

Індекс (Т), не враховуючи алгебраїчну ознаку (–), який характеризує вплив інвестицій на людський розвиток, зменшився в 2019 році проти 2018 за рахунок зменшення індексу податкового навантаження. У зв'язку з цим можна говорити про білшь стабільну роль бюджетних інвестицій соціальному розвитку порівняно з корпоративними інвестиціями. Індекс останніх у витратах підприємств знизався в 2019 році порівняно з 2018 роком з 10.7% до 10,1 %.

Проблема соціальної ролі бюджетних інвестицій одна з найактуальніших і малодосліджених. Бюджетна система виконує не тільки фіскальну функцію, яка необхідна для наповнення доходної частини державного і місцевих бюджетів, але й соціальну. Ефективні бюджетні рішення пов'язані з фундаментальними принципами бюджетування, яких дотримується багато країн. Відповідно цим принципам бюджет повинен охоплювати цільовою соціальною функцією всі витрати і забезпечувати нормативну рівність споживання населенням соціально важливих послуг. Фінансові питання бюджету пов'язані й з позабюджетною діяльністю, адекватність якої принципам бюджетної політики держави

поки не аналізується. Для оцінки всіх можливих видів фінансових ресурсів, що направляються в соціальну інфраструктуру, зокрема в охорону здоров'я і освіту, необхідно проаналізувати ступінь функціональної прив'язаності позабюджетних коштів до завдань, що поставлені перед галузями соціальної інфраструктури, як визначальними чинниками поліпшення добробуту населення. Одним з фінансових джерел інвестиційних ресурсів соціальлної інфрструктури є надходження до спеціального фонду місцевих бюджетів (від позабюджетної діяльності). Видатки спецфонду в таких соціальних галузях як охорона здоров'я, духовний та фізичний розвиток, освіта в 2018 році склали 13,7%, 16,3%, 11,1% відполвідно. В 2019 році вони зменшились у перших двох галезях і становили 10,9% та 10,8%. В освіті витрати з спецфонду зросли до 15,7%, при цьому в дошкільних закладах вони зменшились з 14,2% до 11,0%, в загальноосвітніх школах тільки до 9,3% проти 9,4% (табл. 3).

Наведені дані певною мірою характеризують обсяги господарчої діяльність з надання платних послуг до епідемії кононовірусу та у рік його виникнення у 2019 році та можливості надходження інвестиційних ресурсів до бюджету галузей соціальної інфратруктури.

Таблиця 3. Структура за функциональною класифікацією витатків бюджету, %

Галузі	**2018**			**2019**		
	Загальний фонд	Сеціальний фонд	Разом	Загальний фонд	Сеціальний фонд	Разом
Охорона здоров'я	86,3	**13,7**	100	89,1	10,9	100
Поліклініки і амбулаторії, швидка та невідкладна допомога	91,7	8,3	100	76,9	**23,1**	100
Лікарні та санаторно-курортні заклади	84,2	15,7	100	88,2	11,8	100
Духовний та фізичний розвиток	83,6	**16,3**	100	89,1	**10,8**	100
Фізична культура і спорт	83,6	16,4	100	87,2	12,8	
Культура та мистецтво	86,5	13,5	100	89,3	10,7	100
Освіта	88,9	**11,1**	100	84,2	**15,7**	100
Дошкільна освіта	86,8	14,2	100	89,0	11,0	100
Загальна середня освіта	90,6	9,4	100	90,7	9,3	100

Джерело: за матеріалами Міністерства фінансів України. (II.I Видатки за функціональною класификацією видатків та кредитів бюджету.- 2018 р., 2019 р.)

З наведеної таблиці видно, що у 2019 році обсяг видатків спеціального фонду зменшився порівняно з 2018 роком по всіх галузей соціальної інфраструктури. Проте в системі охорони здоров'я спеціальний фонд поліклінік, амбулаторій, швидкої та невідкладної допомоги зріс в 2019 році до 23,1% проти 8,3% в 20158 році. Помітно видатки із сецфонду зменшились в системі фізичної культури і спорту, дошкільної освіти.

Моніторинг спеціального бюджетного фонду показує, що зараз позабюджетна діяльність є лише механізмом зменшення ризикованості функціонування соціальної інфраструктури. Преважна частка фінансових ресурсів спеціальних фондів соціальних галузей, за деяким виключенням, спрямовується не на поточні, а на капітальні видатки (табл.8). Наведені у таблиці данні, свідчать в цілому про інвестиційний характер видатків спеціального фонду. В 2018 році показник капітальних вкладень перевищує показник «Поточних видатків» у всіх галузях соціальної інфраструктури. В «Освіті» питома вага капітальних видатків у спеціальному бюджеті складає 66,7%, поточних – 33,3%. В «Культурі та мистецтві» –88,1 % та 11,9%, «Охороні здоров'я» – 62,4% та 38,6%. Проте не всі обсяги капітальних видатків безпосередньо спрямовуються на інвестиційний розвиток. В «Охороні здоров'я», наприклад, тільки 9,1% видатків спрямовано на придбання основного капіталу, що навить менше, ніж у 2016 році. В окремих випадках ця частка видатків є ще нижчою.

Примітною рисою видатків спеціального фонду на місцевому рівні є висока питома вага капітальних видатків в бюджетах об'єднаних територіальних громад. В 2018 році на підтримку закладів середньої освіти спрямовується 86,1%, дошкільної освіти – 47,7%, амбулаторно-поліклінічного лікування – 97,4%, первинно-медичної допомоги – 90,7% капітальних вкладень бюджетів територіальних громад. Це свідчення того, що політика регіональної диференціації бюджетного процесу посилює інституціоналізацію фінансового механізму бюджетів територіальних громад перед усім за рахунок субсидій та субвенцій. Вкрай недосконалим є механізм фінансування професійно-технічної освіти. Капітальні видатки складають лише 23,3% всіх коштів спеціального фонду місцевих бюджетів, що говорить перш за все про значну деіндустріалізацію економіки на регіональному рівні.

З період пандемії відносно до попередніх років динаміка капітальних вкладень відрізняється по видах бюджетів. У 2019 році на відміну від 2018 років порівняно з місцевими бюджетами (області, міст, міст обласного і районного значення, сільськими та селищними) найбільш позитивно виглядають витрати на капітальні інвестиції в бюджетах

об'єднаних територіальних громад, де зросли капітальні витрати в закладах охорони здоров'я, особливо в амбулаторно-поліклінічна закладах.

Регулювання процесом інвестиційного розвитку у період пандемії доцільно здійснювати податковими інструментами. Особливо це ефективно у сфері малого та середнього бізнесу. Необхідно визначити допустимий баланс між державними інвестиціями та корпоративними. Такий підхід можна застосовувати лише тоді, коли забезпечуються задоволення потреб, через які реалізуються основні державні функції. В іншому варіанті можливо використовувати пільгове кредитування.

Oksana I. Dyakonenko
Ph.D., Ptoukha Institute for Demography and Social Studies
of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv

Lydia V. Golovko
Ph.D., Ptoukha Institute for Demography and Social Studies
of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv

Соціальний капітал як ресурс зростання доходності домогосподарств в умовах пандемії COVID-19 в Україні

Social Capital as a Resource for Increasing Household Income in the Context of the COVID-19 Pandemic in Ukraine

Social capital was studied as a resource for increasing household income in Ukraine in the context of the destructive impact of the COVID-19 pandemic. A fairly strong relationship between income and the level of social capital gives grounds to expect an increase in household income, subject to an increase in the level of trust and civic engagement, social responsibility of business, and a decrease in the corruption of the local managers. In the context of the COVID-19 pandemic, it is highly probable that the living standards of the population will decrease, which in turn will lead to a decrease in the possibilities of boosting the income of households in Ukraine with the dominance of indifference, low social activity and distrust among the population. The spread of fragmented social capital will deepen the material gap, status differentiation and income inequality, increasing economic anxiety and financial stress among vulnerable groups.

The state of arrears of the population for payment of housing and communal services in the regions and in the country as a whole has been analyzed. The reasons for the growth of the negative trend have been determined. It has been substantiated that the most significant of them are the impact of the coronavirus (COVID-19) pandemic and the tariff policy of the monopolized market.

Вступ. Дослідження впливу пандемії коронавірусної хвороби (COVID-19) на доходи та рівень життя населення є пріоритетом для сучасної вітчизняної та світової науки. Особливо актуалізуються дослідження соціального капіталу як ресурсу зростання доходності домогосподарств в умовах деструктивного тиску на соціальне становище населення пандемії COVID-19. Наразі в Україні спостерігається зниження економічної активності населення, що при низькій підтримці з боку держави, проявилось погіршенням фінансового становища малого та середнього бізнесу, передусім у малих та середніх містах, а також зниженням доходності та споживчого попиту населення, які спричинять загострення економічної кризи в країні.

Для пом'якшення наслідків пандемії COVID-19 доречно активно задіювати соціальний капітал, формальні і неформальні комунікаційні канали, які спроможні зміцнити норми взаємності та довіри серед громадян (адміністративно-територіального об'єднання, підприємства, домогосподарства тощо). Домогосподарства з високим рівнем соціального капіталу мають більші шанси на успіх, передовсім, завдяки здатності більш гнучко та злагоджено реагувати на зміни в умовах пандемії. Втілений у мережі соціальних зв'язків, соціальний капітал забезпечує його носіям доступ до вищих доходів, фінансової та юридичної підтримки, а вдосконалення мережевої взаємодії – посилює відчуття соціального захисту та соціальної безпеки, знижує рівень економічної тривожності.

Основний зміст. Хоча населенням України здавна практикується встановлення та підтримання корисних соціальних контактів на засадах довіри та взаємодопомоги, все ж в сучасному українському соціумі соціальні параметри життєдіяльності населення зазнали певної трансформації. Наразі значна частина домогосподарств є соціально пасивними, стриманими у наданні допомоги чи інформації, в тому числі при організації бізнесу, налагодженні необхідних зв'язків у сфері адміністративних, побутових, освітніх послуг тощо. За даними вибіркового опитування домогосподарств України, у січні 2020 р. серед 8 основних цінностей в житті домогосподарств друзі та спілкування займали найнижче місце, не являючись пріоритетом першого ступеню значущості (рис. 1).

Достатньо тісний зв'язок доходів з рівнем соціального капіталу, неодноразово підтверджений науковцями, дають підстави очікувати на зростання доходності домогосподарств за умови підвищення рівня довіри та громадянської активності. Зокрема, розвиненість соціального діалогу сприяє поширенню неформальної зайнятості як джерела підвищення рівня доходності домогосподарств. В Україні домінуючу категорію неформально зайнятих становлять особи, працюючі не за

наймом (52,6 %), у сільській місцевості (54,8 %) та молодшого віку, які змушені шукати додатковий заробіток, нехтуючи перспективами отримання пенсійних прав і різних соціальних виплат. Низька правова захищеність та відсутність соціальної відповідальності роботодавців за організацію неформальної трудової діяльності не створюють стимулів для формування партнерських трудових відносин у неформальному секторі.

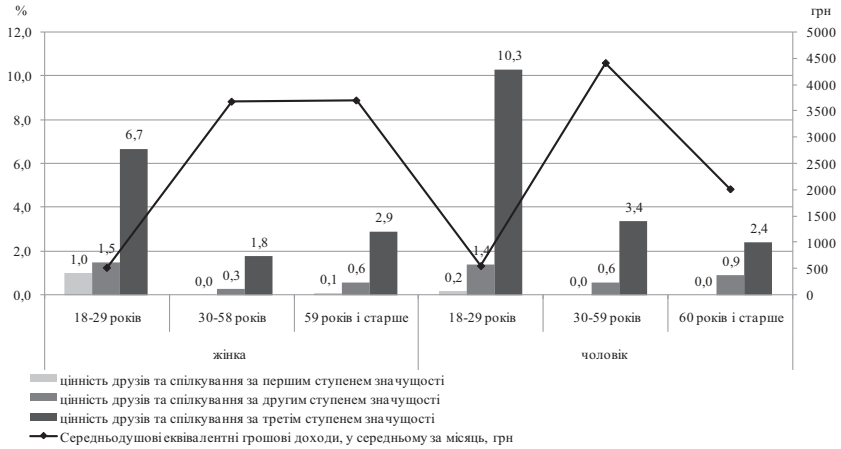

Рис. 1. Розподіл домогосподарств за цінністю для них друзів та спілкування (січень 2020 р., % від цінностей) та середньодушовими еквівалентними грошовими доходами в Україні (2019 р., грн) залежно від віку та статі
Джерело: [Самооцінка ... 2020: 52; Витрати і ресурси ... 2020: 318]

Визначальною причиною надання переваги неформальній зайнятості є на думку переважної більшості громадян України несправедлива система формування оплати праці, що в умовах високої депривацiйної бідності та низьких стандартів життя населення, актуалізує необхідність поліпшення структури сукупних доходів і оплати праці. Аналіз структури сукупних ресурсів домогосподарств України за 2000-2019 рр. показав наявність позитивних зрушень у її структурі та динаміці. Зміна моделі економічного розвитку, трансформація ринкових механізмів стали поштовхом до збільшення в абсолютних та відносних величинах грошових доходів населення, і в першу чергу оплати праці, пенсій, доходів від підприємницької діяльності, самозайнятості та зменшення – негрошових доходів і передовсім продукції, отриманої від особистих підсобних господарств. Зокрема, у 2019 р. із 12118,5 грн середньомісячних сукупних ресурсів одного домогосподарства грошові доходи становили 92,0 % (рис. 2).

В умовах пандемії основними суб'єктами в аспекті зростання соціального капіталу в Україні мають стати суб'єкти господарювання та місцева влада. Вони всебічно намагаються посилити соціальні зв'язки та свій соціальний статус, від яких напряму залежать фінансові показники їхньої економічної діяльності. Наявність великої кількості робочих соціальних контактів, членство в асоціаціях, організаціях, першочергова поінформованість – є джерелами нарощування соціального капіталу та його конвертації у доходні переваги. В умовах пандемії соціальний капітал цих суб'єктів є безцінним ресурсом для активізації фінансових ресурсів задля підвищення життєвого рівня населення. Натомість в Україні більшість з підприємств не є соціально відповідальними, а місцева влада – головним чином, усувається від цих процесів, передовсім внаслідок неготовності до відкритості та через високу корупційність відносин з бізнес-партнерами. Розширення владних повноважень органів місцевого самоврядування в руслі адміністративно-територіальної реформи дали поштовх до ще більшої узурпації влади та, відповідно, нарощування явних і прихованих соціальних конфліктів. Узурпація влади та бізнес середовища місцевою елітою призводить до поглиблення соціального і матеріального розриву між членами громади, збільшуючи статусну диференціацію та поглиблюючи нерівність доходів. Разючий фінансовий дисонанс негативно позначається на довірі та згуртованості населення, збільшує економічну тривожність, фінансовий стрес, в першу чергу незахищених верств населення.

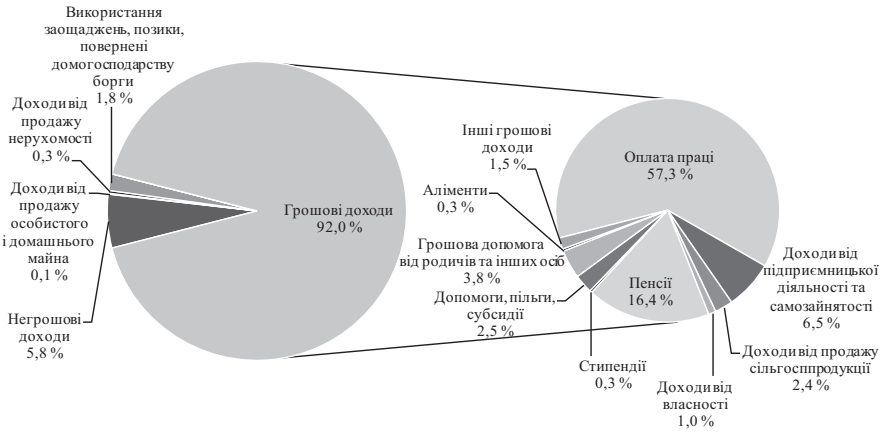

Рис. 2. **Структура сукупних ресурсів домогосподарств в Україні, 2019 рр., у середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, %**

Джерело: [Витрати і ресурси ... 2020: 231]

Населення з вищими доходами та соціальним капіталом мають можливість в умовах пандемії забезпечити основні життєві потреби, сформувати відповідні умови для повноцінного харчування, оплати комунальних послуг, освіти тощо. Аналізуючи освіту як статтю витрат домогосподарств в Україні, варто зазначити, що питома вага освіти у структурі грошових витрат у 2019 р. становила 1,2 %, продуктів харчування – 41,9, а оплати житла, комунальних продуктів та послуг – 13,1 %. Зростання суспільної нестабільності через кричуще розшарування за рівнем доходів населення, зниження купівельної спроможності та зростання тарифів на комунальні послуги, значущі соціально-економічні зміни зумовлені в тому числі тривалою пандемією COVID-19, неврегульованість цінової політики на товари першої необхідності, все це приводить до накопичення заборгованості споживачів за житлово-комунальні послуги у всіх регіонах України. Зокрема, за 11 місяців 2020 р. по регіонах України найбільша заборгованість населення з оплати житлово-комунальних послуг спостерігалась у Харківській – 714,2 млн грн, Одеській – 473,1 млн грн, Донецькій області – 421,7 млн грн та м. Києві – 991,3 млн грн. За даними Держстату України станом на початок грудня 2020 р. заборгованість населення за спожиті комунальні послуги склала в країні 66,0 млрд грн (без врахування заборгованості по постачанню та розподілу природного газу у Житомирській і Херсонській областях та тимчасово окупованих територіях Автономної Республіки Крим, Донецької і Луганської областей), що вплинуло на погіршення фінансово-економічного стану підприємств-виконавців комунальних послуг (рис. 3).

У розрізі видів послуг найбільшою є заборгованість населення за постачання та розподіл природного газу – 27,8 млрд грн (42,1 % від загальної суми), за постачання теплової енергії та гарячої води – 20,7 млрд грн (31,4 %), за централізоване водопостачання та водовідведення – 5,7 млрд грн (8,6 %), за постачання та розподіл електричної енергії – 5,6 млрд грн. (8,5 %), за утримання будинків і споруд та прибудинкових територій – 5,1 млрд грн (7,7 %), за вивезення побутових відходів – 1,1 млрд грн. (1,7 %) (рис. 4).

Тенденція зростання заборгованості населення з оплати за комунальні послуги за видами зберігається майже у всіх регіонах країни. Причиною є значні витрати або заощадження коштів на можливе лікування COVID-19. Особливо коли у домогосподарствах є особи непрацездатного віку, неповнолітні, особи з обмеженими фізичними можливостями чи багатодітні сім'ї. Посилюються ризики зростання заборгованості при значних витратах на тривале лікування хвороби чи на лікування ускладнень після неї, відновлення організму, зокрема його як фізіологічного, так і психологічного стану.

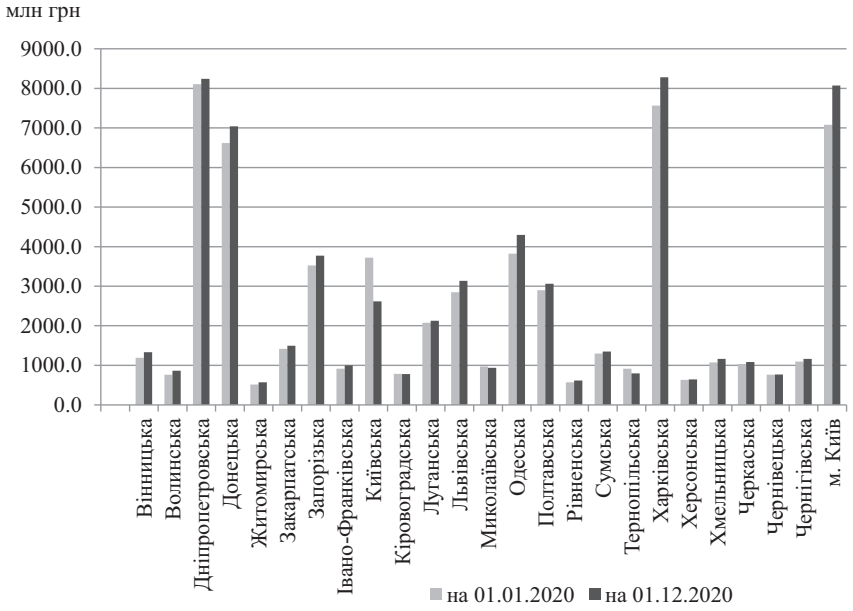

Рис. 3. Стан заборгованості населення з оплати житлово-комунальних послуг, в регіонах України, 01.01.-01.12.2020

Джерело: за даними Державної служби статистики України

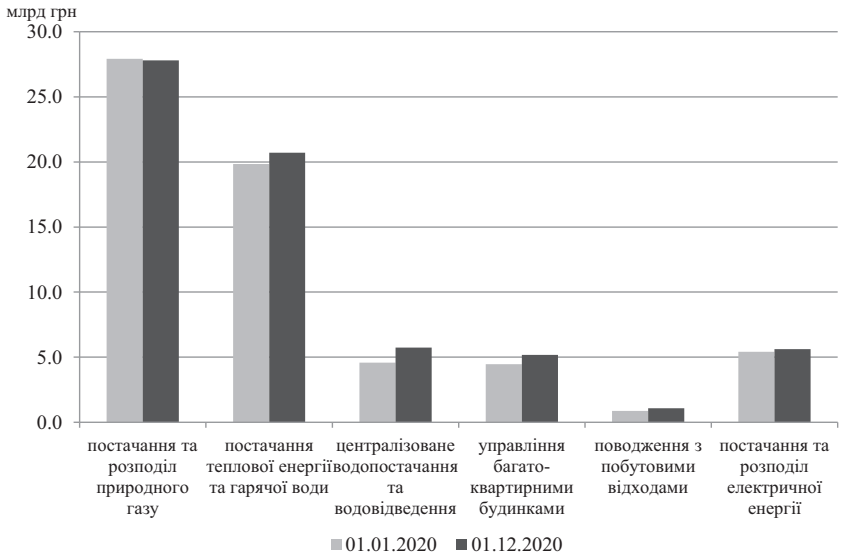

Рис. 4. Зростання заборгованості населення з оплати житлово-комунальних послуг за видами послуг

Джерело: за даними Державної служби статистики України

Згідно із Законом України від 17 березня 2020 року № 530-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)» на період дії карантину або обмежувальних заходів, пов'язаних із поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19), та протягом 30 днів з дня його відміни забороняється нарахування та стягнення штрафів, пені за несвоєчасне здійснення платежів за житлово-комунальні послуги, а також припинення надання житлово-комунальних послуг громадянам України у разі їх неоплати або оплати не в повному обсязі.

Підвищення тарифів на житлово-комунальні послуги у опалювальному сезоні другого півріччя 2020 р., особливо зростання цін на постачання та розподіл природного газу, ускладнюють матеріальне становище більшої частини домогосподарств, передовсім у сільській місцевості, які і так виснажені боротьбою з пандемією. На жаль, у XXI столітті, внаслідок зниження доходів домогосподарств, безпідставних змін цінової політики, яку здійснюють монополісти, альтернативними видами палива на селі стає пічне опалення і все частіше домогосподарства проводять заміну газових котлів на твердопаливні. Це, у свою чергу, призводить до підвищення рівня вирубки лісів, підсилюючи дію екологічних ризиків. Окремі домогосподарства переходять на використання електричної енергії для опалення житлових будівель, створюючи додаткове навантаження на енергетичні системи.

Впровадження змін тарифної політики на монополізованому газовому ринку, забезпеченість потреб споживачів, становлення та регулювання відносин з контрагентами повинні здійснюватися з врахуванням економічних можливостей реформування. На разі позитивні інституційні зрушення у сфері житлово-комунальних послуг поєднуються з кризовими явищами у функціонуванні підприємств комунального господарства як у міських поселеннях, так і у сільській місцевості. Водночас назріла нагальна потреба у пошуку нових підходів до покращення якості комунальних благ житла сільських поселень в залежності від стану житлового фонду та потреб населення. Модернізація сільського житлового фонду є одним із пріоритетів збереження сільських поселень, сталого розвитку сільських територій. Вагома роль у цьому контексті належить фінансовій підтримці з боку держави з врахуванням регіональної оцінки.

Висновки. Отже, під час пандемії COVID-19 в умовах зниження життєвого рівня населення, високої депривaційної бідності та низьких стандартів життя, актуалізується необхідність залучення соціального капіталу як ресурсу зростання доходності населення. Формування соціального капіталу в сучасному українському соціумі в умовах домі-

нування настроїв байдужості, низької соціальної активності, недовіри одне до одного, і до влади в тому числі, визначають соціальний капітал як низький і звужують можливості зростання оплати праці в Україні. Не дивлячись на процеси реформування в інституційній, житлово-комунальній сфері, значущою є соціальна роль держави. Оскільки ключовими залишаються питання підвищення рівня купівельної спроможності населення, збереження місця роботи з виплатою заробітної плати, надання державної допомоги малозахищеним верствам населення, збільшення коштів на надання субсидій, з можливістю збільшення кількості субсидіантів, особливо серед непрацюючих пенсіонерів, активізація роботи соціальних служб. Державне регулювання цінової політики на житлово-комунальні послуги має здійснюватися з врахуванням прожиткового мінімуму, розміру пенсій, купівельної спроможності, величини адресної допомоги населенню, обсягу коштів для здійснення соціальних виплат, особливо житлових субсидій, водночас здійснюючи моніторинг їх нарахування та розподілу.

