НАУКОВІ ГОРИЗОНТИ
SCIENTIFIC HORIZONS
ISSN: 2663-2144 (Print)
http://www.znau.edu.ua
doi: 10.33249/2663-2144-2020-93-8-21-30

UDC 331.101.262

INNOVATION AND INVESTMENT BASES OF MANAGEMENT DECISIONS IN ENTREPRENEURSHIP

Y. Khodakovsky, O. Prysiazhniuk, M. Plotnikova, O. Buluy

Article info

Received 26.06.2020
Accepted 19.08.2020

Polissia National University
7, Staryi Blvd, Zhytomyr, 10008, Ukraine

E-mail: evgenij.hodakivskij@gmail.com; oksana_himich@ukr.net; mfplotnikova@gmail.com; obuluy@ukr.net

Khodakovsky, Y., Prysiazhniuk, O., Plotnikova, M., Buluy, O. (2020). Innovation and investment bases of management decisions in entrepreneurship. Scientific Horizons, 08 (93), 21–30. doi: 10.33249/2663-2144-2020-93-8-21-30.

The essence, main tendencies of asymmetries and disproportions of development of territorial communities are considered. The basic mechanisms of activation of the internal potential of their revival are outlined. The purpose of the study is to substantiate management decisions regarding choice of business model that provides socio-ecological and economic development in its location. As a result of the research the following tasks were solved: 1) determination of social and ecological problems of the territory and the main priority life needs of its population; 2) justification of the mechanism for implementing the goals of entrepreneurship bases on the creative approach activation to innovation management decisions under the condition of balanced development of territories with appropriate motivation of both managers and employees and increasing their potential. The object of the study is the process of managerial decision making by business leaders on an innovation and investment bases.

The research was conducted inductively (by collecting and analyzing qualitative data) and deductively (through generalization of theoretical questions based on a systems approach), which was made possible by analyzing of synergetic transformations of nonlinear self-organized dynamical systems such as society, economy and ecology. Measurement of variables was performed on the basis of sociological survey data. In 2013–2017, 15 small and medium-sized businesses in the northern, central and southern regions of Ukraine were surveyed in order to identify factors of their socio-economic development. The cluster sampling method was used to select the settlement. Socio-economic data was collected using verbal socio and psychological methods using unstructured and semi-structured approaches. The great flexibility of the method allows to obtain comprehensive information about the socio-psychological causes of behavior (for example, methods of management, motivation). Studies of the theory and practice of business management, development of social and industrial infrastructure are illustrated from the standpoint of their impact on small businesses and could be implemented in to the educational process and development strategy of the region.

It is generally recognized accepted that the key factors for success in business are trend analysis, market research, long-term goals, business modeling, resource management, team building, and marketing planning, subject to appropriate staffing of business processes. The UN's proclaimed strategy for sustainable development outlined seventeen priority goals for the formation of society, which were reflected in the formation of corporate social responsibility of business entities. It needs to coordinate all activities of society with the surrounding space as a whole determine the

level of organization of the business structure as components of smart-organization. Ensuring the sustainable development of the organization is based on the concentration of efforts of participants on the practical goals of the organization and the practice of understanding by management and employees of companies of the tasks facing it. People, their activities, enthusiasm and development is the basis of success of the organization.

As a result of the introduction of the system of resource exchange, mainly due to the activation of human capital and attraction of innovation and investment potential in the form of technologies generated by individuals for communities, in particular in rural areas, the mechanism of internal institutionalization becomes involved. It is most active now in ancestral homesteads and ancestral settlements, which are founded by initiative educated youth (the average age of initiators of reverse urbanization is 35 years, 82 % of whom have higher education and activate the average investment flow to rural areas in the amount of 4 thousand US dollars annually per hectare).

Thus, the entrepreneurial potential of the territory, estimated by the share of national wealth per capita for poor countries is 59 %, its activation through innovation, creativity and creative technologies can increase the share of human capital in national wealth to 80 %. The corresponding increase in human capital due to the development of tribal settlements will encourage an increase in the capitalization of the territory annually (in the case of revival in each region of one settlement with adjacent territories with an average area of 500 hectares, where 250 families will live) by 3.28 million dollars of United States, which is the source of the development of the newly formed united territorial communities.