Література

Витрати і ресурси домогосподарств України у 2019 році (за даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств України): стат. зб. / Державна служба статистики України. – Ч. І. – Київ: Державна служба статистики України, 2020. – 450 с.

Самооцінка домогосподарствами України рівня своїх доходів (за даними вибіркового опитування домогосподарств у січні 2020 року): стат. зб. / Державна служба статистики України. – Київ: Державна служба статистики України, 2020. – 94 с.

References

Vytraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2019 rotsi (za danymy vybirkovoho obstezhennia umov zhyttia domohospodarstv Ukrainy) [Expenditures and resources of Ukrainian households in 2019]. (2020). State Statistics Service of Ukraine, Ch. I. [in Uk rainian].

Samootsinka domohospodarstvamy Ukrainy rivnia svoikh dokhodiv (za danymy vybirkovoho opytuvannia domohospodarstv u sichni 2020 roku) [Self-assessment of Ukrainian households of their income level]. (2020). State Statistics Service of Ukraine [in Uk rainian].

Valentyna Diachuk
Ph.D., Associate Professor
of the Department of Art Management and Event Technologies
National Academy of Culture and Arts Management

Roman Kosten
National Academy of Culture and Arts Management

Суспільні синергії та сценарії розвитку освітнього, культурно-мистецького середовища в період пандемій

Social Synergies and Scenarios of the Development of Educational, Cultural and Artistic Environment During Pandemics

Purpose of Research. The purposes of the article are to analyse the formation of modern social synergies, to highlight them as an objective phenomenon of socio-cultural life and to identify the main factors that determine their functioning in the society. The research methodology is based on an interdisciplinary approach, which allows the author to use knowledge from the following disciplines: cultural studies, history, management, psychology, and sociocultural management. The article uses a number of general scientific methods. They are the comparative method (to research the sociocultural activity of the people before the pandemic and looking for the solutions to the issue of isolation), synthesis (to trace various aspects of the phenomenon of new forms of communication and knowledge), analysis (to find out the specific features of psychological health of the people and its significance), etc. The scientific novelties of the research are to assess and conduct analytical observations of the system of knowledge in the management of sociocultural activities, aimed at ensuring the quality of life of individuals and social groups. Conclusions. The phenomenon of the isolated individual is a form of manifestations of the negative consequences of the marginalization of modern society, which includes the socio-economic, cultural, artistic, and political spheres of human being. The main ways to solve this problem are the formation of civic consciousness among young people and the illustration of vivid examples of civic culture and its values, which are the main structures of modernization that determine the development of the individual, society, and state.

Метою статті є проаналізувати формування сучасних суспільних синергій, розкрити їх як об'єктивний феномен соціокультурного буття та виділити основні фактори, що визначають функціонування їх в суспільстві. Методологія дослідження базується на міждисциплінарному підході, що дозволяє автору використовувати знання з різних наук, таких як культурологія, історія, менеджмент, психологія та соціокультурний менеджмент. У статті застосовано ряд загальнонаукових методів, а саме: порівняльний метод (соціокультурної активності населення до пандемії та пошук шляхів вирішення питання ізоляції), синтез (для простеження різних аспектів феномену нових форм спілкування і отримання знань), аналіз (для з'ясування специфічних рис психологічного здоров"я населення та його значення) тощо. **Наукова новизна** дослідження полягає в оцінці та проведенні аналітичних спостережень за системою знань в управлінні соціокультурною діяльністю, спрямованими на забезпечення якості життя особистості та соціальних груп. **Висновки.** Феномен ізольованого індивіда - це форма проявів негативних наслідків маргіналізації сучасного суспільства, що охоплює соціально-економічну, культурну, мистецьку та політичну сфери людського буття. Основними шляхами подолання цієї проблеми є формування громадянської свідомості серед молоді та ілюстрація яскравих зразків громадянської культури та її цінностей, які є основними конструкціями модернізації, що визначають розвиток особистості, суспільства та держави.

Ключові слова: психологічне здоров"я, громадянська культура, цінність, соціокльтурний простір, соціокультурне буття.

Пандемія гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARSCoV-2, стала тим фактором, який змусив весь світ переглянути не лише свої прогнози розвитку, свою короткострокову економічну та соціальну політику, але і по іншому підійти до формування власних пріоритетів на довгостроковий період. Уроки, винесені людством з цієї пандемії, можуть змінити не лише моделі управління у майбутньому, але і соціальну поведінку людства. З позиції сьогодення важко оцінити майбутні зміни і ще складніше спрогнозувати та спланувати короткострокову перспективу. Настання другої хвилі пандемії COVID-19, наскільки глибоким буде падіння економіки, як швидко економічні системи зможуть відновитись після пандемії, на які матимуть вплив процеси цифровізації та як зміниться поведінка людей у постпандемічний період, всі ці питання сьогодні турбують кожну країну світу.

По-перше, рік 2020 пройшов під напругою пандемії COVID-19 і в II півріччі 2020 року світ не відчув значних полегшень. По-друге, коронавірусна криза змінить характер майбутнього розвитку як світової економіки, так і економіки України. По-третє, за прогнозами експертів, Укра-

їна демонструватиме більш глибоке падіння, ніж світова економіка, яке становитиме 6% у 2020 році. Характер відновлення буде залежати від вже існуючих карантинних заходів в Україні, а також посилених в умовах «адаптивного карантину», що матиме негативний вплив на економіку країни, в результаті чого відновлення буде повільним. У 2020 році дещо стриманішими будуть інфляційні процеси – 5,8% проти 7% у попередньому опитуванні (у розрахунку грудень до грудня попереднього року), середньорічний обмінний курс становитиме 27,00 грн/ дол. США (порівняно з 28,85 грн/дол. США відповідно). Всі елементи попиту матимуть від'ємну динаміку, але найбільшим буде падіння інвестицій, яке поглибилось до 20,3% з 14,8% у попередньому консенсус-прогнозі від Міністерства прогнозування економіки. Бюджетне стимулювання, запроваджене для підтримки попиту населення та пом'якшення негативних наслідків запроваджених карантинних заходів, зросте, що в умовах скорочення доходів спричинить суттєве зростання дефіциту бюджету до 5,6% ВВП. Ситуація на ринку праці лишатиметься складною до кінця 2020року. Безробіття буде тривалим у зв'язку із значним падінням економіки та суттєвими структурними змінами.

Наприклад, у Франції зниження, за прогнозами, становитиме 12,5%, зростання в наступному році – на 7,3%. ВВП Великобританії впаде в 2020 році, на думку МВФ, на 10,2%, хоча раніше МВФ очікував зниження на 6,5%, а в 2021 році зросте на 6,3%. МВФ прогнозує, що ВВП України в 2020 році впаде з прогнозованих раніше 7,7% до 8,2%. Також, був оновлений прогноз відновлення української економіки в 2021 році з 3,6% до 1,1% зі збільшенням до 3% в 2022 році. Джерело: https://bit.ly/30Li46v

Пандемія спричинила ефект «сніжного кому», закриття підприємств на карантин спричинило закриття малого та середнього бізнесу, а отже скорочення платоспроможного попиту, що спричиняє подальше банкрутство малих підриємств.

Виправити це за наявної економічної стратегії в найближчі строки практично неможливо. Враховуючи рівень розвитку країни, її економічну політику та втрачений потенціал розвитку під час карантину можна дійти висновку, що для відновлення економіки та її виходу на перспективний рівень країні знадобиться від 2-х до 3-х років з ефективною економічною політикою, створенням механізмів її реалізації та контролем виконання поставлених задач.

В постпандемічний період Урядам важливо буде правильно розставити пріоритети, оскільки неможливим буде запровадження державної підтримки та фінансування усіх сфер. Тому, в першу чергу, державної допомоги потребуватиме сфера охорони здоров'я яка за час пануван-

ня COVID-19показала глибинність та серйозність проблем особливо в Україні, які існують в сфері протягом десятків років. Розвиток науки та цифрової економіки тісно пов'язані з вирішенням проблем, які виявились та ще виявляться під час пандемії.

Проте, мова не йде про забуття інших сфер, важливим є комплексне бачення виходу України з кризи, враховуючи стратегічні цілі розвитку. Звісно, освіта та культура також постійно потребує державної підтримки, проте, у ситуації, що склалась, коли є необхідність розставляти пріоритети, стимулювання охорони здоров'я, освіти, науки, культури та адаптивність економіки повинні стати основними векторами розвитку. Чітке розуміння того, що основним і найважливішими ресурсом країни- є її люди, від яких залежить і відновлення економічних показників, захист самостійного вибору життєвого вектору. Люди сьогодні переосмислюють життєві сенси, на фоні обмежених можливостей у спілкуванні, подорожах, переоцінці матеріальних цінностей держава просто зобов»язана подбати про комплекс заходів щодо покращення психологічного здоров»я населення. Що ж таке психологічне здоров'я?

Психологічне здоров'я є необхідною умовою повноцінного розвитку людини.

«Тіло не хворіє окремо і незалежно від душі», говорив Сократ.

Фізичне здоров'я та психологічне здоров'я взаємопов'язані. Думки і емоційні реакції впливають на фізичне здоров'я.

Сильні емоції (***страх, гнів, горе***) – особливо, якщо вони витісняються і придушуються – можуть бути причиною психосоматичних захворювань. Фізичне здоров'я (правильне харчування, фізичні вправи, дихання, сон) впливає на нашу духовне і емоційне життя.

Психологічне здоров'я– стан душевного благополуччя (комфорту), адекватне ставлення до навколишнього світу, відсутність хворобливих психічних явищ (фобій, неврозів).

Модель психологічного здоров'я.

Система з 5 компонентів:

1 ***Аксіологічний*** (Самовідношення) *компонент* передбачає усвідомлення людиною своєї цінності і унікальності, а також цінності і унікальності оточуючих. Прийняття людиною самої себе при досить повному знанні себе, а також прийнятті інших.
2. ***Інструментальний компонент*** передбачає володіння рефлексією як засобом самопізнання, здатністю концентрувати свідомість на самому собі, своєму внутрішньому світі і своє місце у взаєминах з іншими.
3. ***Потребо – мотиваційний компонент*** визначає наявність у людини потреби в саморозвитку, тобто в самозміненні та особис-

тісному зростанні. Людина повністю приймає відповідальність за своє життя.

4. ***Розвиваючий компонент*** передбачає наявність динаміки в розумовому, особистісному, соціальному, фізичному розвитку. Не створює передумов для виникнення психосоматичних захворювань. Людина перебуває в постійному розвитку і сприяє розвитку інших людей.
5. ***Соціально – культурний компонент*** визначає можливість людини успішно діяти, розвиватися в оточуючих його соціально-культурних умовах. Уміння розуміти і взаємодіяти з людьми.

Зрозуміло, що представлений образ «психологічного здоров'я» можна розглядати як еталон, але діти здебільшого мають ті чи інші відхилення.

Критерії психологічного здоров'я.

- позитивне самовідчуття (позитивний емоційний фон настрою)
- високий рівень розвитку рефлексії
- успішне проходження вікових криз
- адаптованість до соціуму (вміння пристосовуватися до мінливих умов)
- **Психологічно здорова людина**: не відчуває страхів, коли немає реальних підстав; не боїться брати відповідальність за свої вчинки; воліє мислити самостійно.

Саме культурно-мистецьке середовище створює можливості для самореалізації, співпереживання, гармоніації стосунків, відновленні після психо-емоційних напруг.

Стосовно науки– ця сфера вирізняється своєю індивідуальністю і самостійністю. Ймовірно, що ситуація коронавірусної пандемії може стати новим проривом. Варто пам`ятати одне, витік спеціалістів цієї галузі є критичним і для економічного потенціалу нації.

Зіставлення поглядів молоді з думкою експертів. Опитування було проведено серед студентів восьми українськиї університетів. Оцінюючи наскільки в поспандемічному світовому суспільстві зміниться поведінка людей (звички щодо їжі, спілкування, фізичного навантаження, проведення відпусток та вільного часу, ставлення до людських цінностей), молодь схиляється до думки, що такі зміни будуть суттєвими: від 21% до 50%. В свою чергу, більшість експертів вважають, що не відбудеться суттєвих змін, оцінюючи їх від 1% до 20%. Ця різниця є досить цікавою з огляду на те, що майбутні зміни визначатимуть саме молоді люди.

60р.- Зміниться кардинально (понад 50%)

40р.- Зміниться суттєво (на 21%-50%)

20р.- Зміниться несуттєво (на 1%-20%)

Інше - Залишиться незмінною /Згідно консенс- прогнозу Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України/

Основний вплив, який робить пандемія,– це страх спілкування з людьми. В поспандемічному світовому суспільстві він поволі буде пом'якшуватися, але психологічні травми та замкнутість – це основні наслідки пандемії для усього світу. Вже зараз прослідковуються зміни в людській поведінці: спорт вдома, менше розваг у місцях з великим скупченням людей, ведення здорового способу життя, мінімалізм в одязі. Хоча пандемія вплинула на всі аспекти життя людей, проте їх звички залишилися незмінними. Тривалість пандемії та постпандемічного періоду стане ключовим фактором зміни поведінки та звичок людей. Вже зараз важко уявити своє життя без антисептика, правильного миття рук, дотримання соціальної дистанції. Зрозуміло, що через певний час, коли не буде загрози, соціальне життя відновиться повною мірою, проте звички людей зміняться та закріпляться. Знизиться рівень довіри, люди і надалі будуть прагнути зберігати соціальну дистанцію. Загалом люди не готові щось змінювати в своєму житті, дехто стане більш екологічним та ретельним, зростуть сімейні цінності, подорожі рідше, але яскравіше, їжі менше, але якісної, більше спорту, більше спілкування.

Щодо майбутніх тенденцій та об'єктивної оцінки ризиків та викликів, які постали як перед світовою економікою, так і перед економікою України внаслідок світової рецесії та введення в Україні обмежувальних заходів.

У 2020 році одним з головних чинників впливу на економічні процеси виявився фактор розповсюдження пандемії COVID-19. У відповідь на пандемію COVID-19 відбулись суттєві зміни у життєдіяльності багатьох держав світу, у тому числі і України. Так, було запроваджено надзвичайний стан в цілому в країнах або в окремих регіонах чи сферах; майже у всіх країнах запроваджено санітарно-епідеміологічні заходи (карантинні зони, перевірка температури, скасування масових заходів, закриття навчальних та культурно-розважальних закладів); встановлено обмеження виїзду/в'їзду до країн та пересування всередині країн; посилено роль державного управління в надзвичайних умовах; встановлені обмеження трудової діяльності; введені нові дистанційні форми праці та освіти. Такі безпрецедентні кроки спричинили уповільнення економічного розвитку у країнах світу, у т.ч. ЄС.

«Введення карантину не тільки негативно позначилося на культурному секторі (історичні місця, театри і творчі індустрії втратили свої доходи), а й надало можливості для пошуку нових форм роботи і розширення спілкування між учасниками культурного процесу. Українські художники стали ініціаторами ряду міжнародних проєктів, серед яких

#LaCulturaNonSiFerma і «Мистецтво проти пандемії». Серед прикладів того, як культурна галузь реагує на виклики, пов'язані з коронавірусом, С. Фоменко зазначила, що театри показують вистави в режимі онлайн, художні школи представляють індивідуальні відео-майстер-класи, музеї проводять віртуальні екскурсії і знайомлять зі своїми колекціями через соціальні мережі. За словами заступника міністра культури України Фоменко більшість музеїв і заповідників в Україні приєднуються до світових викликів #MuseumFromHome, #stayathome, #museumcoffeebreak тощо. Крім того, вона зазначила, що під час карантину в деяких історичних місцях тривають регулярні реставраційні роботи, відсутність відвідувачів цьому сприяє, що українські музиканти ініціювали глобальний проект «Мистецтво проти пандемії», який підтримується ЮНЕСКО як прояв міжнародної солідарності в ці важкі часи. Галузь культури – це, зокрема, і бізнес, який доцільніше підтримувати і отримувати податки, ніж потім звільняти від податків заради виживання.

Також очільниця МКІП підкреслила: «Говорячи про креативний сектор, важливо усвідомлювати, що креативні індустрії – це малий та середній бізнес. І якщо не підтримувати цих людей сьогодні, потім ми будемо змушені підтримувати їх через соціальні та податкові пільги. То чи не краще зараз підтримувати галузь та отримувати податки, аніж потім звільняти її від податків, бо це стане умовою її виживання?» - сказала Фоменко. А також,побутує хибна думка, що сфера діяльності Українського культурного фонду – фестивалі та концерти. Але це не так. Тільки 20-25% його активностей – це отакі перфоменсні речі. Вагома частка проєктів націлена на розвиток мистецької спроможності, освітні тренінги, аналітичні роботи», - уточнила Фоменко.

У цьому зв'язку необхідно відстояти всі важливі інституції галузі – й Український інститут книги, покликаний стати рукою допомоги причетним до книговидання і промоції читання, й Український культурний фонд, який через свої проєкти може підтримати культурний та креативний сектори.

«Підтримка держави в цей період є ключовою, адже сфери культури і туризму є найбільш ураженими від кризи: туризм у принципі не може працювати на карантині, частину процесів у виробленні культурного продукту неможливо перевести в онлайн, креативні індустрії, як правило, представлені малим і середнім бізнесом, якому важко швидко переформатовати бізнес-процеси. Мені не подобається, коли культуру протиставляють економічному розвитку, культура сама є складовою цього розвитку», - наголосила очільниця міністерства.

Однозначною є потреба у виробленні системних і ефективних механізмів підтримки, які можуть бути гнучкими та застосовуватися до

різних сфер культури й креативних індустрій. Українські музеї варто підтримувати та розвивати, адже вони можуть стати надзвичайно потужним осередком формування громадянського суспільства. Таку думку генеральний директор Національного музею мистецтв імені Богдана та Варвари Ханенків, президент Українського комітету Міжнародної ради музеїв (ICOM) Катерина Чуєва висловила під час сьомого національного круглого столу на тему: «Мистецтво» в Полтаві, «Мені здається, що музей може стати надзвичайно потужним осередком формування громадянського суспільства у кожній громаді, у кожному місті, у кожному населеному пункті. Якщо ми будемо готові розвивати наші ресурси, якщо ми будемо інвестувати в такі інституції, як музеї та бібліотеки, архіви та багато іншого, ми зможемо розбудовувати дуже потужну державу та потужне громадянське суспільство, що для нас дуже важливо», – сказала Чуєва. Вона нагадала позицію Богдана Ханенка, який вважав, що музей має бути не просто місцем, де зберігають експонати, а й тим місцем, де збираються всі охочі «вклонятися красі та любити її». За словами Чуєвої, музеї також – простір для критичного мислення, для ідей, для активних дискусій, де минуле допомагає вибудовувати майбутнє.

Міністерство культури та інформаційної політики України ініціювало проведення семи круглих столів у різних містах – Києві, Одесі, Харкові, Чернівцях, Острозі, Кривому Розі та Полтаві. Українські науковці дискутують про культуру, історію, релігію, мову, філософію, мистецтво та екологію. Куратор і засновник артцентру «Я галерея» Павло Гудімов вважає, що наразі ефективно не лякати людей новинами, а давати нову інформацію, яка допомагає розвиватися і мислити. Ідея національного круглого столу надзвичайно важлива. Цей процес має бути безперервним. Я думаю, в інформаційному просторі, в просторі новин культура має перейти з останніх рубрик до хоча б середини. Формувати нову людину, яка створюватиме нові моделі існування, зокрема економічні, соціальні, все більше позбуватися стереотипності. Він звернув увагу, що сьогодні «маємо величезні проблеми з самоідентифікацією, величезні прогалини у колекціях, колекціонуванні, шануванні, каталогізації, і тим всім займаються розрізнено багато ініціативних людей і багато ініціативних інституцій». З початком всеукраїнського карантину і обмежень проведення масових заходів виникла ідея провести дистанційний фестиваль для дитячих і дорослих театрів. Луцький «ГаРмИдЕр» вкотре довів, що театр може виходити за свої межі – понад 40 колективів з України та зарубіжжя надіслали свої заявки на фестиваль «Вішак-online»! Партнером фестивалю виступала Асоціація «Український незалежний театр».

В умовах тотального закриття всіх культурних закладів — від найбільших музеїв і оперних театрів до музичних клубів, кіноте-

атрів і маленьких галерей - мистецтво стрімко переміщується в онлайн.

Сьогодні Ермітаж пропонує відзняту безперервно камерою пятигодинну прогулянку по своїм залам. Не менш привабливо виглядає і відзнято камерою з 360-градусным обглядом екскурсія по залах класичної скульптури музеїв Пия-Климента і Кьярамонти у Ватикані. Аналогичний досвід - панорамный обгляд своїх залів за домогою Google Street View пропонує своїм віртуальним відвідувачам і лондонськая Національна галерея.

Паризький Лувр відкрив декілька онлайн-екскурсій. Одна із самих цікавих - прогулянка вздовж рову який простягається внизу історичної фортеці спорудженої ще в 1190 году французьким королем Філіпом-Августом для захисту Парижу від нападників збоку Сени і котра лише в 1792 году после Французької революції була перетворена в музей. Зберігся і рів, і перекинуті через нього развідні мости.

Там же на сайті Лувру можно віртуально прогулятися по експозиції єгипетских старожитностей по знаменитій галереї «Аполлон», присвяченій королю-сонця Людовику XIV. А росташована на іншому березі Темзи більш молода і більш сучасна галерея **Tate Modern** виклала в себе на сайті всі 417 експонатів грандіозної ретроспективної виставки Енді Уорхола.

Лондонський симфонічний оркестр починаючи з 22 березня а запустив онлайн-програму Always Playing: два рази на тиждень по четвергам та неділям о 19 годині по літньому британському часу трансляцію повного запису вибраних концертів кращого оркестру Британії, під орудою не лише його знаменитого керівника сера Саймона Реттла, але й не менш знаменитого его попередника Валерія Гергієва. Теж саме можна сказати й стосовно Рок, поп, джазових музикантів які викладають в «Інстаграм» Live пряму трансляцію свого сольного виступу прямо з дому. Брюс Спрингстін виклав для безкоштовного перегляду свій легендарний концерт в лондонському Гайд-парку літом 2009 року.

Навіть з”явились такі “ноу-хау” як онлайн-бар, у форматі де всі відвідувачі як правило, один з одним не знайомі. Наприклад, «Stay the fuck home» став не просто онлайн-аналогом звичайного бару, а претворився в нову соціальну платформу що об»єднує людей по всьому світу, коли кожен непередбачувано опинився у подібних умовах - в ізоляції. В людей ніби з”явилось нове уявлення про щирість, відвертість коли раптом стало можливим потрапити в домівку до абсолютно незнайомих людей. Коли глянцеві аваарки в соцмережах щезли, а тут почалось спілкування без макіяжу, без ідеального інтер”єру квартир, і для всіх це стало нормою.

Мистецькі виші. Освітній процес

Переважна більшість українських вищих навчальних закладів перейшла працювати on-line, лише деякі, серед яких Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв запровадила змішану систему викладання. Режисура, хореографія, інші мистецькі дисципліни вимагали живого спілкування в «захищеному» режимі. І по результатам року, на щастя 100% карантину не запроваджувало керівництво академії. Але за опитуваннями студентської аудиторії, лекції які читались на платформах Zoom, Google Classroom на початку навчального року мав велику кількість проблем. Оскільки студенти з віддалених населених пунктів України мали проблеми доступу до якісного сигналу інтернет-провайдерів, що впливало на лекційний процес. З усіх платформ з можливостями підключення до демонстрації відеоряду чи презентацій, звичайно був Zoom. Інтерфейс зручний і не викликає погрішностей, когда підключається багато людей. Правда, його потрібно перезапускати через 40 хвилин, оскільки у безоплатній версії це максимальна тривалість конференції. Наприклад, в Норвегії за допомогою Zoom продвжується навчальний рік в школах та університетах. В інших країнах школярі на карантині опановують сервіс та використовують його для позакласного спілкування, розсилати меми і потім сміятись над ними.

Редакції ЗМІ що перейшли на віддалену роботу за допомогою цього сервісу займаються щоденним плануванням, проводять робочі наради, а вечорами по відеозв”язку, п”ють вино і обговорюють події. Так само відзначають дні народжень через Zoom, використовують платформу для для заочних побачень з родичами. New York Times пише, что в марте 2020 года ріст клиєнтської базы Zoom склав 18%, каждый день его скачивают от 350 до 600 тис. разів. Ринкова вартість компанії сягла вже 29 мільярдів,це більше аніж будь-яка американська авіакомпанія.

Хоча нові формати спілкування і допомагають нам розвивати соціальні навички: ми вчимося не лише говорити, але й слухати. Платформи для видеозв”язку вимагають високої концентрації нашої уваги, тому ми втомлюємось від них ще більше від звичайних розмов у житті. Помічаємо як багато часу і сил витрачаємо на додзвонювання, відеоконференції, ми також вчимося економити власну увагу. Наприклад, вирішувати виробничі питання в письмовій формі або ретельніше планувати усну розмову.

Серед рекомендацій сьогодення, щоб полегшити існування в самоізоляції культурологи пропонують, сконцентруватись на теперіш-

ньому часі і припинити чекати, коли закінчиться епідемія. Поки ти чекаєш — ти не живеш, можна складати план на день і максимально його виконувати, допомагати ближньому, більш вразливому, знаходити концепції розвитку своєї собистості, зрештою намагатися робити світ кращим.

Викладання та одержання знань відбувається у суспільстві, науковому і технологічному просторі. Аналіз масштабних тенденцій є необхідним для прийняття рішень, що забезпечать побудову стійкого та готового до майбутнього середовища освіти. У своєму звіті 2019 р. ОЕСР наводить три мегатренди, що впливають на майбутнє освіти:глобалізація; цифровізація; старіння населення.

Глобалізація. Протягом найближчих десяти років більшість населення світу складатиметься з середнього класу – тенденція, що здебільшого визначається Китаєм та Індією, в яких буде сконцентровано 90 % середнього класу світу. Це не тільки посилить тиск стосовно забезпечення кращої освіти для більшої кількості людей, а й щодо задоволення очікувань від освіти з боку більш вимогливих клієнтів. У країнах ОЕСР прогнозується, що спочатку це вплине саме на системи вищої освіти, оскільки їм доведеться докладати більше зусиль для залучення кращих студентів на набагато більш мобільному та конкурентному ринку. Продовження зростання міжнародної мобільності призведе також до необхідності інтегрувати студентів з різних груп суспільства. При цьому зазначається, що нерівність можливостей може призвести до відмінностей у добробуті та викликати політичні та соціальні заворушення.

Цифровізація. Освіта наразі відстає від цифровізації, і необхідно докласти більше зусиль, щоб скористатися інструментами та сильними сторонами нових технологій, одночасно вирішуючи проблеми щодо можливих зловживань, таких як кібервторгнення та проблеми конфіденційності.

Старіння населення. За останні 45 років тривалість життя при народженні зросла в країнах ОЕСР в середньому від 70 до 80 років. Очікується, що частка людей віком від 65 років продовжить зростати. Працівники старшого віку зіткнуться із зростаючою невпевненістю на ринку праці, підвищуватиметь-ся потреба у доступі до якісних можливостей перепідготовки та підвищення кваліфікації. Зростає потреба в цифровій грамотності та критичному мисленні не тільки молодих студентів, але й у людей старшого покоління. У багатьох країнах дорослі мають неадекватні навички управління складною цифровою інформацією, отже, уряди і роботодавці повинні серйозно вирішити питання, що стосуються не лише неперервності освіти, а й її всебічності.

Для України є притаманним старіння населення, однак середня тривалість життя суттєво нижча, ніж у розвинених країнах світу. Щодо мегатренду, пов'язаного із цифровізацією, то має місце відставання від розвинених країн світу, що обумовлене, зокрема, значною диференціацією у доступі до мережі

Інтернет у великих містах – обласних центрах, містах районного значення та сільській місцевості. Щодо глобальної тенденції зростання середнього класу, то

Україна не відноситься до країн, де прогнозуються такі явища протягом найближчих десяти років.

Фахівці Міжнародної платформи Studyportals, до якої залучені 3750 університетів світу та низка національних інститутів, окрім старіння населення світу, формулюють такі мегатренди, що впливатимуть на вищу освіту протягом найближчих десяти років: зміни на ринку праці: зростання автоматизації впливає на глобальну робочу силу; невідповідність навичок: розрив між тим, чого потребує роботодавець, та тим, що пропонує освіта; суворіша імміграційна політика: більше бар'єрів для мобільності до країн з високим рівнем доходів; економічні зміни: залежність економічного зростання від ринків, що розвиваюься; дисбаланс потужності: попит в економіках, що розвиваються, проти пропозиції в розвинених економіках; бюджетний тиск: вища освіти стикається зі скороченням державного фінансування.

Перелічені вище мегатренди здійснюють такі впливи на сферу вищої освіти: зростання кількості людей, залучених до вищої освіти (332 млн студентів до 2030 р. або на 56 % порівняно з 2015 р.);якісні зміни в характері попиту: просування освіти протягом життя; впровадження онлайн / змішаного навчання; подрібнення освітніх програм; орієнтація на результати в кар'єрі; спеціалізація / консолідація інституцій. Вплив на мобільність міжнародних студентів характеризується таким чином: кількісне зростання зарахування міжнародних студентів (6,9 млн студентів до 2030 р., або на 51 % порівняно з 2015 р.); якісні зміни у характері попиту: зростання привабливості регіональних напрямів; інновації та розширення транснаціональних моделей; сплеск англомовних програм у нових напрямах; вищі амбіції університетів світового класу та інвестиції в них.

Мегатренди будуть примушувати інституції (особливо в країнах з високим рівнем доходів) пропонувати більш актуальні, доступні та гнучкі академічні програми, щоб наздогнати кількісне зростання та якісні зрушення попиту.

Країни з низьким і середнім рівнем доходів стикнуться з попитом на вищу освіту з боку населення традиційного віку для навчання, який зростатиме швидше порівняно з пропозицією інституцій.

Країни з високим рівнем доходів будуть стикатися із недостатньою кількістю студентів для зарахування, якщо не розширять свій пул, щоб залучати внутрішнє населення нетрадиційного віку для навчання (старше 24 років) до одержання освіти протягом усього життя, онлайн або змішаного навчання.

Країни з високим рівнем доходів також здатні залучити неохоплених студентів країн з середнім і низьким рівнем доходів. Окремі стратегії включають транснаціональну освіту.

Представлені Міжнародною платформою мегатренди здійснюють вплив на вищу освіту України. Окремі з них створюють загрозу для системи, такі як невідповідність навичок, що потребує ринок праці, тим, що пропонують навчальні заклади, бюджетний тиск тощо. Інші відкривають додаткові можливості.

Суворіша імміграційна політика країн з високим рівнем доходів може бути використана на користь зростання іноземних студентів в українських закладах вищої освіти за умов запровадження ефективних підходів для їх залучення.

Старіння населення в Україні, як і наведено вище для країн з високим рівнем доходів, потребує охоплення внутрішнього населення старшого за традиційний студентський вік.

У рамках підготовки звіту «Горизонт 2020» асоціацією EDUCAUSE залучені експерти з різних країн світу окреслили ландшафт і визначили найбільш впливові тенденції, що формують вищу освіту, викладання та навчання. Автори зауважують, що для кожної з тенденцій може існувати значна кількість різноманітних особливостей, ніж висвітлено в звіті, залежно від типів установ вищої освіти, регіонів світу тощо. 65 % експертів представляли громади США, а 35 % – Австралію, Китай, Єгипет, Францію, Тайвань та Велику Британію. Отже, хоча експерти намагалися узагальнити та висвітлити саме глобальні тренди, однак вони не відкидають існування інших.

Ключові тренди були ідентифіковані у рамках п’яти категорій: соціальні, технологічні, економічні, вищої освіти та політичні:

Соціальні: благополуччя та психічне здоров’я студентства, демографічні зміни; справедливі та чесні практики.

Технологічні: розвиток штучного інтелекту, формування цифрового навчального середовища наступного покоління, проблеми аналітики даних та питання конфіденційності.

Економічні: вартість вищої освіти, майбутня робота та навички, зміна клімату.

Вища освіта: зміни в чисельності студентів, альтернативні шляхи до освіти, онлайн-освіта.

Політичні: скорочення фінансування вищої освіти, цінність вищої освіти; політична поляризація.

Низка аспектів наведених глобальних трендів вже здійснюють істотний вплив на освітні процеси в Україні. По-перше, це демографічні зміни та потоки міграції населення, що ще раз підкреслює необхідність упровадження концепції освіти протягом життя та відповідних технологій, залучення іноземних студентів тощо. По-друге, в Україні також наразі гостро стоїть і питання задоволення потреб студентів в отриманні актуальних знань і навичок, затребуваних на сучасному ринку праці. Актуальною є проблема державного фінансування вищої освіти. Сформульовані ж технологічні тренди здебільшого ще не є поширеними в Україні та потребуватимуть додаткової уваги у найближчому майбутньому.

Нішевий дослідницький інститут – генератор знань і навчальних програм, який фокусується на тому, щоб бути «найкращим у світі» в окремих дисциплінах, в ідеалі він прив'язаний до галузевого центру; елітний, загальноосвітній університет – генератор міждисциплінарних знань. У майбутньому відбуватиметься звуження можливостей для таких установ у світі, все частіше доводиься спеціалізуватися і перетворюватися на нішеві; «клуб вищої освіти» – реалізатор навчальних програм, у фокусі діяльності якого – отримання досвіду студентами, основні навчальні технології, менторство та фасилітація; масштабований цифровий університет – реалізатор навчальних програм, який фокусується на гнучкості, навчальних платформах, автоматизованій підтримці, покращеному доступі, необхідною умовою успішності є цифровізація усіх освітніх процесів та великі масштаби діяльності, інтернаціоналізація; інститут професійного навчання – реалізатор навчальних програм, сфокусований на цінності кар'єрного зростання, що досягається через міцні зв'язки з промисловістю.

Швидкі зміни, які відбуваються у суспільстві, технологіях, знаннях, вимагатимуть у майбутньому від фахівців здатності до пристосування, опанування нових навичок, професій, креативності. У майбутніх структурах освітніх програм найбільш актуальним є набуття універсальних компетентностей: вміння вчитися, опрацьовувати інформацію, швидко опановувати нові технології, здатність до критичного мислення та креативного підходу до завдань. Актуальності набувають також навички системного мислення, програмування, міжгалузевої комунікації, вміння працювати в умовах невизначеності, мультикультурність і володіння декількома мовами, екологічність мислення, мультифункціональність. Висока складність завдань майбутнього потребує від фахівців вміння концентруватися, управляти власними емоціями, підтримувати розумову та фізичну працездатність, планувати навантаження.

Таким чином, перед ЗВО постає завдання поєднання розвитку таких здатностей у студентів та одночасного надання їм спеціалізованих знань і навичок у рамкам обраної професії. У майбутньому це сприятиме безперервній освіті наступних поколінь.

З точки зору змісту освітніх програм світовим трендом майбутнього буде їх міждисциплінарність, що надає фахівцям можливість всебічно, цілісно та більш глибоко дослідити об'єкт, розвиває навички критичного мислення. Крім того, більшого значення набуває свобода і відповідальність студента у формуванні індивідуальної освітньої траєкторії.

Література

1. Власенко Л.В. Соціально-психологічна компетентність як провідний чинник становлення професіонала у ВНЗ // Проблеми загальної та педагогічної психології: Зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С.Костюка АПН України. - К.: "Гнозіс", 2004. - Т. VI. - Випуск 2. – С. 48 - 52.
2. Деминская Л.А. Система образования и духовный кризис молодежи // Педагогіка, психологія та мед.-біол. пробл. фіз. виховання і спорту. – 2004. – № 18. – С. 254 - 259.
3. Эриксон Эрик. Идентичность: юность и кризис: Учеб.пособие: Пер. с англ./ А.В.Толстых (общ. ред. и предисл.) – 2 изд.- М.: Флинта и др., 2006.- 341 с. – (Библиотека зарубежной психологии).
4. Указ Президента України «Про Національну доктрину розвитку освіти» від 17.04. 2002 № 347/2002 2 Указ Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» від 25.06.2013 № 344/2013
5. https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=a9479d0c-0d7f-4552-9bec-9224881ee20f&title=UriadUkhvalivPrognozMakroekonomichnikhPokaznikiv2020-2022-Roki
6. https://bit.ly/30Li46v

O. Mazurkevich
Vinnytsya Cooperatives Institute

Актуальні проблеми розвитку культури в Україні під час пандемії COVID-19

Current Problems of Cultural Development in Ukraine During the COVID-19 Pandemic

Quarantine greatly limits our capabilities, narrows plans and horizons. The most important thing for us today is not to lose contact with the audience, so to speak, to keep in touch. The sphere of culture is impossible without live interaction.
However, it should be noted that culture does not always manage to perform its regulatory functions, especially in an era of wars, revolutions, strife: in such periods, culture itself is experiencing a crisis and changing its forms. The sociology of culture is based on the fundamental fact of social heterogeneity of human society (classes, strata, groups), and this social heterogeneity inevitably generates social inequality, in which some people stand on the social ladder above or below other people. Social groups differ from each other not only in their economic or political interests, social status, but also in a number of psychological and cultural features: self-awareness and self-esteem, ideology of this group, customs, traditions, norms of behavior, leisure, use of characteristic words and expressions, manner of dress, preferences in art, etc.

Сьогодні українське суспільство зіткнулося з рядом викликів, які змушують переосмислювати цінності і підходи в комунікації. Рівень небезпек у контексті дотримання прав людини, про готовність громадян обирати свободу попри небезпеку дуже гостро цікавить суспільств, а особливо в культурологічному вимірі.

Під час карантину культурна галузь в Україні зазнала низки потрясінь.

Карантинні обмеження ускладнили, а подекуди унеможливили роботу багатьох закладів культури: від національних музеїв і бібліотек до приватних кінотеатрів та мистецьких шкіл. Дещо можна організувати

дистанційно, наприклад, віртуальні музеї, онлайн-вистави і читки п'єс, інше ж поставили на паузу. Соціологи кажуть, що світ ще не скоро оговтається від від цієї напасті.

Світова пандемія посприяла тому, що культура, так би мовити, ввійша у сплячий режим. На думку експертів, культура ще в меншій мірі, ніж освіта, придатна для того, щоб повністю перейти в онлайн-режим. Адже культура – це в першу чергу емоції та живе спілкування, і жоден екран монітора не здатен ці емоції компенсувати.

Пандемія коронавірусу є каталізатором народження нових мистецьких форм, пошуку нових методів та інструментів інституціями культури як на міжнародному, так і на національному рівнях.

Інформаційні та психологічні атаки, під впливом яких знаходились мешканці України та інших країн протягом останнього року, уже змінили поведінку людей, що надало поштовх до формування нових соціальних відносин, використання інтернет-технологій для дистанційних форм спілкування, запровадження дистанційної роботи і як наслідок – зміну ціннісних орієнтирів. На перший план виходить зручність помешкання, наявність якісних гаджетів, швидкого інтернету, можливість знаходиться на вулиці без сторонніх осіб і головне – економія часу на пересування містом у trafic jam.

В умовах карантинних обмежень великі міста швидко втратили привабливість і стали великою проблемою для населення у зв'язку із відсутністю транспортного сполучення, як наслідок – ускладнення пересування в межах міста; закриттям парків та скверів, як наслідок – відсутність можливостей занять спортом і прогулянок; закриттям ринків, як наслідок – відсутність можливості вибору та зрозумілий стрибок цін на продукти харчування в супермаркетах; закриттям культурно-розважальних установ, як наслідок – відсутність можливостей якісного проведення вільного часу та багато іншого, заради чого людина переїжджає до великого міста. Карантинний період довів, що наявність офісу і постійна присутність у ньому працівників не є обов'язковою умовою для ведення бізнесу.

Тому ми будемо спостерігати поступову міграцію до невеликих міст задля того, щоб під час можливих майбутніх карантинів не відчувати дискомфорт повсякденного життя.

Окрім цього, людство відчуло, скільки часу воно інвестує для заробляння коштів, які безглуздо витрачаються на те, без чого ми можемо легко жити.

Все це вплине на ринок нерухомості, особливо оренди житла у великих містах, яке є незрозуміло високим і примушує працювати 24/7 задля того, щоб сплачувати обов'язкові щомісячні витрати, позбавляючи себе можливості нормального спілкування з членами родини.

Головне – ми відчули плин часу і зрозуміли його цінність.

Все це побудує умови для нового світу, в якому дистанційна робота, онлайн-спілкування, можливість створення умов для автономного перебування (зелена енергетика) та невеликі міста – стануть в пріоритеті для збереження людської популяції.

Як стверджують психологи, інстинкт виживання пробуджує приховані риси, коли людина перетворюється на істоту, яка готова на будь-які дії, щоб залишитися живою. Страх за власне здоров'я – це інструмент для будь-якої влади сформувати в суспільстві негативне ставлення до певних категорій населення. В Україні це відбулось, наприклад, із заробітчанами, повернення яких в Україну міфологічно пов'язано із поширенням захворювання.

Для збереження вищих людських цінностей необхідні відповідні умови життя, відсутність інформаційних атак, що знищують цінності людського буття та культури.

Критика філософського знання, здійснена в межах аналітичної традиції, дала змогу підійти до вивчення культури як середовища, що формує різні теорії, розкриваючи їхній метатеоретичний потенціал. Важливий крок у цьому напрямі зробив К. Хюбнер, який висунув ідею про перехід філософії культури на метатеоретичний рівень. Тому, раціональне дослідження культури можна здійснювати на трьох рівнях: емпіричному, теоретичному та метатеоретичному. На емпіричному рівні – це вивчення різних історичних дисциплін, що з'ясовують характер розвитку конкретних культур та цивілізацій. На теоретичному – це осмислення емпіричного матеріалу та його узагальнення у вигляді теорій та концептів. На метатеоретичному рівні раціональне дослідження культури – це пояснення закономірностей виникнення та доцільність існування різних культурологічних концептів.

Тож вивчення культури не обмежується лише тим, що відкриває щось нове для розуміння самої культури: таке вивчення має значення для з'ясування сутності багатьох сторін життя суспільства. Якщо ми хочемо зрозуміти сутність культурного буття, його спрямованість і перспективи, то не повинні відмовлятися від метатеоретичного вивчення культури. Вивчення природи, людини, суспільства, всесвіту як цілісності, поєднуючи різноманітні аспекти їхньої взаємоінтеграції, – одне із завдань філософії, що на метатеоретичному рівні здійснює філософія культури [2, с. 9].

Культура - це не тільки художньо-творчий процес, але перш за все звичаї, цінності, погляди, норми, що переважають в суспільстві. Це особливий спосіб організації і розвитку людського життя, представлений в продуктах матеріальної і духовної праці, це система взаємин людини і природи, людини і суспільства, людини і людини.

Відтак, культура уособлює в собі як сукупність духовних і матеріальних цінностей, так і живу людську діяльність щодо їх створення, розповсюдження і збереження.

В соціології виділяються такі основні функції культури:

- гуманістична (людино творча), тобто розвиток творчого потенціалу людини, у всіх формах її життєдіяльності (головна функція);
- пізнавальна (гносеологічна), бо культура є засобом пізнання і самопізнання суспільства, соціальної групи і окремої людини;
- інформаційна – функція трансляції соціального досвіду, яка забезпечує зв'язок поколінь всіх часів;
- комунікативна – функція соціального спілкування, яка забезпечує адекватність взаєморозуміння;
- ціннісно-орієнтаційна, тобто культура задає певну систему координат, своєрідну "картку життєвих цінностей", в яких існує і на які орієнтується людина;
- нормативно-регулююча (управлінська), яка проявляється в тому, що культура виступає засобом соціального контролю за поведінкою людини [1, с. 48].

Найважливішим для нас сьогодні є не втратити контакти з аудиторією, так би мовити, тримати зв'язок. Сфера культури, неможлива без живої взаємодії. Карантин великою мірою обмежує наші можливості, звужує плани та горизонти. Доводиться відмовлятись від певних практик та адаптовуватись – на час карантину ми перевели роботу установи у дистанційний формат. Першочерговим і важливим для нас залишається зв'язок зі середовищем, з партнерами та друзями, без яких неможливо втілити більшість наших проєктів.

Пандемія колись закінчиться І найбільш важко буде відновити зв'язок «культурний продукт – користувач (глядач)». Тому найбільш вразливою під час пандемії є галузь культури. Ця сфера буде оговтуватися від карантинної зупинки більш ніж два роки. На сьогодні відсутні універсальні рішення щодо виходу з пандемічної кризи культурних установ. Це пов'язано з багатьма складовими. Вивчаючи історію мистецтв, ми бачимо, що після кожної пандемічної кризи культурні напрямки трансформовувались і переживали розквіт.

В минулі часи не було інтернету, тому пандемії не впливали на посткризовий попит на культурний продукт. На сьогодні онлайн-трансляції, інтернет-екскурсії, оцифровані експонати, картини – все, що заповнило інтернет протягом останніх двох місяців, стало занадто доступним і нанесло шкоду існуючої системі продажу культурного продукту. Така ситуація не має минулого і не залишає надії на майбутнє.

Вікова група до 35 років із задоволенням продовжуватиме культурне онлайн-життя, а вікова група після 35 років буде з осторогою приймати рішення щодо відвідання концертних залів, в яких збирається від 100 і більше осіб. Ми ще не зрозуміли, але відчуємо з часом, що зв'язок «глядач – митець» відчутно зруйнований через існуючі системи віртуальної реальності.

Проблема не має свого вирішення. Проміжкові рішення відсутні. Ми або навчаємось жити в нових умовах з короно вірусом і повертаємось за емоціями й енергетикою до культурних установ, або мистецтво поступово втратить для суспільства «емоційну цінність».

Щодо формування онлайн-суспільства. Віковий ценз активних користувачів до карантину був 12 – 35 років. Наразі ми можемо говорити про розширення вікового цензу до 75 років. Під час карантину наші бабусі і дідусі опанували нові технології для спілкування з дітьми та онуками, вимушені були користуватися онлайн-послугами, слухати онлайн-концерти тощо. Тому відновлення зв'язків буде важким і тривалим.

Список використаних джерел

1. Богомаз К.Ю. Конспект лекцій з дисципліни «Соціологія культури» для студентів напряму 0402 «Соціологія». Дніпродзержинськ: ДДТУ, 2010. 122 с.
2. Шабанова Ю.О. «Філософія культури»: підручник. Дніпро: ЛІРА, 2019. 240 с.
3. http://uccs.org.ua/novyny/najbilsh-vrazlyvoiu-pid-chas-pandemii-ie-haluz-kultury-dyrektorka-ukrainskoho-tsentru-kulturnykh-doslidzhen-iryna-frenkel/

Valentyna Voloshyna
Professor Department of Theoretical and Advisory Psychology
National Pedagogical Dragomanov University, Kyiv

Elena Kravtsova
National Pedagogical Dragomanov University
Master degree of Psychology, Kyiv

Crisis of the COVID-19 Pandemic as a Psychological Recourse for Indentity Transformation

The article contains the results of theoretical and applied analysis of experiencing personal crisis in a period of COVID-19 pandemic. Work with people during the quarantine period brought to the surface number of problems, which need to be studied. The author has the stance that crisis should be treated as a resource for personal transformation, discovering new personal capabilities, getting rid of incongruent values and determining new prospective goals. Identity crisis should be treated as a resourceful chance to discover yourself and become closer to "you."

One of the experiments of I.M. Sechenov staged a stressful situation for an animal (in this case a dog), placing him under in a dark box, providing oxygen and food. The dog fell asleep. Silent darkness with sufficient air and absence of hunger gave a signal to an animal to go the sleep.

A human being placed in the similar conditions—silent dark room (not even a box) with comfortable temperature—goes into panic. There is no need of external factors for the human brain to paint himself or herself a horror picture (Sechenov, 1891)

During his or her life, a human goes through a number of crises: situational, sudden, midlife crisis, slow-burn crisis—the names and number of crisis are growing and the systematization of their kinds is constantly evolving. The crises are being observes, studied for further definition and systematization, with the attempt to find the explanation and recipe for the ways out.

A psychological crisis is a life event that an individual perceives as stressful to the extent that normal coping mechanisms are insufficient. The existing ways of coping simply do not give expected results.

However, these events facilitate the opportunity for change; a more severe crisis will demand larger scales of changes from a person.

A human going through stress in crisis falls into a disturbance and anxiety, which makes him or her use all inhabited methods in hand to resolve the problem. Moreover, as we mentioned before those coping methods stopped working, which basically caused the crisis.

Nevertheless, the person never ceases to look for a solution/exit/answer using all known methods, adapting them and blaming himself or herself for not using them correctly, or not being too good at using them—as an explanation, why he or she still cannot get the result they look for.

It looks like trying to get through the door, knocking, pushing, and turning the doorknob, banging stronger trying to overcome the obstacle—aiming for one purpose—to open it. The person keeps trying, but they do not reach the goal, falls into frustration as they could without receiving the desired result.

Crisis in Evolution

At the same time crisis is an integral component of any development as part of moving forward. There is no development if there is no change.

It was the ability to adapt that resolved either in survival or in extinction of species or individuals. Speaking of psychological crisis, we may say that a person appears in a different (new) reality, to which he or she is not adapted. Being in a system of lost fulcrums, he or she is looking for new ones using them as a guidance for a new sense.

People usually describe an identity crisis as a situation in which nothing makes them happy, everything is negative, sad, difficult, and that something needs to change.

Considering the revision of advantages (friends work, house, kids etc.) they still cannot find anything that inspires them. The majority, going through revision, is surprised by that fact—I do have everything I wanted, why cannot I enjoy it. As the reality changed, in other words new for a person, he or she is looking for something to rely on in a crisis itself, a starting point for adaptation to the crisis—something familiar, something that works in accordance with any known rules and scenarios, which is absurd—if you adapt to the crisis you will stay in it, just longer, until you find the way out. The ability to find the way out of a crisis is to look for your responses in new reality. Searching for things that you will be "touched by," something that

will make you responsd, anything that will leave even a little trace of positive reaction.

At oone of the trainings in May 2020, I remember a young good-looking girl in her 30s talking about how heavy and unpleasant she felt, about being a workaholic, trying hard to do it all. After a heart attack and years of therapy, and now she felt as if she were entering that vicious circle again. Without taking a breath she was talking how hard it was for her, how problems just piled up and she felt lost in chaos. The girl was sitting hunched up, near the window in front of her computer.