Key words: *multifunctional development, investment, innovation and information technologies, small and medium-sized businesses, entrepreneurship, family homestead settlements, territorial communities, management solutions, socio-economic technologies.*

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ ОСНОВИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Є. Ходаківський, О. Присяжнюк, М. Плотнікова, О. Булуй
Поліський національний університет
бульвар Старий, 7, м. Житомир, 10008, Україна

Розглянуто сутність, основні тенденції асиметрій та диспропорцій розвитку територіальних громад. Обкреслено базові механізми активізації внутрішнього потенціалу їх відродження. Метою дослідження є обґрунтування прийняття рішень щодо вибору моделі підприємництва, яка забезпечує соціально-еколого-економічний розвиток території. В результаті дослідження вирішувалися такі завдання: 1) визначення соціально-екологічних проблем території і основних першочергових життєвих потреб населення; 2) обґрунтування механізму реалізації цілей підприємництва на основі активізації творчого підходу до прийняття управлінських рішень та інновацій керівників і працівників бізнес-структур за умови збалансованого розвитку територій, відповідної мотивації як керівників, так і працівників, підвищення їх потенціалу. Об'єктом дослідження є процес прийняття управлінських рішень керівниками підприємницьких структур на інноваційно-інвестиційній основі.

Дослідження проводилося індуктивно (шляхом збору та аналізу якісних даних) і дедуктивно (через узагальнення теоретичних питань на основі системного підходу), що було уможливлено аналізом синергетичних перетворень нелінійних самоорганізованих динамічних систем як-то є суспільство, економіка та екологія. Вимірювання змінних проводилося на основі соціологічних даних опитування. За 2013–2017 рр. обстежено 15 суб'єктів малого та середнього підприємництва північних, центральної та південних областей України з метою виявлення чинників їх соціально-економічного розвитку. Для вибору населеного пункту використано метод кластерної вибірки. Збір соціально-економічних даних здійснювався за допомогою вербальних соціо-психологічних методів із

застосуванням неструктурованого і напівструктурованого підходів. Велика гнучкість методу дозволяє отримати вичерпну інформація про соціально-психологічні причини поведінки (наприклад, методи управління, мотивацію). Дослідження теорії та практики управління бізнесом, розвиток соціальної та виробничої інфраструктури проілюстровані з позиції їх впливу на малі форми підприємництва та можуть були впроваджені в освітній процес і стратегію розвитку регіону.

Загальновизнано, що ключовими чинниками успіху в бізнесі постають аналіз трендів, дослідження ринку, визначення довгострокових цілей, бізнес-моделювання, управління ресурсами формування команди, маркетингове планування. Проголошена ООН стратегія сталого розвитку окреслила сімнадцять пріоритетних цілей становлення суспільства, що віднайшли своє відображення у формуванні соціальної корпоративної відповідальності суб'єктів підприємництва. Потреба узгодження всіх видів діяльності суспільства з навколишнім простором у цілому визначають рівень організації підприємницької структури як складові smart-organization. Забезпечення сталого розвитку організації базується на концентрації зусиль учасників на практичних цілях організації та практиці розуміння керівництвом і працівниками компаній завдань, що перед нею стоять. Іншими словами, людина, її діяльність, ентузіазм та розвиток – основа успіху організації.