She was monotonously going through the vicissitudes of unbearable existence. At some point, she looked out of the window and smiled, saying that probably when the sun is out she feels easier. It was a micro moment of a little light of happiness against the dark background of her heavy dark existence. It was a thin invisible thread that I could pick up as a psychologist. That is what you need to begin the way out of the crisis—catch that little smile on your face, even if it is a hint of a smile. That instant, a momentary flash can become a turning point, a base to move forward. Catching on to it, we go for further gathering of positive emotional crumbs and begin to build a base for the new reality. To extend and prolong that emotion, to follow the threads of positive reactions to increase their number to extend your life vastness.

Short and Long-Term Happiness

In one of his lectures on well-being a Nobel Prize laureate Daniel Kahneman explains how daily experiences and memory of your life events contribute to our sense of feeling happy.

Based on those results the formula of our happiness (feeling satisfied) is a collective result of little everyday moments and reaching long-term goals. A long-term goal—whatever you choose, is that inspiring challenge that would demand time and effort from you. More complicated is the road to reach it—you will be more satisfied when you finally get there.

Little everyday things are those little notions of your positive reactions during the day. Every positive reaction: amazement, joy, delight, pleasure, peace—the more you can notice and collect them throughout the day the more positive experiences you will gather for feeling daily happiness. Unfortunately, those are not easy to notice. We rarely pay attention to every our micro reaction to certain thing, people, situations during the day. In the everyday routine we miss out our happiness of "being."

Imagine you landed on another planet. There, on your home planet, everything was clear, but now you are in very different surroundings. What are you going to do?

You will look around paying attention to every little thing and remark for yourself—what was attractive, scary, amusing or dangerous. For adults, the self-following mechanism of reactions is not something common. In childhood, it works wonderfully and with time it is replaced by automaticity––automatic reaction (habit) to the things that surround us.

We are not easily surprised. The fact is that we do not really pay attention, as we do not see any particular reason in doing so.

In crisis, a person appears in a "not OK" condition. He or she revises values, ideas, and believes, as they do not make sense. His or her motivation declines to a zero level.

The person tries to find external incentives, which in the past have helped to resolve difficult situations. However, reality has changed, and motivation and incentives from the past no longer seem to work.

What to Look For and Where

A human rarely can go through crisis without any external help. In any case, it would be easier with a "guide" who can broaden the horizons of the outside world to see more resources.

To See and Recognize

Human rarely can go through crisis without external help. In any case, it would be easier with the "guide", who can broaden the horizons of the outside world to see more resources, looking for the exit in the crisis will be easier.

To see and recognize

Search for a new start—it is a long way and to start you should get equipped with a set of techniques.

Reboot for a New Reality

In a deep crisis, we like just like Phoenix who burned itself to rise from its own ashes. We rebuild ourselves in a new reality. We make little moves toget back on our feet. We ask questions, try to renew our view on the surroundings and the people around us. We, as a child, take small steps.

Feel and Describe

The above mentioned above fleeting girl's smile, that is what we are after. A positive response—that is what we need to catch and register. But how? Being in stress during the crisis, we stop feeling the signals that our body send to us—warmth, cold, heat, even physical pain. Fighting with external challenges, we stop paying any attention to our physical state and reactions.

We do not hear our body, because our soul hurts much more.

One of the important instruments is an ability to "feel yourself." We have to try to understand our feelings and senses. Find the correct word for those feelings. The task is quite hard.

For starters, a person should try to describe his or her physical state. As if we are paying a visit to a doctor—here it aches, there's tension there… Try to describe, what you feel, the state of your body, your movements in a specific moment—switching your focus from anxiety to a different thing.

Not too many people can name more than 5 feelings or senses during the crisis. They find it very hard to focus on their emotions and find the correct words for them.

Ask a person to choose and object that they find interesting and look at it and describe it, as detailed as possible, with the warning that the task will be very difficult. Ask questions—where it could be sold, which other color/size/model could it be if it were up to that person. How can it fit into his or her life? Ask as many questions as you can. This exercise, if you start to practice it often, will help to develop a habit to look at things from a different angle.

To See More

In gestalt therapy, there is an exercise that most will find annoying—see the opposite. It is just a game—you pick any situation and play it the other way around. I am losing weight—I am gaining weight. I am catching a fly, a fly is catching me; it is raining—the steam is rising. My boss fired me––I fired my boss etc. Describe how this "opposite" goes, so you can see it in your imagination. This game to see the world upside down, when used often, turns into a habit, and helps our mind to see and feel more in any situation. After several times of repeating it, our mind will pick it up and will automatically apply the rule to look at things from more than one angle.

Physics and Chemistry

Going through the crisis, the physical state should be addressed as well as the emotional one—they are interconnected.

In his book 12 Rules for Life: An Antidote to Chaos, Jordan Peterson describes how "stand up straight with your shoulders straight" is connected with the way we feel. Based on his research the chemical serotonin that is produced by our body and puts us in a positive mood, has a direct influence on our posture.

People slouch under stress; we hunch our shoulders, which reflects our internal state of feeling smaller, under pressure. Trying to change your posture by keeping your back straight makes you look up instead of looking down. Straight posture gives us more positive responses of the surround-

ings and influences our level of serotonin, which can play an important role in a crisis.

You can also influence the production of serotonin in your body by external factors that help your body synthesize it—being in the sun, choose food that contains tryptophan (meat, fish cheese).

New Economic and Working Environment

In quarantine, that globally influenced the structure of economy, business owners had to switch to manual control of their businesses. If in the last couple of years, business planning was done for 1-2 years ahead, now in unpredicted reality of quarantine measures, planning for the week starts to be unrealistic. Conducting training with top management and business owners of big shopping malls in 2020, I have observed that business strategies are concentrated on minimizing and costs and avoiding losses. Income growth in business today is like the weather—if it's at a surplus, we are happy, if it goes in minus, we creatively cut costs including cutting of personnel.

Unpredictability became a main slogan of the passing year.

About a year ago, before the COVID-19 times, in one of his online lectures on Illusions, A. Kurpatov said: "Learn to live with the unknown" (Kurpatov, 2016). One of the functions of the mind is to search and create the explanation for past events. It was developed during the evolution of the human as a base to make plans and forecast for the possible future. Analyzing past events and finding explanations for failures, humans could built a more stable future.

If these prediction models worked in the past, now they have turned against us. The existing function of the brain to build the explanation to be used in near future does not work.

We need new managerial and communicative psycho technologies. We need them in economy, business, building social relations as there no norms and rules.

Situation in the current moment is the main landscape for decision-making. In addition, the decisions are short-term now.

If the investors are struggling with unpredictability of income, business management is occupied by recreating the personnel job structure, which has become unpredictable as well. New obstacles are calling for unordinary job descriptions. Working in chaos leads to big stress. Fast decisions that are often based on emotions and intuitions—this is a framework of today's reality. Situation – Problem – Short-term solution— this is the daily / weekly circle of business now. Attempting to build business models is still possible, but number of possible outcomes is huge.

Decisions for investment have turned into a game of roulette. Existence in chaos—that is now the evolution call. Only time will show how human

psychology will pass this test. As for now, we learn to live with the unknown and unpredictable

References

1. Kurpatov A. Red pill. (2016) Look in the eyes of the Truth. Adademia smysla. Capital. (In Russian)
2. Kahneman, D., Diener, E., & Schwarz, N. (Eds.). (1999). Well-being: The Foundations of Hedonic Psychology. New York: Russell Sage Foundation
3. Sechenov I.M. (1866) Fiziologia nervnoy sistemy. St. Petersburg ("Physiology of the nervous system", in Russian)
4. Peterson, Jordan B. (2018). 12 Rules for Life: An Antidote to Chaos. Penguin Random House. ISBN 978-0-345-81602-3.
5. Pogodin I. A. (2015). Therapy practice though emotions. Kiev. (Ukraine)

Lyudmila Prosandeeva
Professor, Kyiv National University of Culture and Arts

Психологічні особливості переживання пандемії COVID-19

Psychological Features of Experiencing the COVID-19 Pandemic

The article is devoted to the psychological features of experiencing the consequences of the pandemic in Ukraine and the world. It was found that the modern situation is accompanied by by the spread of an "epidemic of panic, anxiety, and fear," and as a consequence, the growth of autoaggressive actions. There is a very urgent need for individuals who are able to master their own behavior, form a system of self-regulation, self-development, and autonomy. The COVID-19 pandemic should encourage us to be more prepared and psychologically resilient to unpredictable future threats and to protect psychological health.

Складність і неоднозначність соціальних реалій в Україні і світі, суперечливість і швидкоплинність подій сучасного життя висувають особливі вимоги до соціальної адаптації та підтримки психологічного здоров'я населення різних країн, яке опинилось в нестабільних та стресогенних обставинах життєдіяльності.

Пандемія змінює світ і змінює формати системи освіти, запроваджуються зовсім нові форми праці, удосконалюється система спілкування в Zoom, розгортаються платформи дистанційних наукових досліджень та міжнародних онлайн-конференцій - все це нові контексти, які потребують рефлексії, глибокого переосмислення і пошуку обгрунтованих відповідей.

Структурування проблемного поля пандемії, виявлення і оцінка найбільш гострих і маштабних викликів сучасності неможливі без психологічного аналізу проблеми. Ще в середині минулого сторіччя Жан Піаже передбачав, що XXI століття стане віком психології. В умовах глобальних соціально-економічних трансформацій, зміни ціннісних і соціальних пріоритетів, карантинних обмежень, страху безробіття

у людини виникають проблеми міжособистісних взаємин, сприйманні й розумінні одна одної. Обмеження контактів в процесі самоізоляції, зайва стриманність, негативні емоції, підвищена агресія свідчать про неспроможність частини населення до об'єктивного самоаналізу, самокорекції, подолання внутрішньоособистісних протиріч, що, в свою чергу, може призвести до викривленого самосприйняття, деструкції всього особистісного простору людини. Так, на думку генерального директора Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) T. A. Gebreisus «інфодемія» (новий термін сучасної світової реальності, що означає поширення надмірної кількості дезінформації, нагнітання й залякування) серйозно ускладнює самосприйняття людиною себе та інших [11]. Всі ці соціальні зміни в першу чергу - виклик для психологів, який має бути успішно переборений завдяки тому, що ***самоусвідомлення*** стане головною стратегією нашої поведінки.

Нажаль, у складних умовах психічного навантаження людина все частіше відчуває так зване «інформаційне виснаження», перенасичення інформацією. Особистість ніби розчиняється у планетарному інформаційному павутинні, що викликає агресію, надмірні та нестабільні емоції, частий стрес, нагнітання паніки, тривожні деструктивни розлади нервової системи [3] (Найдьонова Л.А.). Такі негативні психологічні стани можуть бути зумовлені і, навпаки, браком точної та повної інформації, свідомим її приховуванням або перекручуванням ЗМІ, що супроводжується високим рівнем позасвідомої тривоги та гострим відчуттям кризи «Я « та суперечливостіі. Відтак, головний редактор журналу «Current Psychiatry» H. A. Nasrallah, вважає, що «вірусна пандемія викликала паралельну епідемію тривоги і страху» [9].

По-суті, пандемія COVID-19 та масова соціальна ізоляція загострила потреби у зміні системі ціннісних координат ***самосвідомості*** людини, так на передній план вихолять ***рефлексивні*** і смислові здатності зберігати психологічне благополуччя через ***оптимізацію*** особистісних психологічних новоутворень та формування стійких позитивних сприйнятливих упереджень. І ці зрушення відбуваються, насамперед, в духовній царині людини.

У певному сенсі пандемія стала переконливим доказом нашої взаємозалежності. Оновлення стосунків, здатність до взамоповаги і взаєморозуміння, формування колективної суспільної свідомості, емпатія та альтруїзм - необхідні умови і „правила" життя людства.

В цьому контексті під час пандемії важливого значення набуває індивідуальне *самоусвідомлення* і конструювання *особистісного досвіду*, що залежить, насамперед, від особистісного сприйняття та інтерпретації кризи в умовах карантину.

З погляду психологічної парадигми сьогодні ведуться напруженні дискусії щодо конструювання стратегій особистісного досвіду: від ***глобальної*** (прагнення до об'єднання) до ***локальної*** (відокремлення, автономність, суверенність, індивідуальність, ексклюзивність) [8]. На рівні звичайної людини конструювання *локальної* стратегій життя втілюється у виборі установок на самобутність, унікальність, самоцінність власного „Я" особистості, *глобальної* - орієнтації на колективне, широкомаштабне, геополітичне, взаємодію, об'єднання (розмивання кордонів, масовість, однаковість, усереднення, знеособлення). Ці стратегії конструювання особистісного досвіду у нових умовах визначатимуть простір індивідуального життєво-смислового вибору кожної людини, яка сама має організувати власне безпечне життя і виявити найбільш продуктивний шлях для саморозвитку. І ця поляризація стратегій є відповіддю психіки в кризових умовах самоізоляції і карантину.

Відтак, на думку вчених, в сучасних реаліях підвищується значущість автономного, суб'єктивного досвіду посттравматичного переживання, який є протилежним до типового, узагальненого, стандартизованого досвіду, якій нам нав'язують ЗМІ [7], [8]. Безумовно, що переживання криз різного маштабу в умовах карантину призводить до переосмислення власних можливостей, мобіізації внутрішніх ресурсів, формування нового життєвого плану. А це означає, що особистість має концептуально визначити і переосмилити сенс власного життя в цілому.

При цьому ***самоусвідомлення*** і конструювання нового досвіду в кризових, невизначених умовах пандемії передбачає суттєву трансформацію світоглядних орієнтирів особистості, розширення смислових контекстів, вибудоовання нових образно-смислових систем власного „Я". У зв'язку з цим, актуалізується значущість ***саморозвитку,*** саморегуляції, самоконтролю та самореалізації особистості в умовах глобальної ізоляції та карантину. Сьогодні успішність формування такого роду психологічних компетентностей особистості людини пов'язана з наявністю у неї низки базових характеристик, провідні позиції серед яких належать ***автономності*** та ***самоцінності***, оскільки, на наш погляд, саме ці властивості забезпечують росширення смислових контеккстів, прийняття відповідальності, самостійне розв'язання психологічних проблем. Одним із засобів вирішення цієї проблеми є стимулювання внутрішніх чинників готовності до саморозвитку, а саме: глибоке ціннісносмислове ставлення до себе та інших, що пов'язане з самоусвідомленням і самовизначенням власного «Я» [5], [6] .

У контексті проблеми дослідження ***саморозвиток*** ми інтерпретуємо у взаємозв'язку з постійно відтворюваним процесом і результатом ***автономізації – соціалізації*** індивіда. Перший пов'язаний з тим, що

людина має можливість і випробовує необхідність реалізації власної ціннісної сутності, включаючись й начебто пропускаючи через себе, виробляє свою автономну незалежну позицію. Другий характеризується не тільки рівнем освоєння зростаючою особистістю соціального у всій складності і широті його проявів (що вміщує соціальні норми певного історичного суспільства, світ культури та духовних надбань), але й ступенем розвитку самості індивіда.

По-суті, саморозвиток особистості у кризові періоди полягає у реалізації автономно-соціального (автономного освоєння соціального й автономного відтворення (відторгнення) соціального) як визначення, власне, соціального, привласнення котрого відбувається на певному рівні розвитку самоцінності особистості (за позицією Д.Й. Фельштейна, соціальне й автономне– це трансформація соціального в індивідуальне). У цьому плані процес автономізації-соціалізації здійснюється як усвідомлення, освоєння і реалізація соціальних норм, принципів, відносин, так і освоєння та реалізація нової «самості», нового рівня власного «Я». Це дозволяє особистості не тільки відтворювати у своїй діяльності привласнене соціальне, але й забезпечувати відповідні можливості у формуванні власного «Я» для подальшого здійснення себе як самоцінного суб'єкта. Саме у такому двоєдиному процесі відтворенн(чи вдторгнення) і відбувається саморозвиток особистості.

Нами береться до уваги як автономія-незалежність від інших (за позицією А.Маслоу - справжня самість, повна самобутність, унікальність), так і суверенність-незалежність «для того щоб» (за розумінням Б.С.Братуся -потреба у позитивній волі, до вільного волевиявлення) [2]. Відтак, чим інтенсивніший контакт людини з соціумом, тим гостріше постає завдання збереження власного «Я» особистості [5], [6].

Відтак, в умовах ізоляції та карантину ***автономність*** і ***самоцінність*** стають вкрай важливими характеристиками успішності особистості, а їх формування потребує спеціальної уваги та організованих психорозвивальних впливів на етапі реінтеграці особистісної кризи. Таким чином, в умовах пандемії та антивірусного локдауна надзвичайно гостро постала потреба в автономних особистостях, які здатні розвивату свою неповторність і унікальність, швидко опановувати нові способи вирішення нагальних проблем, коригувати систему внутрішньої саморегуляції, вибудовувати успішні стратегії саморозвитку в кризових життєвих ситуаціях.

Аналіз сучасних наукових досліджень, повязаних з проблематикою COVID-19, дає підстави стверджувати, що психологічна практика, насамперед, має на меті підготувати людину до здорової взаємодії з інформаційним простором. В умовах карантину та дистанційного спілкуван-

ня важливо оптимізувати інструментальні уміння визначати достовірні джерела, розпізнати фейки, перевіряти факти, розуміти логіку повідомлення і контексти, впізнавати і нівелювати психологічні маніпуляції, стимулювати гнучке мислення в цілому. При цьому необхідно допогти людині знайти велику кількість переваг в новому інформаційному світі: спілкування в Zoom, онлайн-конференції, онлайн-перепрофілізація - усе це ***рефлексивний мегаресурс***, спрямований на ***самотрансенденцію „Я”*** людини, вихід за межі можливого, „підняття” себе, а значить збереження та зміцнення свого психологічного благополуччя і здоров'я.

Отож у найбільш кризові моменти життя, коли втрачається відчуття безпеки, довіри до світу та підвищується рівень емоційної депривації, конструювання ***оптимістичних стратегій життя*** мобілізує людину на самовиховання, самовдосконалення, подолання старих стратегій поведінки та деструктивних взаємотосунків. Саме оптимізм є захисним фактором особистості та суспільства від дистресу та важливим фактором суб'єктивного благополуччя [8], [10]. Оптимісти вірять в значущість власних зусиль та наполегливості, сприймають життя як виклик, знаходять новий ресурс, отримуючи задоволення від вирішення складних життєвих завдань. По-суті, колективний та індивідуальний оптимізм сприяє не тільки повноцінній адаптації людини до нових реалій життя, а й покращенню її здоров'я в цілому.

Узагальнення оптимістичного досвіду психологічної підтримки українців під час карантину, дало підстави виокремити позитивні тенденції розвитку сучасних інтернет-послуг: сформувалася потужна практика благодійної діяльності, підвищівся попит на доставку товарів, значно збільшилася кількість грошових онлайн-переводів, зросла якість надання дистанційної фахової психологічної допомоги і підтримки, спостерігається бум дистанційної освіти і перенесення в онлайн індивідуальних психологічних консультацій, що може значно підвищити рівень психологічної культури населення, відбувається подальший розвиток волонтерства та груп взаємопідтримки, налагодження практики онлайн-вебінарів, відеоконференцій, водночас з'являються нові комплексні онлайн-формати.

Натомість, для успішного вирішення нагальних проблем зупинення та подолання пандемії COVID-19, необхідно розробити модель, яка б інтегрувала експертів різних галузей: економістів, політиків, психологів, журналістів, медичних працівників, громадських діячів в інтернет-платформи щодо здійснення конкретних заходів для населення та надання більш точної та повної інформації та побудови дієвих стратегії подолання наслідків пандемії вцілому. Пандемія COVID-19 має спонукати нас бути більш підготовленими та психологічно стій-

кими до непередбачуваних майбутніх загроз і берегти психологічне здоров'я.

Таким чином, варто зазначити, що будь-який маштабний спалах пандемії чинитиме негативний вплив на людей і суспільство в цілому. Сучасна ситуація супроводжується поширенною ''епідемією'' паніки, тривожності, страху, і як наслідку - зростання аутоагресивних дій і, навіть, суїцідальної поведінки. Посттравматичні складні наслідки пандемії позначилися на життєдіяльності соціуму, економічному ландшафті, політичній стабільності.

Критичним напрямом щодо подолання глобальних наслідків спалаху Covid-19 є створення системної моделі, що інтегрувала б економістів, психологів, політиків, наукоців різних сфер в інтернернет-платформи для розробки, здійснення та подальшої реалізації стратегій відновлення та розвитку людського ресурсу та суспільства в цілому.

References

Братусь Б.С. Русская, советская, российская психология: Конспективное рассмотрение / Б.С. Братусь. − М.: Московский психолого-социальный институт; Флинта, 2000. – 88 с.

Кабрин В.И. Ментальная структура и динамика коммуникативного мира личности: методология, методы, эмпирические исследования. Учебно-методическое пособие / Кабрин В.И. – Томск: ТГУ, 2005. – 115 с.

Найдьонова Л. А. Медіапсихологічні феномени інфодемії // *Досвід переживання пандемії covid-19: дистанційні психологічні дослідження, дистанційна психологічна підтримка: матеріали онлайн-семінарів* 23 квітня 2020 року «Досвід карантину: дистанційна психологічна допомога і підтримка» та 15 травня 2020 року «Дистанційні психологічні дослідження в умовах пандемії covid-19 і карантину»– К.: ІСПП НАПН України, 2020. – [електронне видання]. – с. 6-9. http://doi.org/10.33120/QERPASProceding-2020?fbclid=IwAR2ZljkXTxuwzD5gqkTNlHXGl9m3hKulwt-nmixGFV_00C_5_Ge3AtL0kg

Петрова Е. А. Оптимизм как одна из составляющих субъективного благополучия / Е.А. Петрова, С.Н. Ениколопов // *Вопросы психологии*. – 2009. – № 1. – с. 51- 58.

Просандєєва Л.Є. Психолого-педагогічні умови становлення автономної особистості / Л.Є.Просандєєва // *Актуальні проблеми психології: Зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України*. – Миколаїв - 2015.

– Том VII: Екологічна психологія. Випуск 38. – С. 84-92.

Просандєєва Л.Є. Психологічні аспекти розвитку самоцінності в юнацькому віці /

Л.Є.Просандєєва // *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г.Шевченка*. Серія «Психологічні науки». - Чернігів. - 2015. - Вип. 126 – С. 133-141.

Помиткін Е.О. Стратегія і тактика свідомої психологічної протидії людства вірусним захворюванням // *Психологія і педагогіка у протидії пандемії COVID-19: Інтернет-посібник* / за наук. ред. В.Г. Кременя ; [координатор інтернет-посібника В.В. Рибалка; колектив авторів]. Київ: ТОВ «Юрка Любченка», 2020. 243 с.

Рудницька С. Ю. Пандемія: конструювання особистісного досвіду // *Досвід переживання пандемії covid-19: дистанційні психологічні дослідження, дистанційна психологічна підтримка*: *матеріали онлайн-семінарів* 23 квітня 2020 року «Досвід карантину: дистанційна психологічна допомога і підтримка» та 15 травня 2020 року «Дистанційні психологічні дослідження в умовах пандемії covid-19 і карантину»– К.: ІСПП НАПН України, 2020. – [електронне видання]. – с.19-21. http://doi.org/10.33120/QERPASProceding-2020? fbclid=IwAR2ZljkXTxuwzD5gqkTNlHXGl9m3hKulwt-nmixGFV_00C_5_Ge3AtL0-kg

Henry A. Nasrallah. Plagues that will haunt us long after the COVID-19 pandemic is gone //*Current Psychiatry*. 2021 February;20(2):5-6 | doi:10.12788/cp.0088

The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence [Електронний ресурс] / [K. B. Samantha, K. W. Rebecca, E. S. Louise та ін.] // The Lancet. – 2020. –[Електронне джерело]. – Режим доступу: https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(20)30460-8/fulltext.

Zarocostas J. How to fight an infodemic. The Lancet. 2020 Feb 29. Vol. 395, № 10225.676p

Valentyna Voloshyna
Ph.D., Associate Professor,
Department of Theoretical and Counselling Psychology
National Pedagogical Dragomanov University, Kyiv

Iryna Bulakh
Professor, Department of Theoretical and Counselling Psychology
National Pedagogical Dragomanov University, Kyiv

Oksana Bondarchuk
Lecturer, Department of Political Psychology and International Relations
National Pedagogical Dragomanov University, Kyiv

Mental Well-Being of Emergency Medicine Doctors During the COVID-19 Pandemic

The article is devoted to studying the mental well-being of Ukrainian emergency doctors during the COVID-19 pandemic. The specifics of the activity of workers in this field during the struggle are revealed through the coronavirus infection, and it defines and justifies the state of mental well-being. An analysis of the factors that cause mental ill-being to doctors in providing primary care to patients during the COVID-19 pandemic has been carried out.

The coronavirus infection, which in a matter of weeks received the status of a pandemic, has become a challenge not only to the world economy, politics, science, medicine but also to every member of society. The reorientation of activity, transformation of value orientations, priorities, and views on life, increase one's responsibility for their health. Constant tension, stress, emotional experiences, social restrictions have become the main topics of life of our planet's population over the past year. The problem of COVID-19 became especially acute for emergency ambulance workers, who are at the forefront of the pandemic daily. Operational restructuring of medical institutions, working in emergencies with an increased risk of infecting not only themselves, but also their family members, the physical

and emotional burden, responsibility for the lives of patients, insufficient information, and material support has become priority issues, which increase the feeling of anxiety and stress in ambulance doctors, reduce the level of efficiency, endurance, and self-confidence. All this has affected the deterioration of the mentall well-being of emergency workers and accelerated their emotional burnout. As a result of such a socio-economic crisis, the number of medical workers who want to change their field of professional activity is increasing.

The aim of the article is theoretical and empirical research of the mental well-being of emergency doctors during the COVID-19 pandemic..

Analysis of Recent Research and Publications.

The inner desire of the individual to be happy, satisfied, successful in the difficult period of the world's struggle against the pandemic, have actualized in psychology the problem of studying the personal well-being of those who risk their own lives to help others survive. Particular interest in the study of this phenomenon is highlighted in the context of professional activity as one of the main areas of the life of the individual (Buomprisco, 2020). Domestic (Slyusarevsky, 2020; Titarenko, 2020) and foreign research (Godinic, 2020; Obrenovic, 2020; Perri, 2020; Khamis, 2020) scientists allowed to follow the relationship components of personal well-being with the conditions of the professional environment of the employee, their attitude to others (Bolshakova, 2013), the level of satisfaction with professional activities (Boarini, 2012; Khvostikova, 2012), experiencing a state of subjective well-being in the team (Shamionov, 2008). However, issues of mental well-being directly related to emergency doctors during the fight against the COVID-19 pandemic is insufficiently covered today.

Presentation of the Main Research Material.

The professional activity of emergency physicians during the COVID-19 pandemic is one of the important links in providing qualified first aid to people with symptoms of the coronavirus disease. The complexity of this type of professional functionality is characterized by the specific content, structure, and conditions of medical care. Initial examination of the patient, collection of anamnesis of health and symptoms, setting the preliminary diagnosis, provision of primary health care, health risk assessment, and timely hospitalization is only a partial list of tasks to be performed by the ambulance crew during the visit to a patient suspected of being infected by COVID-19. Each new call to a potential patient is accompanied by a state of professional and personal uncertainty, elements of unexpected suddenness, associated with

risks and dangers to the personal life and health of the doctor, willingness to act immediately, exactly according to the protocol, competently and within the limits of professional competence. Such conditions of daily work round-the-clock considerably influence the condition of the general state of health of the specialist of emergency medical care, the level of their efficiency and quality of execution of professional tasks, and suppress the emotional state of the employee, deplete his or her resource and physical potential, generate depressive moods, significantly influencing the doctor's sense of personal mental well-being.

The mental well-being of the individual is a complex condition that depends on the subjective experience of happiness, well-being, and satisfaction with personal and professional life. According to S. Schwartz (1992), a person's experience of well-being depends on the activities performed and promotes better awareness and personal understanding of the meaning of their own lives. L. Fakhrutdinova (2011), studying the psychosomatic component of mental well-being, proved that the existence of this state is connected with the existential and reflexive structures of the personality and is projected on one’s bodily well-being, as well as on emotional and cognitive processes. V. Slobodchikov, E. Isaev (2013) and O. Sannikova (2015), studying various aspects of the mental well-being of the individual, noted that it is the result of experiencing a subjective emotional reality that reflects the individual's acceptance or rejection of what is happening in a particular life situation.

Among the determinants of personal well-being, O. Bocharova (2012), G. Puchkova (2003), and P. Fesenko (2005) also determined external and internal factors, in particular: satisfaction of basic needs, tolerance, awareness of the value of life, and the presence of values, a high level of self-actualization of the individual, and L. Kulikov (2000) emphasized that the importance of a sense of community and the attention of others helps to strengthen determination and realize more fully an employee’s potential.

I, Arshava, V. Kutepova-Bredun (2015), and S. Vodyakha (2016), M. Boyarkin, O. Dolgopolova and others (2007) associated the state of mental well-being with the ability of the individual to implement their individuality and creativity through belonging to a certain professional activity and the employee's experience of personal success and achievements in professional self-realization.

At the same time, studies conducted by M. Boyarkin (2007), A. Zlotkovska, and O. Titova (2014) showed that representatives of helping professions (in the field of "man to man") have a low level of mental well-being. These specialists, immersed in the problems of others, have a high level of empathy and are extremely open and trusting of others. Dissolving in helping others, these professionals are unable to plan their personal lives, have a low level

of control over their mental well-being, increased anxiety, and a constant feeling of helplessness.

In the analysis of psychological works on the researched problem A. Deaton (2010), E. Diener (2009), P. Dolan (2008), D. Kahneman (2006), and C. Keyes (2007), allowed us to identify several specific features of mental well-being in emergency doctors during the COVID-19 pandemic.

The first feature of mental well-being in emergency physicians is self-assessment of their quality of life, self-realization, autonomy, satisfaction of their own needs, etc. The mental well-being of these employees is determined by the quality of the work environment, the content and conditions of professional activity, corporate culture, work experience, professional, social, and personal relationships that affect the psycho-emotional state and their experiences. Experiencing personal well-being of medical workers also depends on the motivational sphere of the doctor, consistency of their own needs and interests, value orientations, life plans that contribute to the provision and support harmonious development of personality.

The next component are the personal experiences of the doctor, which are based on emotional experiences of their own lives and the health of family members, positive emotional responses and experience in situations of "doctor-patient" and "doctor-doctor," the predominance of positive psycho-emotional states and the presence of positive attitudes that contribute to mental well-being.

The third component that determines the mental well-being of the individual is personal significance, which is manifested in the personal perception of their professional value, satisfaction with the performed activity, and time spent on it.

Among the factors that determine the level of mental well-being of an emergency medical worker, the following can be distinguished:

1) social—a doctor's satisfaction with his or her social status, the professional conditions in which they carries out their professional activity and the presence of interpersonal harmonious relationships, a sense of community with others;
2) spiritual—a sense of belonging to the spiritual culture of society, understanding the essence of human, awareness of the meaning of life, etc.;
3) physical—the presence of good physical health, the physical tone that allows them to carry out their professional activities;
4) economic—satisfaction with the material aspect of personal needs, stable material income;
5) psychological, which consists of the coherence of mental processes and functions, a sense of integrity and a state of internal balance.

Professional success is important for experiencing the mental well-being of an emergency physician during the COVID-19 pandemic, which depends

on individual and physical resources of the individual, interaction between team members, their competence and productivity, cohesion and organization during first aid, effective cooperation with the medical staff of the admission department of the hospital for the earliest possible hospitalization of a patient with symptoms of COVID-19. Implementing a successful professional activity that is determined by the amount of quality primary care provided, saving the patient's life, improving their physical health, affects the personal well-being and quality of life of the employee of this medical profile. Experiencing feelings of helplessness in the fight against the coronavirus infection, protracted symptoms of the disease and untimely provision of medical care due to self-treatment of the patient, inflated demands and expectations of the patient and his or her relatives, non-core appeals of citizens to the emergency medical service (for example, high blood pressure, headache, child feeding issues) during the COVID-19 pandemic cause a loss of sensation in the meaning of their work, disbelief in their strength, depression, passivity, loss of control, depression, increased anxiety, stress, the presence of negative thoughts and attitudes about their activities, increase psycho-emotional stress, professional and emotional burnout, which is perceived by the doctor as an experience of mental ill-being.

The mental ill-being of the individual is also determined by new stressors caused by the coronavirus infection. This is a struggle for the lives of patients in conditions of insufficiently clear information about the symptoms of the disease and lack of clear protocols for primary care, heavy physical activity, the need to stay in protective clothing for a long time (24 hours a day), constant contact not only with patients with COVID-19 but also with those who may hide their diagnosis or are at risk, etc.

Another stressor that affects the emergency doctor's experience of mental well-being or ill-being is the patient's personality. Misinformation of society, lack of clear understanding of the situation, social isolation, panic, fears for their health and life, new conditions of self-protection against the disease in the form of wearing a protective mask, hand washing, social distance, etc. significantly affected the consciousness of the populations, changing their attitudes to the surrounding reality. Emergency medical service teams have noticed changes in the psycho-emotional state of patients (including COVID-19) seeking primary care. Doctors are drawing public attention to the fact that more and more people with psychosomatic disorders are among their patients. In these patients fear for their lives increases tension, irritation, anxiety, and their behavior is accompanied by panic, screams, quarrels, crying, hysteria, threats, exclamations "You have to help me!," and egocentrism. Such working conditions require the doctor to be not only psychologically resilient but also to quickly navigate the situation, promptly make decisions

about the patient's condition and at the same time provide psychological support to the patient.

Given the urgency of the problem and to study the level of mental well-being, an empirical study of the levels of this phenomenon was conducted in emergency medical workers in Kyiv, who have been in stressful professional conditions caused by the COVID-19 pandemic for more than 10 months. The study was conducted from December 2020 to January 2021. The study of the levels of feeling of mental well-being of the respondents was carried out according to the method of K. Ryff's scale (adapted by T. Shevelenkova and P. Fesenko, 2005). Validity and reliability of the study results were ensured by the integrated use of appropriate research methods, using methods of mathematical statistics, a combination of quantitative and qualitative analysis of data, etc.

The study involved 77 emergency medical workers in Kyiv aged 25 to 55 years. Of these, 35 were women and 42 were men. Participants of the psychological experimental research agreed to participate by their free will. They signed the consents on data processing and participation. The experimental research was conducted in compliance with respect to human rights and ethical principles.

Results

The results of the study of the levels of mental well-being of emergency medical workers in Kyiv revealed a low level of mental well-being, emotional burnout, and psychological exhaustion in 71.43% of respondents.

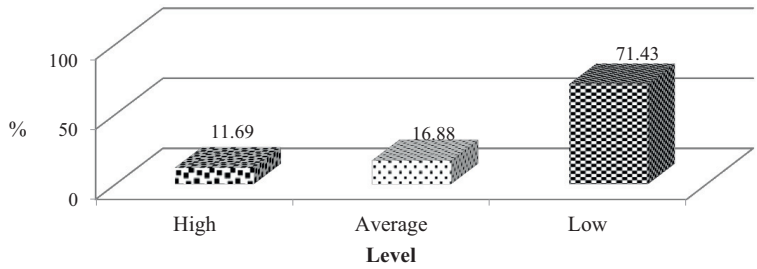

Figure 1. Quantitative Indicators of the Levels of Mental Being of Emergency Medical Workers in Kyiv.

The results presented in Figure 1 show that for 10 months of activity during the pandemic only 11.69% of doctors aged 30 to 45 years have a high level of mental well-being, which is characterized by satisfactory, trusting relationships with others, willingness to cooperate and seek alternative interactions, the ability to act independently, not to depend on the opinions of others, not to be exposed to external emotional influences. These doctors are

striving for self-differently for the improvement of their professional qualities and knowledge, open to new experiences, ready to perform new professional tasks.

16.88% of respondents aged 25-32 have an average level of personal well-being, the results of the activities and the nature of interactions with other people are of particular importance to them, any baseless comments and criticism from the outside can be perceived negatively, the new experience is mastered if necessary, however, they do not show much activity in self-improvement, if necessary, they can turn to colleagues for help.

71.43% of physicians aged 33-55 years experience a low level of mental well-being, which manifests itself in the desire to distance and isolate themselves from others, experiencing feelings of depression due to the inability to change the circumstances, acutely reacting to the surrounding events; the predominance of personal uncertainty in life plans and negative past experiences significantly affect the meaning of life, assessment of one's self-realization, insecurity and underestimation of one's abilities become obstacles in mastering new skills and abilities.

Table 1. A Fragment of the Correlation Matrix of Quantitative Indicators of the Interrelation of Psychological Well-Being with the Personal Qualities of Emergency Doctors in Kyiv (n=77)

	A’	B’	C’	D’	E’	F’
A	1.000	0.928	0.952	0.926	0.986	-0.978
B	0.928**	1.000	-	-	-	-
C	0.952**	0.485*	1.000	-	-	-
D	0.926**	0.633*	0.467*	1.000	-	-
E	0.986**	0.416*	0.547*	0.441*	1.000	-
F	-0.978**	0.231*	0.352*	0.254*	0.347*	1.000

*Conventional signs of the matrix: A – mental well-being, B – autonomy, C – self-acceptance, D – goals in life, E – meaningful life, F – balance of effect, * – significance at the level of p≤0.01, ** –significance at the level of p≤0.05.*

The results of the correlation analysis revealed that the mental well-being of health workers during the COVID-19 pandemic depends on the ability to act independently in difficult life situations ($r = 0.928$; $p \leq 0.05$), awareness, and self-acceptance of their strengths and weaknesses ($r = 0.952$; $p \leq 0.05$), self-realization of personality and sense of the meaning of life ($r = 0.926$; $p \leq 0.05$), availability of life goals and vision of their realization in the future ($r = 0.986$; $p \leq 0.05$); self-doubt, dissatisfaction with one's own life, feelings of personal helplessness and hopelessness in difficult situations, inflated demands of the environment, including patients, contribute to the personal unhappiness of emergency doctors ($r = -0.978$; $p \leq 0.05$).

Conclusions.

Based on a theoretical and empirical study of the personal experience of the psychological well-being of emergency care workers, we note a significant decrease in its level during the COVID-19 pandemic. This is a holistic subjective experience of the individual, which is of great importance for the implementation of professional activities. The level of psychological well-being of emergency care workers depends on satisfaction with personal and professional life, the importance of the activities performed, the possibility of professional self-realization and positive feedback from those who received care.

The following research will focus on the study of professional and emotional burnout of emergency doctors, who continue to fight the coronavirus infection and search for optimal ways to treat it.

References

1. Большакова, А. М. (2013). Психологічне благополуччя та особливості ставлення до оточуючих у курсантів ВНЗ МВС України. *Освіта регіону: політологія, психологія, комунікації*, *2*, 206-210.
2. Бочарова, Е. Е. (2012). Взаимосвязь субъективного благополучия и социальной активности личности: кросскультурный аспект. *Социальная психология и общество, 4*, 53-63.
3. Бояркин, М., Долгополова, О., Зиновьева, Д., Крутова, В., Романенко, Е., Субочев, Н., & Юнда А. (2007). *Психологическое и професиональное благополучие государственных служащих*. Волгоград: ФГОУ ВПО ВАГС.
4. Водяха, С. А. (2016). Жизнестойкость как фактор психологического благополучия. *Личность в современном мире: сборник научных статей*, 1-4.
5. Злотковская, А. В., & Титова, О. И. (2014). Взаимосвязь психологического благополучия и отношения к деньгам у людей разных профессиональных групп. *Молодёжь Сибири – науке России: материалы Международной научно-практической конференции* (г. Красноярск, 24-25 апреля 2014 г.). (137–139).
6. Куликов, Л. В. (2000). Детерминанти удовлетворенностью жизнью. В. Ю. Большаков (Ред.), *Общество и политика* (с. 476-510). Санкт-Петербург: Изд-во Санкт-Петербургского ун-та.
7. Куликов, Л. В. (2000). Здоровье и субъективное благополучие личности. Г. С. Никифоров (Ред.), *Психология здоровья* (405-442). Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУ.
8. Пучкова, Г. Л. (2013). Субъективное благополучие как фактор самоактуализации личности. (Автореф. дис. канд. психол. наук). Хабаровск.

9. Саннікова, О. П. (2015). Переживання кризи: диференціально-психологічний аналіз. *Наука і освіта*, *10*, 16-22. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NiO_2015_10_5.
10. Слободчиков, В. И., & Исаев, Е. И. (2013). *Психология человека. Введение в психологию субъективности*. Москва: «ШКОЛА-ПРЕСС».
11. Слюсаревський, М. М. (2020). «Онлайн-коло»: досвід психологічної підтримки і допомоги населенню під час пандемії Covid-19. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, *2*(1). 1-5. https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-1-7-8
12. Титаренко, Т.М. (2020). Особистість в умовах пандемії Covid 19: як зберегти психологічне благополуччя. *Теорія і практика психологічної допомоги та реабілітації*. Київ: НУОУ ім. Івана Черняховського.
13. Тітов, І.Г., Тітова, Т.Є., Седих, К.В., Giacomuzzi, S., Ertl, M., & Rabe, M. (2020). Психологічне благополуччя особистості в період пандемії Covid-19. *Психологія і особистість, 2*, 55-76. https://doi.org/10.33989/2226-4078.2020.2.211913
14. Фахрутдинова, Л. Р. (2011). Структурно-динамическая организация переживания субъекта. *Ученные записки Казанского унивеситета: Гуманитарные науки* (Vol.153, pp. 110-120).Казань: Изд-во Казанского университета.
15. Фесенко, П. П. (2005). Осмысленность жизни и психологическое благополучие личности. (Автореф. дисс. канд. психол. наук). Москва.
16. Хвостикова, В. А. (2012). Удовлетворённость работой и субъективное благополучие сотрудника как фактор эффективности деятельности организации (на примере зарубежных исследований). *Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования, 2(3),* 103-124.
17. Шамионов, Р. М. (2008). Субъективное благополучие личности в профессиональной среде. *Проблемы в социальной психологии личности*. Режим доступу: http://psyjournals.ru/sgu_socialpsy/issue/30341_full.shtml.
18. Шевеленкова, Т.Д., & Фесенко, П. П. (2005). Методика дослідження психологічного благополуччя особистості. *Психологічна діагностика*, *3*, 95-129.
19. Arshava, I., & Kutepova-Bredun, V. (2015). The comparison of personal traits of the professional and amateur musicians. *European Scientific Journal*, 11(20), 46-55. Retrieved from: https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/5952.
20. Badahdah, A. M., Khamis, F., & Mahyijari, N. A. (2020). The psychological well-being of physicians during COVID-19 outbreak in Oman. *Psychiatry research*, *289*, 113053. https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.113053

21. Boarini R., Comola M., Smith C., Manchin R., & De Keulenaer F. (2012). What Makes for a Better Life? The determinants of subjective well-being in OECD countries: Evidence from the Gallup World Poll. *OECD Statistics Working Paper*, *47*, 41. http://dx.doi.org/10.1787/5k9b9ltjm937-en.
22. Diener, E., Wirtz, D., Biswas-Diener, R., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., & Oishi, S. (2009). New measures of well-being. Assessing well-being: the collected works of ed diener, social indicators research series. In E. Diener (Ed.). (247-266). Dordrecht: Springer.
23. Dolan, P., Peasgood, T., &White, M. (2008). Do we really know what makes us happy? A review of the economic literature on the factors associated with subjective well-being. *Journal of Economic Psychology*, *29*, 94-122. https://doi.org/10.1016/j.joep.2007.09.001.
24. Godinic, D., Obrenovic, B., & Khudaykulov, A. (2020). Effects of Economic Uncertainty on Mental Health in the COVID-19 Pandemic Context: Social Identity Disturbance, Job Uncertainty and Psychological Well-Being Model. *International Journal of Innovation and Economic Development, 6(1),* 61-74. http://dx.doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.61.2005
25. Kahneman, D., & Deaton, A. (2010). High income improves evaluation of life but not emotional well-being. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, *107(38),* 16489-16493.
26. Kahneman, D., & Krueger, A. (2006). Developments in the measurement of subjective well-being. *Journal of Economic Perspectives, 20(1),* 3-24. https://doi.org/10.1257/089533006776526030.
27. Keyes C. L. M. (2007). Promoting and protecting mental health as flourishing: a complementary strategy for improving national mental health. *American Psychologist*, *62(2),* 95-108. https://doi.org/10.1037/0003-066-X.62.2.95.
28. Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25, pp.1-65). San Diego: Academic Press. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6.
29. Sio, S. D., Buomprisco, G., Torre, G. L., Lapteva, E., Perri, R., Greco, E., Mucci, N., & Cedrone, F. (2020). The impact of COVID-19 on doctors' well-being: results of a web survey during the lockdown in Italy. *European Review for Medical and Pharmacological Sciences*, *24*(14). https://doi.org/10.26355/eurrev_202007_22292

Natalia O. Rynhach
Doctor of Sciences (Public Administration),
Leading Research Fellow Ptoukha Institute for Demography and Social Studies
of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv

Жизнь людей: главная потеря, обусловленная пандемией COVID-19

Human Lives: Major Loss Caused by COVID-19 Pandemic

Together with the whole world, in 2020 Ukraine faced numerous challenges caused by the coronavirus pandemic. Like other countries, Ukraine today suffers significant losses (finance, resources, time, human potential). Without an adequate assessment of irreversible losses (loss of human life), it is impossible to organize effective measures to counter the pandemic, predict its socio-economic consequences, and minimize them.

The purpose of the article is to analyze the epidemiological situation regarding mortality as a result of the coronavirus disease, to systematize the factors affecting mortality (total and directly from COVID-19), to assess the demographic losses caused by the COVID-19 pandemic in Ukraine. The research method is the content analysis of modern studies of the impact of the COVID-19 pandemic on the socio-economic situation, a comparative analysis of the situation in Ukraine and other countries using international resource centers (The Johns Hopkins Coronavirus Resource Center, Worldometer). The article provides an assessment of the indicators of the epidemiological situation in Ukraine, based on the data of national official statistics and on the results of the analysis of operational data from international resource centers. The main factors that actually and potentially affect the registration of the number of deaths from COVID-19 in Ukraine are illustrated. Based on the latest available data from the State Statistics Service and operational statistics on government websites, the number of COVID-19 deaths in 2020 in Ukraine can be estimated at more than 20.5 thousand people.

The human and economic value of human life determines the weight of the mortality rate from COVID-19 as a measure and indicator of the effectiveness of intersectoral response to the pandemic.

Let me give you some other words that matter much more, and that are much more actionable.
***P**revention.*
***P**reparedness.*
***P**ublic health.*
***P**olitical leadership.*
*And most of all, **P**eople.*

WHO Director-General's
at the media briefing on COVID-19
11 March 2020

Введение. 2020 год в Украине, как и во всем мире, ознаменовался столкновением с многочисленными вызовами, детерминированными распространением COVID-19. Еще в начале развертывания пандемии (11 марта 2020 г.) на пресс-брифинге по COVID-19 Генеральный директор Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) Д-р Тедрос Адханом Гебрейесус подчеркнул, что нынешний кризис коснется каждого сектора, поэтому и участвовать в борьбе с пандемией – обязанность каждого сектора и каждого человека. Несмотря на то, что ВОЗ занимается вопросами общественного здравоохранения, она одновременно ведет работу со множеством партнеров во всех секторах в интересах смягчения социально-экономических последствий пандемии. Генеральный директор также выразил понимание того, как дорого меры борьбы с COVID-19 уже обходятся и будут обходиться в обозримом будущем обществу и экономике, поэтому все страны должны стремиться к оптимальному балансу между интересами охраны здоровья населения, необходимостью снизить негативное влияние эпидемии на экономику, а также интересами личности, защиты прав граждан.

Анализ воздействия пандемии на мировой рынок труда, осуществленный Международной организацией труда, показал: в 2020 году глобальные потери рабочего времени составили 8,8%, что привело к снижению трудовых доходов на сумму, которая эквивалентна 3,7 трлн долл. США [1]. В докладе прогнозируется возможность нормализации ситуации в большинстве стран мира во второй половине текущего года, но это существенно зависит от охвата их населения вакцинацией. Поэтому поддержка международного сообщества стран с низким и средним уровнем дохода для содействия вакцинации их населения и стимулирования восстановления экономики и сферы занятости явля-

ется жизненно необходимой, как с моральной, так и с экономической точки зрения.

Почти через год с начала пандемии, выступая на Всемирном экономическом форуме в Давосе (29.01.2021), Д-р Гебрейесус подчеркнул, что пандемия обнажила существующее в нашем мире неравенство, и есть реальная опасность того, что вакцины, которые потенциально могли бы помочь положить конец пандемии, могут это неравенство усугубить [2]. Он сослался на доклад научно-исследовательского фонда Международной торговой палаты, оценивший «вакцинный национализм» в сумму до 9,2 триллиона долларов США, которую он может стоить мировой экономике, причем почти половина этой суммы – 4,5 триллиона долларов США – придется на наиболее богатые страны. Пандемия COVID-19 в очередной раз показала ценность здоровья – не как товара, а как фундаментального права человека и основу социальной, экономической и политической стабильности, а также напомнила о том, что здоровье и экономика тесно связаны между собой. Призыв к совместному инвестированию средств в более здоровый и безопасный мир означает создание более производительного и более процветающего мира.

На онлайн-заседании Экономического клуба ФБК Grant Thornton «Демография пандемии: экономика и смертность», при обсуждении экономических потерь из-за смертности в России и мире, связанных с распространением COVID-19 и сопутствующих демографических проблемах, говорили прежде всего о замедлении роста (а то и сокращении) ожидаемой продолжительности жизни, а также о возможном «отодвигании» рождения детей [3].

Масштаб экономических потерь, обусловленный распространением COVID-19 в мире, иначе как грандиозным назвать нельзя; и неважно, речь идет о миллиардных убытках межнациональных корпораций либо о сокращении должности с мизерным окладом единственного кормильца семьи. Однако хочется вспомнить поговорку «в саване карманов нет…». Любая потеря материальных благ, любое лишение привычных удовольствий и развлечений, любое связанное со всем вышеперечисленным снижение качества жизни не могут идти ни в какое сравнение с потерей самой этой жизни. В отличие от восстанавливаемых ресурсов (денег, энергии, производственных мощностей и даже (к сожалению, не всегда) здоровья), смерть означает, что жизнь человека уже не возвратить. Поэтому оценка смертности в результате пандемии на глобальном уровне и уровне отдельных стран и территорий внутри страны для определении направлений и приоритетов, разработки мер в рамках противоэпидемической борьбы, организации их реализации, распределении ресурсов и управ-

ления разнонаправленными стратегическими мероприятиями является первоочередной необходимостью.