Внаслідок запровадження системи ресурсного обміну, головним чином, за рахунок активізації людського капіталу та залучення інноваційно-інвестиційного потенціалу у вигляді технологій генерованих індивідами для громад, зокрема на сільських територіях, стає задіяним механізм внутрішньої інституціоналізації. Найбільш активно наразі він проявив себе у родових садибах та родових поселеннях, які засновує ініціативна освічена молодь (середній вік ініціаторів зворотної урбанізації 35 років, 82 % з яких мають вищу освіту та активізують середній інвестиційний потік у сільські території у розмірі 4 тис доларів США щорічно в розрахунку на кожен гектар площі). Таким чином, підприємницький потенціал території, оцінений за часткою у національному багатстві в розрахунку на душу населення для бідних країн становить 59 %, його активізація за рахунок інновацій, творчого підходу та креативних технологій дозволяє підвищити частку людського капіталу у національному багатстві до 80 %. Відповідне підвищення людського капіталу внаслідок розвитку родових поселень спонукатиме ріст капіталізації території щорічно (в разі відродження в кожні області одного населеного пункту з прилеглими територіями середньою площею 500 га, де проживатимуть 250 сімей) на 3,28 млн дол. США, що є джерелом розвитку новостворених об'єднаних територіальних громад.

***Ключові слова**: багатофункціональний розвиток, інвестиційно-інноваційні та інформаційні технології, малий та середній бізнес, підприємництво, родові поселення, територіальні громади, управлінські рішення, суспільно-економічні технології.*

Вступ

Людина духовна – це творчий, інформований індивід, який володіє силою прагнути й рухатися до вищого – «з темряви до світла». Її характеристики обумовлені діяльністю Творця і закладені Ним в людину. Звернення до духовності – інтеграційного фактору єдності та розвитку народу – ключ до збереження державності, національної культурної ідентичності, консолідації суспільства на якісно новій основі – духовних цінностях. Саме в цьому бачиться Національна ідея суспільства, мета та програма саморозвитку кожної особистості, що дозволяє долати руїни сучасного світу. Вказана теза підтверджується не лише фольклорними записами, літописами, художньою, філософською, суспільно-політичною та юридичною літературою, але доказами вчених у галузях медицини, фізики тощо.

Збалансований розвиток суспільства не може здійснюватися без гармонійного співвідношення усталених, укорінених і новаторських починань. Перші є базисом розвитку свідомості та інтелекту сучасної людини, останні – пов'язані з інноваціями, – результат створення нового. Творчість і новація – це частина Божественного задуму. Однак, традиції допомагають людям обирати з нового тільки найважливіше; вони – моральний фільтр новацій, адже змінитися може все, крім поглядів на моральність як невід'ємної складової сутності людини даної Богом.

Подальше розшарування суспільства, зниження доходів значної частки мешканців планети, особливо в умовах карантинних заходів, посилюють увагу до пошуку нових ідей для забезпечення розвитку та прибутковості суб'єктів

підприємництва за одночасного балансу суспільних та екологічних цінностей та довгострокових перспектив. Трендом нашого часу є більш активні темпи розвитку країн Азії та Африки (в регіоні знаходяться сім з десяти найдинамічніших економік – *Asongu et al.,* 2015; *Fosu,* 2015), фактичний процес виробництва яких охоплює етапи життєвого циклу, включаючи проєктування виробництва, логістичні операції, обслуговування та подальше використання трансформованих продуктів внаслідок застосування креативного підходу та впровадження у процесі управління бізнесом ефективних управлінських рішень інвестиційно-інноваційного спрямування (*Behn,* 2020).

Актуалізація сталого розвитку суспільно-економічних систем (*sustainable development*) спрямовує управлінські пріоритети на баланс таких складових суспільного буття як економічна, соціальна та екологічна сфери (*Alhaddi,* 2015), однак, практична діяльність ілюструє превалюючий характер однієї з них – економічної. Орієнтація на добробут пересічного громадянина є людиноцентриською концепцією розвитку. Її досягнення можливе за рахунок забезпечення інклюзивного зростання, в тому числі за допомогою підвищення рівня зайнятості, взаємодії між культурами, зниження споживання до рівня необхідного (принцип розумної достатності), залучення інвестицій (*Rogall,* 2000). Сучасні наукові пріоритети сконцентровані на пошуку моделі соціуму, яка підтримує розвиток глобальної економіки через партнерство громад, урядів та бізнес-середовища на основі збалансованості інтересів всіх учасників (*Zinovchuk*, 2017). Останнє можливо за рахунок посилення політики протекціонізму, розвитку локальної економіки, освітньо-інформаційного простору, інфраструктури, активізації інвестиційної діяльності, впровадження інновацій в умовах багатофункціонального характеру становлення територій як систем (*Yurchishin*, 2005). Формування цілісного підходу до забезпечення політики системного розвитку бізнесу в умовах децентралізації влади уможливить творчі ініціативи як з позиції прийняття управлінських рішень, так і самореалізації індивідів, що проживають на території.