Основное содержание. Окончательным негативным результатом заболевания (или травмы) является летальный исход. Другие показатели здоровья, отображающие его изменения (временная и постоянная нетрудоспособность) имеют большую вариабельность и зависимость от субъективных факторов, тогда как факт наступления смерти не вызывает двузначного толкования. Общепризнано, что именно смертность является одним из наиболее достоверных (хотя, к сожалению, запоздалым) показателем здоровья населения: как ее уровень (number of deaths per 100,000 population/число смертей на 100 тыс. нас.), так и характеристика протекания конкретного патологического состояния от выявления до исхода, проявляющаяся соотношением количества смертей и диагностированных случаев (при таком заболевании как COVID-19 – преимущественно подтвержденных лабораторно (observed case-fatality ratio).

Специалисты университета Джонса Хопкинса (США) с начала пандемии осуществляют оперативный мониторинг данных статистики, отображающих эпидемиологическую ситуацию по COVID-19 в своей стране (в т. ч. по отдельным штатам и территориальным единицам в составе штатов), а также во всем мире. Результаты этого мониторинга и аналитические материалы по теме доступны на сайте специально созданного центра коронавируса (The Johns Hopkins Coronavirus Resource Center, CRC). Важно, что и разработчиками сайта, и его пользователями осознается, что степень достоверности этих данных в открытом доступе, невзирая на их официальные источники, не абсолютна, и существенно отличается при переходе от страны к стране. Подчеркивается влияние ряда объективных и субъективных факторов, как отличающихся, так и сходных в различных странах. Например, признавая за анализом смертности роль одного из наиболее важных способов оценки бремени COVID-19, специалисты объясняют существующую разницу в масштабах смертности в мире несколькими объективными причинами. Прежде всего следует учитывать особенности половозрастной структуры. Среди людей старшего возраста, иммунная система которых имеет меньше возможности адекватно реагировать на возбудителя инфекции, выше не только риск заболеть, но и вероятность погибнуть от этой болезни. Соответственно, более высокая доля населения старше 65 лет, как правило, коррелирует с более высокой смертностью. Кроме того, распространенность в этой группе населения хронических неинфекционных заболеваний (НИЗ: сердечно-сосудистых, новообразований, сахарного диабета, заболеваний, приводящих к иммунодефициту и т.п.), резко отягощающих клиническое протекание COVID-19, способствует «суммированию

рисков». Доказано, что несмотря на то, что люди всех возрастов могут заразиться коронавирусной инфекцией, вероятность заболевания в тяжелой форме увеличивается после достижения 60 лет [4]. Эти данные объясняют чрезвычайно большие, намного превышающие показатели других стран, уровни смертности в Италии и Испании, то есть странах с высоким уровнем постарения населения (табл. 1). В этой группе и соотношение количества смертей и подтвержденных случаев COVID-19 очень большое, прежде всего в период первых месяцев развертывания пандемии в этих странах (см. состояние на 24/05/20), когда погибал более чем каждый десятый заболевший. Это подтверждается и сообщениями национальных служб о преимущественно пожилом среднем возрасте умерших. По данным Национального института здоровья Италии, средний возраст тех, кто погибал в течение весны 2020 г. от COVID-19, составлял почти 80 лет (79,5 г.), причем каждый второй из них страдал как минимум тремя разными сопутствующими заболеваниями.

Таблица 1. Эпидемиологическая ситуация относительно COVID-19 в странах мира, по данным Coronavirus Recours Centre университета Джона Хопкинса

Страна	Число смертей (COVID-19 подтверждён)		Случаи со смертельным исходом (COVID-19 подтверждён)		Показатель смертности на 100 тыс. нас.	
	24/05/20	8/02/2021	24/05/20	8/02/2021	24/05/20	8/02/2021
США	97.720	463,437	5,9%	1,7%	29,87	141,65
Бразилия	22.666	231,534	6,2%	2,4%	10,82	110,53
Италия	32.785	91,273	14,3%	3,5%	54,25	151,04
Испания	28.752	61,386	12,2%	2,1%	61,54	131,38
Германия	8.283	61,708	4,6%	2,7%	9,99	74,41
Иран	7.417	58,469	5,5%	4,0%	9,07	71,48
Китай	4.638	4,822	5,5%	4,8%	0,33	0,35
Турция	4.340	26,797	2,8%	1,1%	5,27	32,55
Россия	3.541	75,430	1,0%	1,9%	2,45	52,21
Япония	820	6,424	5,0%	1,6%	0,65	5,08
Украина	617	24 884	2,9%	1,9%	1,38	55,64
Румыния	1.185	18,881	6,6%	2,5%	6,09	96,96
Норвегия	235	474	2,8%	1,5%	4,42	1,88
Беларусь	199	1,681	0,5%	3,0%	2,10	26,18
Молдова	169	3,283	3,4%	1,3%	4,77	87,99

Источник: https://coronavirus.jhu.edu/data/mortality, last updated on February 8, 2021

Кроме того, соотношение количества смертей и подтвержденных случаев заболевания зависит не только от особенностей самого возбу-

дителя (например, *летальность* бубонной *чумы* достигает 30%-60%, а ее *легочной формы* при отсутствии лечения – 100%). Существенна и зависимость от доступности теста на COVID-19 и, соответственно, охвата населения таким тестированием. Естественно, что недорогие (и обязательно при этом надежные и эффективные) тесты наряду с широкий охватом тестированием делает возможным выявление б**о**льшого количества легких случаев, что, соответственно, уменьшает пропорцию «болезнь/смерть от нее».

Эффективность национальной системы здравоохранения, ее готовность и возможность (а также способность, что в данном случае не одно и то же!) справиться с существующими вызовами в условиях развития эпидемии, причем справляться в течение неопределенно длительного периода времени, является еще одним весомым фактором. Закономерно, что при истощении ресурсов смертность может значительно увеличиваться. Это касается прежде всего ресурсов человеческих, не только врачей и медицинских сестер, но и вспомогательного, в том числе немедицинского персонала (техников, обслуживающих оборудование реанимационных отделений, кислородных станций и.т.п.). С одной стороны, резко возрастающий спрос на медицинские услуги быстро увеличивает нагрузку на персонал, с другой – неизбежное поражение его части коронавирусом приводит к временному (либо в самых трагических случаях окончательному) выбытию специалистов из процесса оказания помощи. Также огромное значение имеет уход за тяжелыми больными, особенно находящимися на аппарате искусственного дыхания (например, необходимость частого переворачивания пациента, требующего неоднократных физических усилий), что ложится изнурительным бременем на младший медицинский персонал, большинство которого в Украине традиционно составляют женщины.

Возникает также острая нехватка необходимых оборудования, реактивов и медикаментов, перегруженность вплоть до коллапса определенных служб (лабораторной, реанимации, скорой помощи), переполнением стационаров либо нехваткой специализированных коек. Например, задекларированное в средствах массовой информации большое количество мест для больных с COVID-19 в процессе их заполнения больными оказывалось в Украине не таким уже достаточным из-за того, что значительная часть коек не была обеспечена доступом к кислороду (а это не обязательно аппарат искусственной вентиляции легких (ИВЛ), но и кислородные маски, кислородные концентраторы, и т.д.). Не все учреждения имеют работающую (достаточно дорогую) кислородную станцию, дающую независимость от поставщиков кислорода и обеспечивающую высокий уровень пожарной безопасности и возмож-

ность размещения в ограниченном пространстве. Без бесперебойного кислородного доступа лечение, особенно тяжелых пациентов в разгаре болезни, становится неэффективным (а в итоге и шанс на спасение жизни может остаться нереализованным). Врач одной из украинских больниц утверждает, что исходя из их опыта за «ковидные» полгода, минимальная необходимость на 100 больных в стационаре составляет 80 аппаратов, реальная же ситуация этому соотношению не соответствует [5]. Кроме неотложных ситуаций с угрозой жизни, снабжение кислородом способствует более интенсивному восстановлению организма и уменьшает время госпитализации, что сокращает проведенное в больнице время.

По мере развития ситуации с коронавирусной болезнью все более актуальной становится потребность в предотвращении либо минимизации для значительной группы людей, живущих с НИЗ, возможных последствий, таких как обострение болезни, инвалидность и преждевременная смерть, причем не связанная с текущим либо перенесенным COVID-19, а с нарушением рутинного ведения их заболевания и оказания необходимой медицинской помощи, особенно ургентной [6]. Разделяем мнение, что даже в развитых странах число непрямых смертей от COVID-19 может в долгосрочной перспективе превышать число прямых [7].

Ресурсный центр университета Джона Хопкинса (The John's Hopkins Coronavirus Resource Center) является источником постоянно обновляющейся информации относительно коронавируса и руководств и рекомендаций экспертов (также постоянно усовершенствующихся и дополняющихся). В центре происходит агрегация и анализ разнообразных доступных данных, включая данные о количестве подтверждённых случаев COVID-19, последствии вакцин, количестве смертей от COVID-19 и показателях смертности и летальности, и не только. Работа осуществляется с помощью научного сообщества, специалистов здравоохранения, политиков и представителей власти, а также общественности со всего мира. Нами были выбраны отдельные позиции, иллюстрирующие протекание пандемии в избранных странах (точнее, отображение ее протекания в зеркале зафиксированных показателей) на разных временных этапах. Например, можно отметить (см. табл.1) позитивные изменения – уменьшение доли смертельного исхода заболевания в большинстве стран, что, скорее всего, можно отнести за счет приобретения опыта противоэпидемической борьбы и усовершенствования организации и оказания медицинской помощи. Разительный разброс в относительных показателях, например смертности (от 0,35 на 100 тыс. нас. в Китае до 151,04 на 100 тыс. нас. в Италии), учитывая мно-

жество и разнообразие факторов, влияющих на формирование данных, требует фундаментального исследования в будущем. Оценочный показатель для Украины (по состоянию на 05.02.2021 –55,64 на 100 тыс. нас.) также, скорее всего, после получения данных за 2020 год, может существенно измениться.

Рис. 1. представленный на сайте Coronavirus Recours Centre университета Джона Хопкинса, иллюстрирует разительные различия в показателях смертности на 100 тыс. населения.

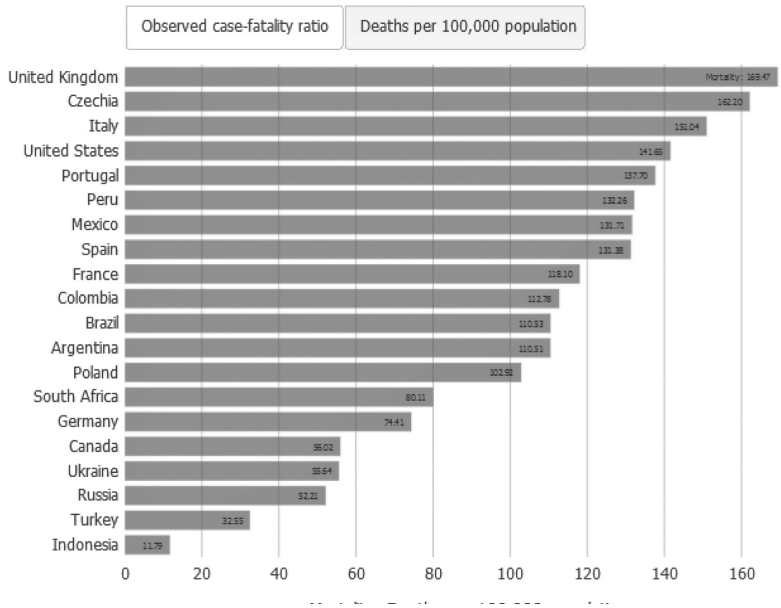

Рис. 1. Смертность от коронавирусной болезни (COVID-19 в станах мира, на 100 тыс. нас.
Источник: https://coronavirus.jhu.edu/data/mortality, last updated on February 8, 2021

Всемирная организация здравоохранения внесла срочные изменения в международную классификацию болезней 10-го и 11-го пересмотра [8], добавив в них коды, необходимые для учета пациентов с заболеваниями COVID-19. Конкретно, для нозологии «Коронавирусная инфекция неуточненной локализации» (код B34.2) исключены значения: «COVID-19, вирус идентифицирован» и «COVID-19, вирус не идентифицирован». Одновременно в подкласс «Временные обозначения новых диагнозов неясной этиологии или для использования в чрезвычайных ситуациях (U00-U49)» (класс «Коды для особых целей (U00-U85)») внесены правки: В разделе «Использовать в чрезвычайных

ситуациях (U07)» добавлены новые значения: «COVID-19, вирус идентифицирован» (код U07.1) и «COVID-19, вирус не идентифицирован» (код U07.2). Издано (с переводом на официальные языки ВОЗ) специальное Руководство по удостоверению COVID-19 как причины смерти, цель которого – способствовать выявлению всех случаев смерти от COVID-19 во всех странах. Один из трех разделов документа, наряду с рутинными заданиями (выявление случаев смерти от COVID-19 и их кодирование) посвящен измерению общей смертности в контексте пандемии COVID-19 (избыточной смертности) и предоставлению отчетности о ней. Также в нем сформулировано требования ВОЗ к государствам-членам относительно отчетности систем записи актов гражданского состояния и статистики естественного движения населения по еженедельному количеству смертей от COVID-19. Получение таких (своевременных, точных и полных еженедельных) статистических данных о смертности поможет отслеживать воздействие COVID-19 на общую смертность, определять половозрастное распределение смертей и способствовать выявлению потенциальной недооценки смертности от COVID-19 и даст возможность оценивать эффективность принимаемых мер [9]. Целью обращения ВОЗ к государствам-членам с просьбой представить анонимизированные индивидуальные свидетельства о смерти, в которых упомянут COVID-19, является обеспечение возможности исследования сопутствующих заболеваний при COVID-19; анализ факторов, влияющих на соблюдение социальной справедливости и проявление неравенства внутри стран (в зависимости от места проживания, этнической принадлежности, профессии), что имеет большое значение для стратегий борьбы с COVID-19. В Руководстве дано дефиницию избыточной смертности как показателя, отражающего дополнительный риск увеличения смертности, обусловленной определенной болезнью/состоянием, и рекомендовано его для использования для оценивания воздействия COVID-19 на общую смертность, а также оценки действенности принимаемых мер. В качестве приблизительного измерения предложено сравнивать наблюдаемые во время пандемии COVID-19 в 2020 г. половозрастные коэффициенты смертности с аналогичными прогнозируемыми показателями, скорректированными на наличие аномальных явлений (социальных и природных катастроф, вооруженных конфликтов) на основании полученных данных или надежных оценок за тот же период в прошлые годы.

Одним из примеров контроля избыточной смертности, связанной с пандемиями и другими угрозами общественному здравоохранению, является проект EuroMOMO – европейское мероприятие по мониторингу смертности, направленное на обнаружение и измерение

дополнительных смертей, связанных с сезонным гриппом, пандемиями и другими угрозами общественному здоровью. Официальная национальная статистика смертности предоставляется еженедельно из 27 европейских стран в рамках совместной сети EuroMOMO при поддержке ВОЗ и Европейского центра профилактики и контроля заболеваний и размещается на базе Statens Serum Institut, Дания. Например, последний бюллетень за 2020 г. констатирует, что еженедельные сводные оценки EuroMOMO за декабрь показывают существенное увеличение избыточной смертности от всех причин в целом для участвующих европейских стран, что совпадает с информацией об увеличении случаев COVID-19 в нескольких странах за тот же период. В некоторых странах эта избыточная смертность была очень существенной, тогда как в других уровни смертности были обычными. В первую очередь, повышенная избыточная смертность от всех причин наблюдалась среди лиц старше 45 лет [10].

В июле 2020 г. Е. Андреев, заведующий лабораторией исследований населения и здоровья Высшей школы экономики (Москва) предлагал оценивать потери человеческих жизней как число избыточных смертей на тысячу заболевших. По его расчетам, для Москвы этот показатель составляет 54-56 смертей на тысячу заболевших, а экстраполяция до конца года позволила предположить вероятное снижение в 2020 году ожидаемой продолжительности жизни в столице Российской Федерации приблизительно на полтора года по сравнению с 2019 годом [3].

Однако при интерпретации таких оценочных измерений важно учитывать своевременность, полноту и точность данных о смертности, не связанной с COVID-19, в 2020 г.; о смертности в результате связанных с COVID-19 состояний, которые стали причиной превышения прогнозируемого уровня избыточной смертности в 2020 г., а также возможное снижение смертности от других причин, на которое пандемия повлияла косвенно. Так, например, возможно снижение смертности от дорожно-транспортных травм из-за карантинных мероприятий, уменьшению мобильности населения и интенсивности транспортных потоков, некоторых других заразных болезней из-за мер по социальному и физическому дистанцированию [10].

Признается, что даже в высокоразвитых странах с эффективной диагностикой COVID-19 и сложившейся адекватной системой определения причины смерти и ее статистическим учетом, полнота и достоверность информации о смертности была недостаточной, особенно в первые месяцы. В ряде других, в т. ч. и в нашей стране, даже из официального источника не всегда оперативно доступно реальное количество зарегистрированных смертей (а иногда их число не совпадает

з числом наступивших). Сказывается и несовершенство методик измерений, различие подходов к определению причин смерти, неготовность статистических ведомств/отделов к работе в условиях пандемии, и даже искажения в результате «ручного управления» статистики в интересах центральной либо местной власти.

Worldometer [11] – сайт базирующейся в США независимой цифровой медиа-компании был создан з целью повышения доступности актуальной мировой статистики для всех. Разработчики сайта и специалисты, его обслуживающие (группа исследователей и добровольцев из разных стран) акцентируют внимание на независимости (отсутствии принадлежности любого типа, инвесторов (финансирование за счет автоматизированной программной рекламы), доноров или покровителей. Участие пользователей со всего мира, оперативная активность аналитиков делает возможным своевременное обновление на основе ежедневного отслеживания и проверки данных из постоянно увеличивающегося перечня. COVID-19 – одно из направлений, по которому Worldometer собирает данные из официальных опубликованных статистических отчетов, непосредственно из разных правительственных коммуникативных каналов, и даже опосредовано, через местные средства массовой информации (в случае, если считают их информацию достойной доверия). При этом источник информации для каждого обновления обязательно указывается в соответствующем разделе. Данные Covid-19 Worldometer считаются надежными, используются университетом Джона Хопкинса, на него ссылаются многие издания (Financial Times, Business Insider, The New York Times).

Анализ оперативных данных по смертности в 2020 г. показывает, что во многих странах число смертей превышает такое за аналогичный период 2019 года, причем не только за счет зарегистрированных случаев смерти вследствие COVID-19. Данные отечественной официальной статистики (опубликованный 18.01.2021 экспресс - выпуск «Демографическая ситуация в Украине в январе-ноябре 2020 года») засвидетельствовали факт б**о**льшего количества умерших от всех причин по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (549172 и 533764 соответственно). При этом разница превышает сумму смертей от COVID-19 за те же 11 месяцев. Учитывая зафиксированную в той же публикации убыль населения страны величиной почти в 293 тыс. за тот же период времени, можно предположить, что именно этот прирост отображает избыточную смертность, связанную с эпидемией, и определяет увеличение уровня смертности.

Согласно [8] в официальной медико-демографической статистике Украины, в том числе, статистике смертности, появилась новая позиция

с соответствующей строкой при кодировании – Класс XXII: «COVID-19, вирус идентифицирован / вирус не идентифицирован». Подчеркнем, что в начале 2020 года случаи смерти в результате коронавирусной болезни не регистрировались, хотя неоднократно высказывались гипотезы относительно причин повышенной смертности от пневмоний с атипичным протеканием в ряде западных регионов страны. Только 13 марта 2020 г. в Украине была официально зафиксирована первая смерть от подтверждённого в лаборатории COVID-19, погибла пожилая женщина из Житомирской области.

На сайте Государственной службы статистики Украины в 2020 г. публикуется оперативная информация о количестве умерших по отдельным причинам смерти. Ситуация относительно распределения умерших по причинам смерти меняется ежемесячно, число смертей в результате COVID-19 растет, и достигло, согласно последним доступным данным Государственной службы статистики Украины, на 01 декабря 14,5 тыс. (табл. 2).

Таблица 2. Число умерших от отдельных причин смерти с накоплением по месяцам 2020 г.

	Коды причин смерти по МКБ-10	Человек, абс. ч.				
		Январь	Январь -апрель	Январь -июнь	Январь -сен-тябрь	Январь -ноябрь
Все причины	A00–Y89	53610	195287	287010	426687	549172
Класс X. Болезни органов дыхания	J00–J98	1203	4345	5797	8657	13893
Грипп и пневмония	J10–J18	621	2358	3078	4820	9062
Класс XXII. Коды для особенных целей	U00-U85	-	252	1112	4300	14534
COVID-19, вирус идентифицирован	U07.1	-	242	1066	4072	13879
COVID-19, вирус идентифицирован	U07.2	-	10	46	228	655

Источник: http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/news/op_died.asp

Без учета временно оккупированной территории Автономной Республики Крым, Севастополя и части временно оккупированной территории Донецкой и Луганской областей

Если верить данным Worldometers, за декабрь (самый тяжелый ме-

сяц относительно числа погибших) в стране добавилось еще приблизительно шесть тысяч случаев смерти (рис. 2). Таким образом, всего число умерших COVID-19 за год в Украине можно оценить, как более чем 20,5 тысяч человек.

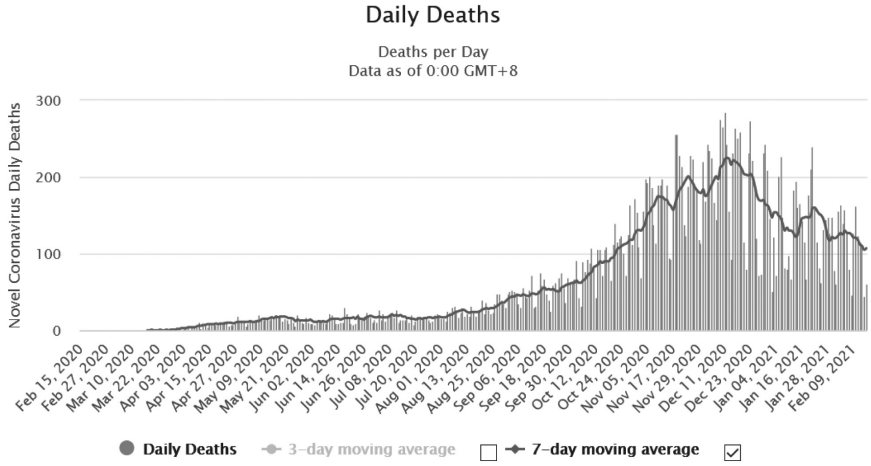

Рис. 2. Динамика умерших от COVID-19 по дням и среднее за 7-дневный период в Украине, 2020-2021 гг., абс. ч.
Источник: Worldometer

Естественно, что окончательно влияние COVID-19 на смертность можно будет оценивать лишь после получения полных данных за 2020 год и тщательного анализа ее повозрастного распределения [12, 13].

Несмотря на то, что в 2021 г. в Украине зарегистрировано более низкую заболеваемость (по сравнению с наиболее высоким уровнем, зафиксированном в ноябре прошлого года), количество случаев госпитализации пациентов с Covid-19 остается значительным. После паники первых дней на фоне высокой «емкости» коечных ресурсов того времени, когда в стационар помещались лица с легким и средним протеканием болезни, сегодня в Украине в коронавирусное отделение поступают преимущественно люди с тяжелыми проявлениями болезни и значительным риском ее неблагоприятного исхода, что, естественно, даст свой вклад в формирование смертности.

Мы разделяем определенные опасения в правильности трактования статистических данных о пандемии в Украине, базирующихся прежде всего на заболеваемости, и осознании уменьшении охвата тестированием (даже в случаях с типичным протеканием заболевания, не вызывающих сомнения у лечащего врача и самого заболевшего) [14]. Определение распределения причин пассивности (то есть причин, по которым люди

не обращались за направлением для прохождения лабораторного теста к семейному врачу либо не проявляли инициативы тестирования в других лечебных учреждениях) по их весомости требует целевого социологического исследования. Однако повседневная практика показывает, что пациенты приводят достаточно представительный перечень доводов – от очередей (в первые месяцы пандемии); ценовой недоступности исследования в частных заведениях, сомнений в эффективности тестов, закупленных за государственные средства и неуверенности относительно соблюдении условий хранения/транспортировки забранных образцов и профессионализма обученных в короткие сроки сотрудников; невозможности визита в место тестирования из-за состояния здоровья; наличие мнения о нецелесообразности такого анализа, особенно в случае легкого протекания, факта подтверждения Covid-19 у контактного лица/проживающего вместе члена семьи либо необязательности для получения больничного/закрытия и выборе лечения). Таким образом, сегодня наблюдается ситуация, когда значительное количество украинцев при появлении типичной симптоматики заболевания и предположении заражения Covid-19 тест не проходит. Тестирование обязательно делают при тяжелой форме, и как, правило, предшествует госпитализации (или осуществляется уже в стационаре). Незначительное количество украинцев тестируется в случае необходимости планового лечения. Еще одна категория населения (преимущественно более молодого и мобильного) обращается за необходимой в некоторых странах справкой для поездки за границу.

В вынесенном в эпиграф отрывке из выступления Генерального директора ВОЗ Д-ра Т.А. Гебрейесуса на пресс-брифинге по COVID-19 11 марта 2020 г. хотелось бы отметить, что пятое **«P» People**/люди он обозначил как главное, последнее по порядку, но отнюдь не по значению в перечне очень важных сейчас слов, наполненных конкретным смыслом (**P**revention/профилактика, **P**reparedness/готовность, **P**ublic health/общественное здоровье и **P**olitical leadership/политическое лидерство).

Никакие экономические интересы не должны мешать осуществлению задач по обеспечению противоэпидемических мероприятий и предупреждению дальнейшего распространения инфекции, своевременной эффективной диагностики и оказании помощи заболевшим с адекватной защитой (физической, психологической и социальной) работников, эту помощь оказывающих; а также оперативных научных и клинических разработок и внедрению инноваций и использованию и распространению наработанного опыта.

Выводы.

Именно жизнь и здоровье людей – та общечеловеческая ценность и экономическое богатство (одновременно условие и цель социально-экономического развития), максимально возможной минимизации потерь которых должно быть подчинена любая активность в процессе противодействия пандемии COVID-19 во всем мире и в каждой конкретной стране в частности.

Количество преждевременно утраченных жизней (любая смерть от COVID-19, независимо от возраста, в котором она наступила – преждевременна) является мерилом социально-экономических потерь страны в результате распространения коронавирусной болезни на ее территории и одновременно эффективности организации и адекватности ресурсного обеспечения реализации межсекторальных мероприятий борьбы с пандемией.

Литература

1. ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Seventh edition Updated estimates and analysis https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767028.pdf
2. Teleconference - Davos Agenda, World Economic Forum https://www.who.int/director-general/speeches/detail/teleconference---davos-agenda-world-economic-forum
3. Дуэль человека и инфекций далеко не закончена // http://economytimes.ru/kurs-rulya/duel-cheloveka-i-infekciy-daleko-ne-zakonchena?fbclid=IwAR1ioQSUrCAqLBmWOaocieXaHjGjGvem5u7KGglh6CBAbSIqcQmpVB8ohko 31/07/2020
4. COVID-19 and NCDs, 23 March 2020 https://www.who.int/docs/default-source/inaugural-who-partners-forum/covid-19-and-ncds---final---corr7.pdf
5. «Сложное лечение ничего не стоит, если не хватает кислорода»: врач о критической ситуации в «ковидной» больнице Ужгорода. https://hromadske.ua/ru/posts/slozhnoe-lechenie-nichego-ne-stoit-esli-ne-hvataet-kisloroda-vrach-o-kriticheskoj-situacii-v-kovidnoj-bolnice-uzhgoroda
6. Spotlight on care for noncommunicable diseases and COVID-19 // https://www.euro.who.int/en/health-topics/noncommunicable-diseases/pages/spotlight-on-care-for-noncommunicable-diseases-and-covid-19
7. Стан здоров'я народу України. Нові загрози та виклики / під ред. Коваленка В.М., Корнацького В.М. – К.: Державна установа «Національний науковий центр «Інститут кардіології імені акад. М.Д. Стражеска», 2020. – 198 с.

8. Emergency use ICD codes for COVID-19 disease outbreak URL: https://www.who.int/classifications/classification-of-diseases/emergency-use-icd-codes-for-covid-19-disease-outbreak
9. World Health Organization (2020). Medical certification, ICD mortality coding, and reporting mortality associated with COVID-19: technical note, 7 June 2020. World Health Organization. https://apps.who.int/iris/handle/10665/332297. License: CC BY-NC-SA 3.0 IGO
10. EUROMOMO // https://euromomo.eu/
11. Worldometer // https://www.worldometers.info/coronavirus/
12. Смертність від коронавірусу: академік розповіла про проблему з цифрами https://ukraina24.segodnya.ua/ua/obshestvo-news/7606-smertnost-ot-koronavirusa-akademik-rasskazala-o-probleme-s-ciframi [in Ukrainian]
13. Достоверно сравнивать число умерших от коронавируса по странам можно будет через год: Интервью с Е. Андреевым // "Коммерсантъ" от 22.05.2020 // https://www.kommersant.ru/doc/4354937?fbclid=IwAR0QCF5VSfsUmpqFkstBIq9gpO5pleCUAvDvfidK3uMB5_2Ithl1ng2T9xE
14. Статистика України щодо Covid-19 викликає сумніви. Що з нею не так // https://www.bbc.com/ukrainian/press-review-55951545 [in Ukrainian].

References

1. ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Seventh edition Updated estimates and analysis https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767028.pdf
2. Teleconference - Davos Agenda, World Economic Forum https://www.who.int/director-general/speeches/detail/teleconference---davos-agenda-world-economic-forum
3. The duel between humans and infections is far from over // http://economytimes.ru/kurs-rulya/duel-cheloveka-i-infekciy-daleko-ne-zakonchena?fbclid=IwAR1ioQSUrCAqLBmWOaocieXaHjGjGvem5u7KGglh6CBAbSIqcQmpVB8ohko 31/07/2020 [in Russian]
4. COVID-19 and NCDs, 23 March 2020 https://www.who.int/docs/default-source/inaugural-who-partners-forum/covid-19-and-ncds---final---corr7.pdf
5. „Complicated treatment costs nothing if there is not enough oxygen": a doctor about a critical situation in a „covid" hospital in Uzhgorod. https://hromadske.ua/ru/posts/slozhnoe-lechenie-nichego-ne-stoit-esli-ne-hvataet-kisloroda-vrach-o-kriticheskoj-situacii-v-kovidnoj-bolnice-uzhgoroda [in Russian]

6. Spotlight on care for noncommunicable diseases and COVID-19 // https://www.euro.who.int/en/health-topics/noncommunicable-diseases/pages/spotlight-on-care-for-noncommunicable-diseases-and-covid-19
7. Health status of the people of Ukraine. New threats and challenges / ed. Kovalenko VM, Kornatsky VM - Kyiv: State Institution "National Research Center" Institute of Cardiology named after Acad. M.D. Strazheska », 2020. - 198 p. [in Ukrainian].
8. Emergency use ICD codes for COVID-19 disease outbreak URL: https://www.who.int/classifications/classification-of-diseases/emergency-use-icd-codes-for-covid-19-disease-outbreak
9. World Health Organization (2020). Medical certification, ICD mortality coding, and reporting mortality associated with COVID-19: technical note, 7 June 2020. World Health Organization. https://apps.who.int/iris/handle/10665/332297. License: CC BY-NC-SA 3.0 IGO
10. EUROMOMO // https://euromomo.eu/
11. Worldometer // https://www.worldometers.info/coronavirus/
12. Mortality from coronavirus: the academician spoke about the problem with numbers https://ukraina24.segodnya.ua/ua/obshestvo-news/7606-smertnost-ot-koronavirusa-akademik-rasskazala-o-probleme-s-ciframi [in Ukrainian]
13. It will be possible to reliably compare the number of deaths from coronavirus by country in a year: Interview with E. Andreev // "Kommersant" from 22.05.2020 // https://www.kommersant.ru/doc/4354937?fbclid=IwAR0QCF5VSfsUmpqFkstBIq9gpO5pleCUAvDvfidK3uMB5_2Ithl1ng2T9xE [in Russian]
14. Ukraine's statistics on Covid-19 are questionable. What's wrong with her // https://www.bbc.com/ukrainian/press-review-55951545 [in Ukrainian].

Y. I. Monastyrskyi
Associate Professor, National Pirogov Medical University, Vinnytsya

I.A.Monastyrskaya
Associate Professor, National Pirogov Medical University, Vinnytsya

Оценка качества жизни стационарных кардиологических больных в условиях пандемии COVID-19

Assessment of the Quality of life of Patients of Specialized Cardiology Unit in the Context of the COVID-19 Pandemic

In the context of the COVID-19 pandemic, emotional stress, together with pre-existing anxiety, exacerbates a pre-existing disease. This creates the need for an integrated approach that takes into account integral criteria for the subjective state of a person, i.e. the quality of life (QL), as a measure of one's physical, mental, and social well-being. Using the MOS-SF-36 questionnaire, we assessed the QL of 135 patients with various pathologies of the cardiovascular system, depending on their age, gender and diagnosis. The study revealed a significant decrease correlated with gender and age differences in their QL on all scales of the questionnaire. Moreover, differences in pathologies and their course seem to have affected the QL as well. QL indicators can be secondary informative characteristics that should be used to better assess the functional state of patients with cardiovascular system pathologies and improve treatment effectiveness.

Материалы и методы. Обследовано 135 больных (69 мужчин и 66 женщин), кардиологического отделения областной больницы. Все пациенты были проинформированы о целях и задачах исследования, конфиденциальности полученной информации и получено их добровольное согласие.

Средний возраст обследованных составил 56,4±1,31, мужчин - 56,8±1,73, женщин - 58,2±1,93 лет. У 88 пациентов были диагностированы различные формы ишемической болезни сердца (ИБС), в большинстве случаев в сочетании с гипертонической болезнью (ГБ) II-III стадии, у 22 - ГБ II стадии без ИБС, у 25 - другие заболевания сердечно-сосудистой системы (миокардиты, перикардиты, кардиопатии, пороки сердца). Контрольную группу составили 36 здоровых лиц без признаков кардиальной патологии (20 мужчин и 16 женщин), средний возраст - 45,2±14,0 лет.

Для оценки качества жизни обследованных был использован опросник MOS-SF-36 (Medical Outcomes Study-Short Form), разработанный J.E. Ware [1]. Опросник валидизирован на пациентах различных популяций и его рассматривают как “золотой” стандарт общих методик оценки КЖ больных с сердечно-сосудистыми заболеваниями (ССЗ) [2,3].

В исследовании использована компьютерная обработка информации “Методика оценки качества жизни (SF-36 HEALTH STATUS SURVEY)”, представленная на сайте http://vch.narod.ru.

Достоверность результатов исследования оценивали методом вариационной статистики с использованием t критерия Стьюдента. Достоверно значимым считалось различие показателей при коэффициенте $p<0,05$.

Результаты. Выявлено снижение КЖ больных с сердечно-сосудистой патологией по сравнению со здоровыми людьми по всем шкалам опросника SF-36. Особенно значительным было снижение показателей шкал физическое функционирование ($p<0,001$), ролевое физическое функционирование ($p<0,001$) и ролевое функционирование, обусловленное эмоциональным состоянием ($p<0,001$).

Установлено, что КЖ у женщин по всем шкалам опросника было ниже, чем у мужчин, хотя статистически значимые различия выявлены только по трём из них: влияние физического состояния на ролевое функционирование ($p<0,001$), интенсивность боли ($p<0,01$) и самооценка психического здоровья ($p<0,001$). Величины интегральных показателей физического и психологического компонентов здоровья также были достоверно ниже у женщин. Их гендерные различия представлены на рисунке 1.

При анализе КЖ пациентов различных возрастных групп выявлено её ухудшение по большинству шкал опросника по мере увеличения возраста. Наиболее значительным оно было в группах больных пожилого и старческого возраста, преимущественно по шкалам физического и ролевого физического функционирования, а также по шкале ролевого

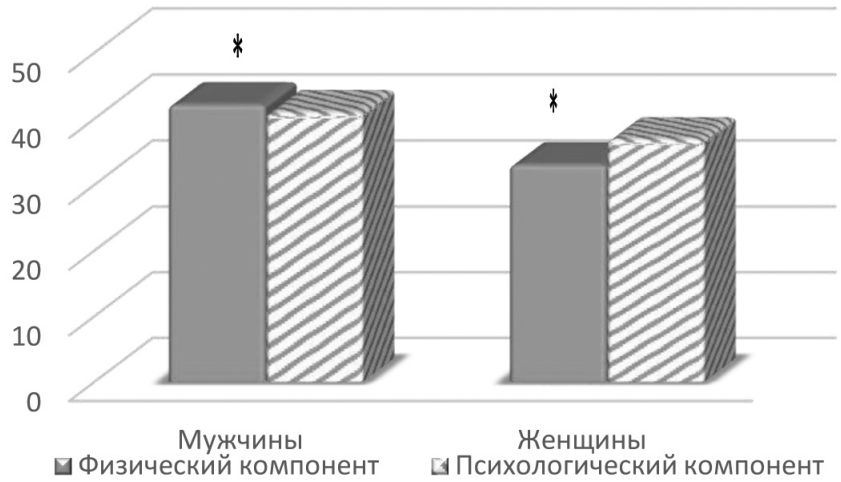

Рис. 1. Гендерные различия интегральных показателей качества жизни у пациентов кардиологического отделения

эмоционального состояния. В то же время по шкале, которая отражала восприятие интенсивности боли, возрастные различия показателей были менее выраженными. Менее существенным было также снижение показателей по таким шкалам, как жизнеспособность, социальное функционирование и самооценка психического здоровья, что возможно обусловлено частичной адаптацией к длительно существующему заболеванию. Эта информация подтверждается при анализе физического и психологического компонентов опросника. С возрастом показатели физического компонента неуклонно снижались, особенно в пожилом и старческом возрасте (рис. 2).

Оценка результатов опросника в зависимости от диагноза заболевания показала, что у больных ГБ отмечалось ухудшение показателей КЖ почти по всем шкалам за исключением болевой, причем в наибольшей степени снижались показатели шкал физического функционирования и ролевого функционирования, обусловленного физическим состоянием, общего состояния здоровья и социального функционирования.

В группе больных ИБС ухудшение КЖ было более выраженным и, также как у больных ГБ, снижалось преимущественно за счёт показателей физического функционирования ($p<0,001$) и ролевого функционирования, обусловленного физическим и эмоциональным состояниями ($p<0,001$), но в отличие от них характеризовалось более выраженной интенсивностью болевого синдрома ($p<0,05$). В то же время, такие показатели как жизненная активность и самооценка психического здоровья были снижены в меньшей степени, а социальное функционирование

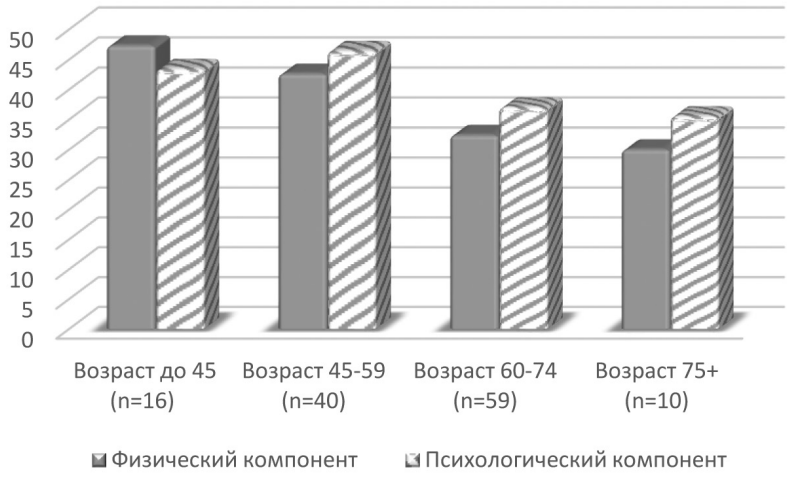

Рис. 2. Возрастные различия интегральных показателей качества жизни у пациентов кардиологического отделения

почти не отличалось от этого показателя в предыдущей группе (p>0,1).

Пациенты, у которых течение ИБС сопровождалось стабильной стенокардией, характеризовались более резким снижением показателей по шкале боли (p<0,001), достоверно более низкими цифрами по шкалам физического функционирования, ролевого физического функционирования, ролевого функционирования, обусловленного эмоциональным состоянием, а также жизненной активности и самооценки своего состояния (p<0,05).

Группа, в которую вошли больные миокардитами, кардиопатиями, перикардитами и пороками сердца, отличалась очень низкими показателями первых двух шкал опросника, но в отличие от предыдущих групп болевой синдром у них был выражен меньше. Кроме этого им была присуща низкая жизнеспособность, вероятно, вызванная тяжёлой, зачастую остро возникшей кардиальной патологией.

Сравнительная оценка интегральных показателей позволила выявить умеренное снижение физического и психологического компонента в группе больных гипертонической болезнью и более значительное, особенно физического компонента – у пациентов с ИБС (p<0,001). В третьей группе обследованных снижение обоих показателей было также значительным и мало отличалось от второй группы (Рис. 3).

Существенные различия установлены между группами, сформированными в зависимости от функциональных классов (ФК) хронической сердечной недостаточности (ХСН). Самые высокие по-

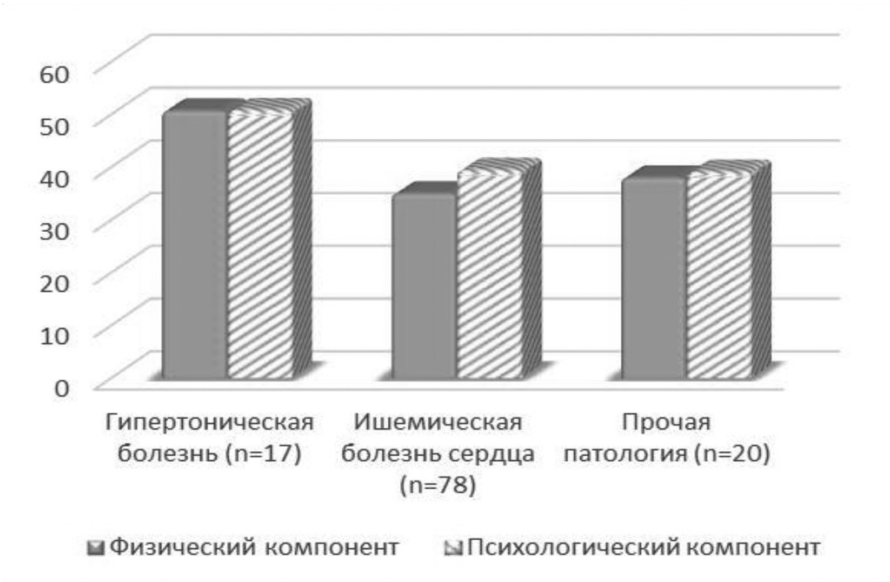

Рис. 3. Различия интегральных показателей качества жизни в зависимости от диагноза заболевания

казатели по всем шкалам опросника наблюдались у пациентов с отсутствием сердечной недостаточности или с её минимальными проявлениями (ФК I), хотя они и были несколько ниже, чем в контрольной группе. Однако уже у пациентов с ФК II было отмечено резкое снижение большей части показателей КЖ, особенно шкал, отражающих физическое функционирование. Достоверно ухудшились показатели шкал боли, жизненной активности и самооценки психического состояния ($p<0,05$). Указанные изменения, несомненно, отражают ухудшение самочувствия больных: нарастание одышки, слабости, перебои в ритме сердца, кардиалгии. Обращает внимание отсутствие существенных изменений по шкале социальное функционирование. Возможно, это связано с неточной оценкой обследованными пациентами понятия “социальная активность”. В группе больных с ХСН ФК III-IV негативная динамика была максимальной и показатели КЖ, отражающие физические возможности человека и его роль в повседневной трудовой деятельности, были наиболее низкими. Столь же низкими были жизненная активность и самооценка психического здоровья, отражающие наличие депрессии, тревоги, уменьшение положительных эмоций. При анализе обобщённых показателей компонентов опросника выявлено их статистически достоверное снижение лишь у больных с III-IV ФК ХСН, в то

время как у пациентов с II ФК ХСН они были снижены незначительно и мало отличались от показателей пациентов с ХСН I ФК (рис. 4).

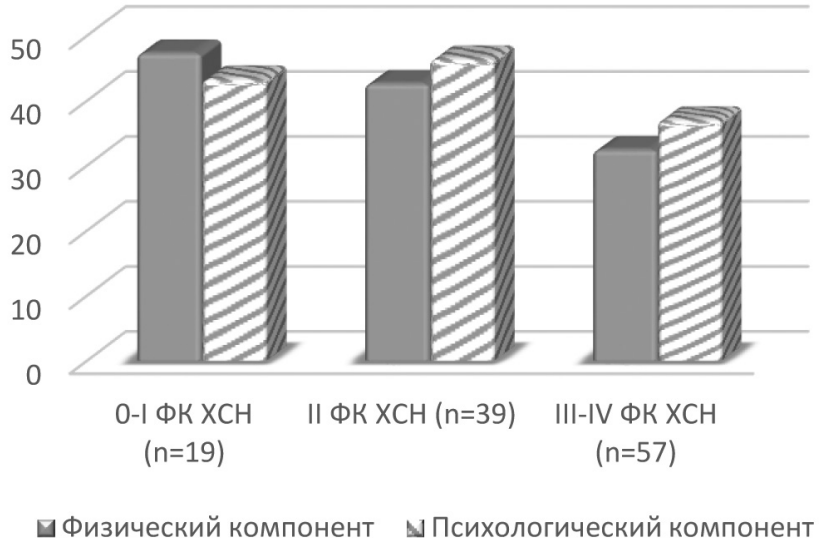

Рис. 4. Различия интегральных показателей качества жизни в зависимости от выраженности хронической сердечной недостаточности

Обсуждение результатов. Оценка пациентом КЖ отражает отношение его к своему состоянию и потому является сугубо индивидуальной. Однако нельзя исключить определённое влияние на это пола, возраст, диагноза заболевания, а также внешних позитивных и негативных факторов и в первую очередь такого неблагоприятного глобального фактора, как пандемия COVID-19.

Данные о влиянии пола на КЖ больных сердечно-сосудистыми заболеваниями неоднородны. При оценке гендерных различий нами установлено, что КЖ у женщин было ниже, чем у мужчин, по всем шкалам опросника с наибольшей статистической значимостью различий по шкалам: влияние физического состояния на ролевое функционирование, интенсивность боли и самооценка психического здоровья. Это свидетельствует о том, что в повседневной деятельности женщины, страдающие ССЗ, в большей мере, чем мужчины, ограничены в своём физическом состоянии, а на их повседневную активность в большей степени влияет кардиальная боль. Кроме того, у женщин в связи с развитием основного заболевания более выражены депрессивные, тревожные переживания и психическое неблагополучие.

Выявлено ухудшение КЖ по мере увеличения возраста по большинству шкал опросника. У лиц молодого возраста по сравнению с лицами пожилого и старческого возраста отмечены достоверно более высокие показатели по шкалам физического функционирования (PF) и общего восприятия здоровья (GH), что указывает на лучшее состояние их физического здоровья. У лиц среднего возраста не выявлено достоверных различий по сравнению с молодыми по большинству шкал, за исключением более высоких показателей КЖ, касающихся психоэмоциональной сферы. По сравнению с лицами пожилого и старческого возраста у них значительно выше показатели КЖ по всем шкалам. Более высокий уровень КЖ больных АГ среднего возраста можно объяснить их лучшей адаптацией к болезни, чем молодых пациентов, и меньшим количеством сопутствующей патологии, чем у пожилых. Тем не менее, даже в группе молодых пациентов показатели КЖ значительно отличались от группы репрезентативных по возрасту здоровых лиц, особенно по шкалам физического функционирования, ролевых функционирований, а также шкалы жизненной активности. По-видимому, это обусловлено тем, что, заболев и потеряв способность полноценно трудиться, молодые люди испытывают эмоциональный стресс, ведущий наряду с ограниченными физическими возможностями, к снижению их активности в социуме. Некоторое улучшение показателей психологического компонента у пациентов среднего возраста по сравнению с больными молодого возраста, возможно, связано с тем, что изначально пострадавший психологический статус обследованных в результате эффективного лечения и улучшения их состояния выравнивался, однако в старших группах с более тяжёлой и трудно поддающейся лечению патологией, он вновь имел тенденцию к снижению.

Оценка качества жизни в зависимости от диагноза заболевания показала однонаправленность изменений показателей, отражающих физическое состояние, у больных ГБ и ИБС, при большей степени их выраженности у пациентов с ИБС и при ухудшении показателей, отражающих интенсивность болевого синдрома. Эти результаты, по-видимому, объясняются тем, что уменьшение физической и социальной активности и ограничение возможности выполнять повседневные обязанности, вызванные значительными подъёмами и колебаниями артериального давления или сердечно-болевыми приступами, воспринимались пациентами как ухудшение общего состояния здоровья. Аналогичные данные получены рядом авторов, которые указывают, что уровень КЖ у больных ГБ и ИБС находится в прямой зависимости от волевого контроля пациента и в обратной – от эмоциональной лабильности, недоверчивости, беспокойства, социального контроля поведения и напряжённости [4,5].

Степень ухудшения КЖ ассоциировалась со степенью тяжести ИБС и выраженностью ангинального синдрома. Аналогичные результаты, указывающие на то, что нарушение КЖ в целом и его параметры зависят от вариантов ишемии миокарда, представлены в литературе [6].

Наличие болевого синдрома оказывает существенное влияние не только на физические возможности человека, но и на его активность в обществе и психическое здоровье. Резкое снижение показателей по первым трём шкалам опросника может быть обусловлено наличием у большинства больных ИБС высокой артериальной гипертензии, ХСН, нарушений сердечного ритма и стенокардии. Завышенная самооценка психического здоровья и жизненной активности, возможно, связана с определённой адаптацией к хронически протекающему заболеванию, а относительно высокое социальное функционирование - с упрощённым представлением о социуме. Большинство обследованных больных ИБС инвалиды и пенсионеры, их социальные контакты ограничиваются общением с родственниками и соседями, и, возможно, в их понимании подобное социальное функционирование является достаточным.