Метою дослідження є обґрунтування прийняття рішень щодо вибору моделі підприємництва, яка забезпечує соціально-еколого-економічний розвиток території. В результаті дослідження вирішувалися такі завдання: 1) визначення соціально-екологічних проблем території і основних першочергових життєвих потреб її населення; 2) обґрунтування механізму реалізації цілей підприємництва на основі активізації творчого підходу до прийняття управлінських рішень та інновацій керівників і працівників бізнес-структур за умови збалансованого розвитку територій, відповідної мотивації як керівників, так і працівників, підвищення їх потенціалу. Об’єктом дослідження є процес прийняття управлінських рішень керівниками підприємницьких структур на інноваційно-інвестиційній основі.

Матеріали та методи

Дослідження проводилось індуктивно (шляхом збору та аналізу якісних даних) і дедуктивно (через узагальнення теоретичних питань на основі системного підходу), що було уможливлено аналізом синергетичних перетворень нелінійних самоорганізованих динамічних систем (суспільство, економіка та екологія). Вимірювання змінних проводилося на основі соціологічних даних опитування. За 2013–2017 рр. обстежено 15 суб’єктів малого та середнього підприємництва північних, центральної та південних областей України (Вінницької, Житомирської, Кіровоградської, Київської, Одеської) з метою виявлення чинників їх соціально-економічного розвитку. Для вибору населеного пункту використано метод кластерної вибірки. Збір соціально-економічних даних здійснювався за допомогою вербальних соціопсихологічних методів із застосуванням неструктурованого і напівструктурованого підходів (*Bruhn et al*., 2010; *Bellamy*, 2019; *Eze*, 2019). Велика гнучкість методу дозволяє отримати вичерпну інформацію про соціально-психологічні причини поведінки (наприклад, методи управління, мотивацію). Дослідження теорії та практики управління бізнесом, розвиток соціальної та виробничої інфраструктури проілюстровані з позиції їх впливу на малі форми підприємництва та можуть були впроваджені в освітній процес і стратегію розвитку регіону.

Результати досліджень та обговорення

Умови конкуренції, залежність від імпорту ресурсів і технологій підвищують залежність суб’єктів ринкових відносин від зовнішніх умов, що особливо загострилися внаслідок пандемії

Covid-19, в той час як ставка на локальний ринок та партнерство посилює стійкість і спроможність громад та стейкхолдерів соціально-економічних процесів. Необхідність інституційного врегулювання відносин створює підґрунтя для удосконалення існуючої нормативно-правової бази та мотиваційний механізм змін через саморозвиток та прийняття управлінських рішень на інноваційно-інвестиційній основі. Особливістю сучасного світу є те, що структури, які скеровують бізнесом, у більшості компаній залишають за собою інструменти контролю, тоді як виробничі та інші функції передають на аутсорс. Фактично один великий бізнес-процес подрібнюється на велику кількість малих, що уможливлює не лише партнерську взаємодію, але й залишає конкуренцію між суб'єктами. Поширення соціальних мереж та інтернет-технологій у всіх сферах соціально-економічних процесів в цілому здешевлює витрати на ресурси, сприяє зниженню цін, ролі посередників та масового маркетингу й традиційних технологій продажу, посилює загальну диференціацію доходів та асиметрії розвитку окремих індивідів, груп, країн та їх об'єднань. Технології зниження трансакційних витрат стимулюють появу нішевих товарів і послуг.