Прогрессирование СН сопровождалось ухудшением КЖ. Уже у пациентов с ФК II было отмечено резкое снижение большей части показателей КЖ, особенно шкал, отражающих физическое функционирование, нарастающее по мере увеличения ФК ХСН. В группе больных с ХСН ФК III-IV негативная динамика была максимальной и показатели КЖ, отражающие физические возможности человека и его роль в повседневной трудовой деятельности, были наиболее низкими, что соответствует результатам, полученным другими авторами [7]. Столь же низкими были жизненная активность и самооценка психического здоровья, отражающие наличие депрессии, тревоги, уменьшение положительных эмоций [8]. При анализе обобщённых показателей компонентов опросника выявлено их статистически достоверное снижение лишь у больных с III-IV ФК ХСН, в то время как у пациентов с II ФК ХСН они были снижены в меньшей степени и мало отличались от показателей пациентов с ХСН I ФК.

Таким образом, показатели КЖ при заболеваниях сердечно-сосудистой системы в условиях пандемии COVID-19 могут быть дополнительными информативными характеристиками, использование которых необходимо для более полной оценки функционального состояния больных, и решения вопросов эффективности лечения. Представляется целесообразным возможность их применения при проведении медико-социальной экспертизы у лиц пожилого и старческого возраста, особенно в тех случаях, когда проведение проб с физической нагрузкой затруднено.

Список литературы

1. Ware J.E. SF-36 Health Survey. Manual and interpretation guide / J.E. Ware, K.K. Snow, M. Kosinski– The Health Institute, New England Medical Center. Boston, Mass. – 1993. – P.34.
2. Hyeon-Young Ko, Jung-Kwon Lee, Jin-Young Shin, Euni Jo Health-Related. Quality of Life and Cardiovascular Disease Risk in Korean Adults // Korean J Fam Med. - 2015 Nov. - 36(6). - P.349– 356.
3. Moryś JM, Bellwon J, Höfer S, Rynkiewicz A, Gruchała M. Quality of life in patients with coronary heart disease after myocardial infarction and with ischemic heart failure// Arch Med Sci. – 2016. – Apr. - 1; 12(2). - P.326–333
4. Драпкина О.В. Качество жизни у больных ИБС. Трудный пациент. 2014;7:16-19.
5. Akyildiz Z.I., Ergene O: Frequency of angina and quality of life in outpatients with stable coronary artery disease in Turkey: insights from the PULSE study// Acta Cardiol. - 2014. - №69 (3). - P.253-259.
6. Gierlaszyńska K, Pudlo R, Jaworska I, Byrczek-Godula K, Gąsior M. Tools for assessing quality of life in cardiology and cardiac surgery// Kardiochir Torakochirurgia - Pol. 2016. – Mar. - 13(1). - 78–82.
7. Шорикова Д.В. Качество жизни у пациентов с артериальной гипертензией – возможности комплексной фармакотерапии // Експериментальна та клінічна медицина – 2015 - №3 (68) – С 78-80.
8. Huber A, Oldridge N, Höfer S. International SF-36 reference values in patients with ischemic heart disease // Qual Life Res. – 2016. - 25(11). – P. 2787–2798.

A.T. Terenchuk
Ph.D., Associate Professor,
National Pirogov Medical University, Vinnytsya

R.V. Seleznova
Ph.D., Associate Professor,
Taras Shevchenko Kyev National University

Y.P. Gulchar
Ph.D., Associate Professor,
National Pirogov Medical University, Vinnytsya

Впровадження систем моніторингу та ранньої діагностики на основі сучасних інформаційно-телекомунікаційних інструментів в умовах COVID-19

Implementation of Monitoring Systems and Early Diagnostics on the Basis of Modern Technologies

The article considers the prospects of solving the problems of healthcare reform on the basis of modern information technologies in the form of personal telecommunication devices and information-measuring devices; possibilities of local and remote monitoring of a condition of a person by means of modern gadgets are considered. Image recognition technologies with elements of artificial intelligence in combination with telecommunication technologies and information-measuring means open new opportunities in the organization of diagnostics of a number of diseases and the provision of certain types of medical care. Gadget software provides the ability to store and process a significant amount of information, including audio, photos, and video. Processing can be performed using a personal device or over a network. The current status is displayed visually from the sensors. The effective implementation of this principle is obtained in the game shell, when the visual image of the state of a person is an element of the game, which the user controls the volitional efforts.

It is most effective for stress suppression, when breathing directly affects the body's stress responses and is convenient for both measurement control and conscious management. Modern gadgets provide all the necessary capabilities for such stress prevention, namely the audiovisual feedback channel, the presence of a sensitive microphone and photo / video camera, as well as the ability to connect various sensors.

Вступ. Організація охорони здоров'я є однією з основних функцій сучасної держави. Демонстрацією цього стала ситуація, створена пандемією COVID-19, яка виявила ряд фундаментальних недоліків традиційної системи медичної допомоги, заснованої на прямій взаємодії лікаря і пацієнта на всіх етапах медико-профілактичного процесу.

Проблеми охорони здоров'я населення зводять до трьох взаємопов'язаних компонентів:

- доступності;
- якості;
- вартості.

Забезпечення доступності якісних медичних послуг на основі технологій, заснованих на прямій взаємодії пацієнта з лікарем, очевидно, вимагає збільшення кількості висококваліфікованого медичного персоналу і відповідної (в якісних і кількісних аспектах) технічної підтримки, що в свою чергу вимагає грошей в обсягах, які є неприйнятними або просто неможливими. Оснащення лікаря сучасними технічними засобами висуває додаткові вимоги до його навчання та підготовки в аспекті природно-наукових і технічних дисциплін до рівня кваліфікованого техніка. Включення до складу медичних установ технічних служб підтримки, забезпечення простого і зручного інтерфейсу технічних засобів дозволяють тільки певною мірою пом'якшити цю проблему, але не вирішують її [1, 4].

Мета та задачі дослідження. Метою дослідження є розробка систем моніторингу та ранньої діагностики на основі сучасних інформаційно-телекомунікаційних інструментів. Задачі дослідження полягають у наступному: впровадження та розвиток технологій сучасної інформаційної техніки для вирішення задач та впровадження методів превентивної медицини та ранної діагностика захворювань; стандартизація скринінгових, діагностичних та лікувальних методів на основі сучасних інформаційних технологій. До таких заходів відноситься, зокрема, диспансеризація як сукупність заходів швидкого профілактичного контролю за станом здоров’я окремих груп населення.

Виклад основного матеріалу. Реалізація принципів диспансеризації в повному обсязі для всього населення країни стикається з тими

ж проблемами, які в остаточному підсумку зводяться до обмежених фінансових ресурсів. Крім того, диспансеризація забезпечує «одномоментну» фіксацію стану, не гарантує своєчасного виявлення захворювання. Ідеальним рішВенням був би безперервний моніторинг стану організму, що, очевидно, нездійсненне в рамках традиційних медичних технологій.

Нинішня епідеміологічна ситуація, незважаючи на видатні успіхи медицини в лікуванні і профілактиці захворювань, залишається досить складною та істотно змінюється в порівнянні з попередніми періодами. Фіксуються локальні спалахи як «традиційних» захворювань (дифтерія, кір, Ебола, чума, версії грипу та ін.), що ефективно придушуються існуючими методами, збудники яких модифікуються з часом і стають більш стійкими, так і нових, очевидним прикладом яких є COVID-19. Однак масштабна неконтрольована міграція, висока мобільність населення підвищують небезпеку будь-якої локальної спалаху інфекційних захворювань. Технологічні досягнення цивілізації, накладаючись на психо-біологічні властивості людини, такі як безвідповідальність щодо здоров'я свого і оточуючих, недисциплінованість, схильність нехтувати приписами і рутинними процедурами, ризикувати заради отримання швидкого задоволення створюють умови для розвитку онкологічних, серцево-судинних, нервових, психічних і психогенних захворювань [3].

Основна частина. Сучасні технології розпізнавання образів з елементами штучного інтелекту в поєднанні з телекомунікаційними технологіями та інформаційно-вимірювальними засобами відкривають абсолютно нові можливості в організації профілактичних заходів та ранньої діагностики ряду захворювань, а також в наданні деяких видів медичної допомоги. Обчислювальні можливості, обсяг пам'яті та програмне забезпечення гаджетів забезпечують можливості зберігання та обробки значного обсягу інформації, включно з аудіо, фотографіями та відео. Обробка може бути виконана локально, безпосередньо за допомогою самого персонального пристрою, або віддалено по мережі [2].

Системи локального медичного моніторингу. Індивідуальні інформаційні інструменти, такі як смартфони, комунікатори, смарт-годинники та інші гаджети в поєднанні з мережевими технологіями, особливо хмарними обчисленнями, дозволяють впроваджувати як локальне, так і дистанційне автоматичне управління і навіть моніторинг здоров'я людини [3].

У разі локального моніторингу (рис. 1) на персональний пристрій, в сучасних умовах це практично завжди - смартфон SF або смарт-годинник, покладаються функції збору первинних даних з відповідних датчиків і зберігання інформації, а також найпростіша первинна оброб-

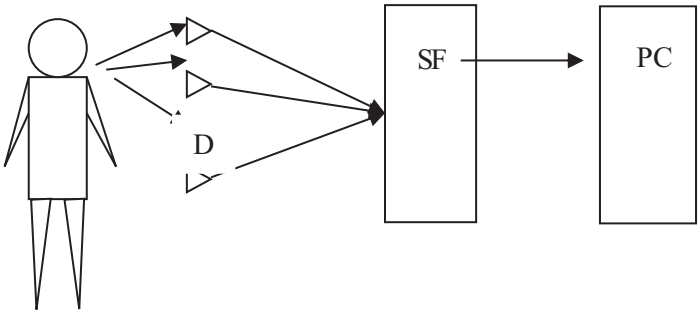

Рисунок 1. Система локального моніторингу

ка та аналіз даних з метою виявлення небезпечних станів і симптомів, які потребують термінової реакції. Оскільки SF мають обмежені можливості по обробці даних, недостатні для виконання діагностики, для реалізації локального моніторингу можна використовувати локальний персональний комп'ютер (PC) з відповідним програмним забезпеченням. Таке рішення вимагає наявності відповідного програмного забезпечення на локальному PC, достатнього рівня кваліфікації користувача і певного, що є найбільш важко досяжним, рівня організації діяльності користувача. Крім того, результати локального моніторингу залишаються недоступними для аналізу епідеміологічної ситуації, для системи управління медичним забезпеченням [5, 6, 7].

Моніторинг стану людини на основі обробки зображень. Найпростіший моніторинг стану організму без використання додаткових датчиків можливий на основі аналізу зображення обличчя людини, яке можна отримувати за допомогою камери смартфона при кожному сеансі роботи з ним, тобто без спеціальних зусиль зі сторін користувача. Спеціальне програмне забезпечення дозволяє аналізувати колір шкіри різних ділянок особи, визначати частоту дихання, насичення крові киснем, рівень стресу. Ці дані можуть накопичуватися в пам'яті пристрою і, таким чином, може бути аналіз динаміки стану організму і виявлення симптомів і патологічних станів на ранніх стадіях. Природно, такий моніторинг не забезпечить повноцінної діагностики, але уможливлює раннє виявлення симптомів і підозрілих станів, про що програма інформує пацієнта, а можливо інших осіб або медичний заклад. Ці дані можуть накопичуватися в пам'яті пристрою і таким чином можна проаналізувати динаміку тіла і виявити симптоми і патологічні умови на ранніх стадіях. Більш ефективна діагностика можлива на основі елементарних операцій, що виконуються, таких як наведення камери смартфона на

певні ділянки обличчя, дихання або відтворення певних фонем в мікрофон, зображення або простежування пальцем певних ліній на сенсорної панелі смартфона. Аналіз отриманих при цьому даних, зокрема просте зіставлення з еталонами, дозволяє діагностувати, причому на ранніх етапах, хворобу Паркінсона, бронхіальну астму, серцево-судинні захворювання, деякі онкологічні захворювання. Оснащення смартфона додатковими датчиками дозволяє значно розширити можливості моніторингу і ранньої діагностики, що, втім, пов'язано з деякими незручностями користувача. Номенклатура біомедичних датчиків для підключення до смартфону вже зараз включає датчики пульсу, ЕКГ і ЕЕГ, датчики температури і електропровідності шкіри, датчики для аналізу складу поту і слини, датчики для зняття міограм та ін. Застосування сучасних нанотехнологій дозволяє виготовляти ряд датчиків у вигляді тонких пластирів, які наклеюють на шкіру, що містять як електронні схеми перетворення сигналів, так і передавальні пристрої для передачі даних в гаджет за допомогою WiFi або Bluetooth [8].

Існуючі засоби не дозволяють обійтися без складних і дорогих лабораторних тестів, проте раннє виявлення симптомів COVID-19 у вигляді порушення функції дихання можливо за допомогою пульсоксігемометра і датчиків дихання, які просто зв'язуються з СФ за допомогою Bluetooth [4].

Система доступу через хмарні сервіси. Дистанційний моніторинг надає набагато більші можливості як для моніторингу та діагностики, так і для використання їх результатів на більш високих рівнях системи охорони здоров'я. Віддалений моніторинг передбачає використання особистих пристроїв тільки для отримання первинних даних з датчиків і первинної обробки для стиснення і виявлення критичних станів і симптомів, які вимагають термінової реакції. Функції аналізу даних вищого рівня, включаючи діагностику та початкові рекомендації, розміщуються на серверах у вигляді програмного забезпечення та доступні через хмарні інтернет-сервіси, як показано на Рис. 2.

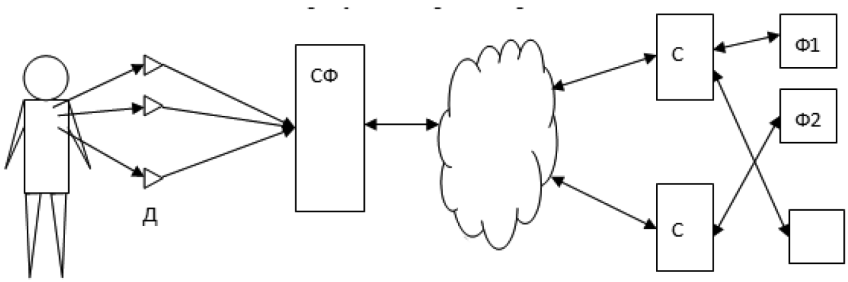

Рисунок 2. Система доступу через хмарні сервіси

Цілеспрямовані серверні функції аналізу даних з елементами штучного інтелекту (наприклад, на основі нейронних мереж) вже забезпечують аналіз візуальних даних у вигляді зображень різного походження (рентгенівських, ультразвукових, інфрачервоних, фотографічних та ін.), аналіз біоелектричних сигналів (електрокардіограм (ЕКГ), електроміограм (ЕМГ), електроенцефалограм (ЕЕГ), реограм, механічної пульсової хвилі, причому точність аналізу перевершує ту, що досягається людиною. Вхід таких даних в SF-смартфон здійснюється по каналах WiFi або Bluetooth і не становить ніяких проблем, а передача в хмару навіть в режимі реального часу за допомогою сучасних високошвидкісних каналів. Зняття інформації з пацієнта виконується датчиками Д, на сьогоднішній день існують і цілком доступні на ринку датчики для зняття ЕКГ, ЕМГ, ЕЕГ, оксігемограми, широкодіапазонні фото- і відеокамери, які дозволяють отримувати високоякісні зображення в різних діапазонах спектру, придатні для аналізу і навіть вимірювань. Значного зниження обсягів передачі даних з датчиків в SF і потреби в збереженні даних можна домогтися за допомогою датчиків з інтегрованою первинною обробкою даних. Використовуваний Інтернет-сервіс забезпечує передачу даних на сервер С, що підтримує відповідну функцію аналізу Ф. Результат аналізу повертається сервером на смартфон користувача з затримкою або в реальному часі. Прикладом застосування цієї технології профілактичного контролю і діагностики може бути така актуальна проблема як рання діагностика меланоми. Початковим кроком є візуальне спостереження за підозрілими об'єктами на шкірі пацієнта - при цьому, щоб робити це традиційним способом, тобто безпосередньо фахівцем, існує безліч організаційних і технічних труднощів, витрат часу і грошей, які роблять широке охоплення населення практично неможливим. Використання персональних засобів і хмарних технологій передбачає отримання фотознімку підозрілого об'єкту за допомогою фотокамери смартфона, завантаження його на сервер, що підтримує відповідну функцію аналізу зображення, що виконується як взаємодія з Інтернет-сервісом і доступно будь-якому користувачеві, аналіз зображення на сервері і повернення результату користувачеві [5].

Використання згаданих вище датчиків дозволяє отримувати різноманітну інформацію, яка дозволяє виконувати глибоку діагностику. При цьому можливо використовувати розвинене програмне забезпечення, розміщене на серверних вузлах. Сучасні мережеві технології дозволяють створювати банки даних для тимчасового аналізу даних по одному пацієнту, а також аналізувати масиви даних у часовому і географічному розрізі з метою аналізу та прогнозування епідемічної ситуації, що необхідно для ефективного управління системою охорони здоров’я. Дана

технологія може застосовуватися для діагностики вельми широкого спектра патологій, перш за все тих, які не вимагають складного спеціального апаратного забезпечення. З точки зору реформи медицини застосування таких технологій дистанційного обстеження є тим шляхом, який дозволяє забезпечити доступність, оперативність і низьку вартість первинного обстеження, яке є ключовим з точки зору профілактичної медицини. Ключовим пунктом впровадження такої технології є створення серверних вузлів з відповідним програмним забезпеченням, на що повинні бути спрямовані зусилля держави і що повинно бути предметом широкого міжнародного співробітництва. Для придушення стресу ефективно застосовується БЗЗ, який може замикатися по аудіовізуальному каналу взаємодії користувача з гаджетом (рис. 3).

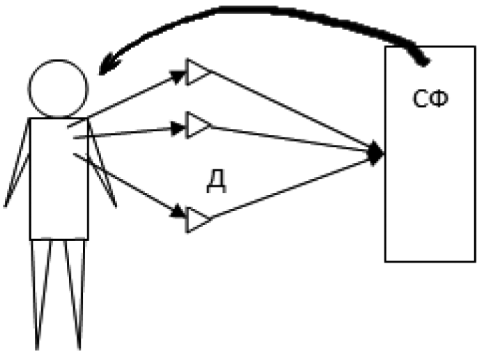

Рисунок 3. Аудіовізуальний канал взаємодії користувача з гаджетом

Результати дослідження. Перше і найбільш очевидне застосування результатів дослідження - профілактика і лікування стресу. Стрес проявляється рядом симптомів (зміни ритму дихання, серцевого ритму, електропровідності поверхні шкіри, напруги і тремору лицьових м'язів, зміни кольору обличчя і т.д.), які можна легко виявити стандартними засобами гаджета (камери, мікрофона) або за допомогою найпростіших додаткових датчиків. При виявленні симптомів стресу гаджет посилає користувачеві попереджувальний сигнал, а також пропонує засоби для нейтралізації стресу. Сучасні гаджети можуть використовуватися і для лікування деяких станів, зокрема з використанням принципів біологічного зворотного зв'язку (БЗЗ). Також результати дослідження можуть бути використанні для діагностики та лікування серцево-судинних захворювань.

Обговорення результатів. Ефективна реалізація такого принципу саморегулювання виходить при організації БЗЗ в ігровій оболонці, коли візуальний образ стану організму є елементом гри, якою користувач ке-

рує вольовими зусиллями. Найбільш доступною для вольового свідомого управління є функція дихання, яку і можна використовувати для управління грою в контурі БЗЗ. Це тим більш ефективно, саме для придушення стресів, що дихання безпосередньо впливає на стресові реакції організму і є зручним як для вимірювального контролю, так і для свідомого управління. Поточний стан відображається деяким динамічним візуальним образом, параметри якого функціонально залежать від показників параметрів організму, що надходять з датчиків. Користувач вольовими зусиллями управляє цим образом, так що приведення образу до певного цільового «нормального» вигляду відповідає приведенню до норми фізіологічних показників, включених в образ. Сучасні гаджети забезпечують всі необхідні для такої профілактики стресів можливості: аудіовізуальний канал зворотного зв'язку, наявність чутливого мікрофона і фото/відеокамери, а також можливість підключення різноманітних датчиків.

Висновки. Сучасний стан охорони здоров'я потребує вдосконалення системи профілактики та ранньої діагностики захворювань, що недосяжно в рамках традиційних медичних технологій, заснованих на безпосередній взаємодії пацієнта і лікаря. Досягнення інформаційних технологій і телекомунікаційних засобів дозволяють ефективно реалізувати моніторинг стану організму людини і ранню діагностику захворювань за допомогою персональних інформаційних засобів, а також оперативний аналіз епідемічної ситуації на різних рівнях.

Наукова новизна та практична значущість полягає у застосуванні інноваційних методів управління. У роботі було розглянуто принципи організації локального і дистанційного моніторингу, можливості реалізації діагностики на основі гаджетів. Актуальність і перспектива такого підходу підкреслюється ситуацією, яка склалася у зв'язку з пандемією COVID-19, коли карантинні заходи вимагають мінімізації прямого контакту хворих з медиками, що призводить до зростання захворюваності і смертності від захворювань, які залишаються не діагностованими і своєчасно не лікуються.

Література

1. Автоматизоване керування в технічних системах: навчальний посібник, частина 1. Лисогор В.М. Селезньова Р.В. Вінниця,: ВДТУ,-1997, -104 с

2. Зубарев В.В., Лысогор В.Н., Селезнева Р.В.. Моделирование различения стадий многостадийного технологического процесса - Вісник Вінницького політехнічного інституту, 1994.

3. Лисогор В.М., Селезньова Р.В.. Моделі керування технологічними процесами в аварійних ситуаціях: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 1997.
4. О. Ременяк, Р. Селезньова, К. Сапун, Ю. Тарчинець, О. Тарчинець. Глобальна пандемія 2020 та її загальні наслідки. Sciences of Europe 2021/1.
5. І.І. Хаїмзон, Медичні знання та прийняття рішень в медицині. ВНТУ, 2007.
6. І.І. Хаїмзон, Р.В. Селезньова, Ю.П. Гульчак, Б.Ф. Коваль, Р.Ф. Юрій. Методичні знання та прийняття рішень в медицині. Інформаційні системи в системі охорони здоров'я. Моделювання медико–біологічних процесів 2020.
7. Dariusz Soboń. Logistical security tasks in crisis situations. Globalization, the State and the Individual. 2019.
8. Natalia Burkina, Taras Furman, Janusz Soboń, Kostiantyn Sapun. Regional differentiation for life quality of the population in Ukraine under innovative growth. Financial Internet Quarterly 2020.
9. Ivan Kuzmin, Sergey Rudyk, Ruslana Seleznova, Alexander Gertsiy. Principles of construction of applied cybernetic systems. 2017 4th International Scientific-Practical Conference Problems of Infocommunications. Science and Technology (PIC S&T). 2017/10/10.
10. L. Mennel et al. Ultrafast machine vision with 2D material neural network image sensors/ Nature, Vol.579, pp. 62-65.
11. E. Khoram et al. Nanophotonic media for artificial neural interface. Photonics Res, Vol.7, Issue 8, pp. 823-827.
12. F. Zhou et al. Optoelectronic resistive random access memory for neuromorphic vision sensors. Nat Nanotechnol, Vol. 14, pp. 776-782.

Summary

The aim of this publication was to present, on the basis of selected examples, how the society of Ukraine and its economy are functioning in a very difficult period—the outbreak of the COVID-19 pandemic as well as to show a friendly neighboring country, in a difficult moment in its history, fighting with the great cataclysm and what conclusions can be drawn for Poland from this activity.

The publication consisted of 22 works by various authors from well-known academic institutions and universities of Ukraine. The articles concern, inter alia, the situation in selected branches of the Ukrainian economy during the COVID-19 pandemic and social activity, including, among others: culture, education, health care, as well as in such areas as: quality of life, social investments, and psychological aspects of fighting the pandemic.

The works were written in three languages: Ukrainian, Russian, and English. Each article (chapter) is preceded by an abstract in English. The table of contents was prepared in English and Polish. The book begins with works of an economic nature.

The authors discussed, inter alia, the problems of the organization of work of employees in business structures and the impact of the pandemic on business processes and the functioning of clusters in terms of overcoming the effects of the pandemic.

Several authors devoted their articles (chapters) to the situation on the Ukrainian labor market. They concern: employment trends and scenarios of its development, assessment and priorities of actions, and the search for solutions to the post-pandemic situation, taking into account their regional diversity.

Some works mentioned the development of human resource management, in particular its digital transformation, which has taken place during the pandemic.

Several works were devoted to the tourism industry, which was most affected during the COVID-19 pandemic. Their authors describe the situation that has arisen in the hospitality industry as a result of the pandemic.

The second part of the book is devoted to the social sphere of Ukraine. It opens with works devoted to social investments and social capital. Subse-

quent works, however, deal with the problems of the functioning of culture, art, and education during the pandemic.

Psychological issues are an important part. The authors took up the problems of experiencing the pandemic and pandemic crisis as a source of identity transformation.

The book ends with works devoted to health protection and medicine, especially the medical effects of the pandemic. It is about the great human losses it has caused, the quality of life of patients during the pandemic, the well-being of doctors saving people's lives, and the implementation of modern technologies in the medical monitoring and diagnostics system.

We hope that these works, although they concern selected aspects of social and economic activity of the Ukrainian society, will provide the Readers with a lot of valuable information about Ukraine's fight against the COVID-19 pandemic and its consequences, and will be used for a comparative analysis with actions taken in this matter in Poland, but primarily in analyzing the effects of the pandemic and how to combat them.