Загальновизнано, що ключовими чинниками успіху в бізнесі є прийняття ефективних управлінських рішень, що базуються на достовірній інформації. Враховуючи це, актуальними видами діяльності суб'єктів підприємництва постають аналіз трендів, дослідження ринку, визначення довгострокових цілей, бізнес-моделювання, управління ресурсами, формування кваліфікованої команди, маркетингове планування за умови відповідного кадрового забезпечення господарських процесів Проголошена ООН стратегія сталого розвитку окреслила сімнадцять пріоритетних цілей становлення суспільства, що віднайшли своє відображення у формуванні соціальної корпоративної відповідальності суб'єктів підприємництва. Потреба узгодження всіх видів діяльності суспільства з навколишнім простором у цілому визначають рівень організації підприємницької структури як складові *smart-organization*. Забезпечення сталого розвитку організації базується на концентрації зусиль учасників на практичних цілях організації та практиці розуміння керівництвом і працівниками компаній завдань, що перед нею стоять. Іншими словами, людина, її діяльність, ентузіазм та розвиток – основа успіху організації.

Вибіркове обстеження 15 підприємницьких структур Житомирської області засвідчило переважання традиційного адміністративно-командного підходу в управлінні (93 % опитаних) та недостатній рівень кваліфікації (73 %), мотивації (67 %) та цілеспрямованості персоналу (54 %) малих та середніх форм підприємництва. Недостатня сформованість навичок самостійності, підприємливості персоналу (у 87 % структур) зумовлені як високим рівнем формальної та неформальної регламентованості, так і недостатньою підтримкою ініціатив керівництва, що не дозволяє повною мірою реалізовувати потенціал організацій. Водночас, саме малі та середні форми підприємництва є найбільш активними учасниками змін у бізнес-середовищі, як результату відповідних управлінських рішень (табл. 1). Показники таблиці вказують на позитивну динаміку зміни доданої вартості за витратами виробництва.

Найбільшу динаміку цей показник має у суб'єктів малого підприємництва – майже у 2,4 раза. Якщо виділити суб'єкти мікропідприємництва, то даний показник збільшився у 2,6 раза, що пов'язано з прийняттям ефективних інноваційних рішень та активізацією креативного потенціалу їх засновників. Водночас, найвищі показники величини доданої вартості в розрахунку на одного найманого працівника мали місце у суб'єктів великого підприємництва. Велика соціальна роль суб'єктів малого та мікропідприємництва також визначається їх здатністю до формування стійкості економічних систем та нарощуванням потенціалу, що в тому числі виражається у нижчих темпах скорочення чисельності працюючих та спроможністю до гнучкості управління (табл. 2). Протягом досліджуваного періоду суб'єкти малого підприємництва не лише не скоротили чисельність працюючих, але й збільшили їх кількість, в тому числі за рахунок зростання кількості фізичних осіб-підприємців на 16,4 % та підвищенні їх зайнятості на 70 %, тоді як суб'єкти великого підприємництва зменшилася на 23,9 %, а зайнятість – на 13,8 %. Теоретико-методичні та практичні аспекти прийняття інноваційних рішень у підприємництві викликають значний інтерес вітчизняних науковців через потребу забезпечення підвищення рівня розвитку країни. Зокрема, достатня увага приділяється процесу їх прийняття на засадах активізації творчого потенціалу особистості та її здатності до саморозвитку.

Таблиця 1. **Додана вартість за витратами виробництва**

Суб'єкти підприємництва	Рік						2018 р. до 2013 р.
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
суб'єкти великого підприємництва, млрд грн	416,1	530,8	585,1	680,2	844,8	895,1	у 2,15 рази
в тому числі на одного найманого працівника, тис грн	174,6	277,2	342,5	428,7	541,2	568,6	у 3,26 рази
суб'єкти середнього підприємництва	414,3	489,5	540,2	741,4	870,1	964,8	у 2,33 рази
в тому числі на одного найманого працівника, тис грн	135,8	177,1	205,3	280,0	331,9	346,7	у 2,55 рази
суб'єкти малого підприємництва	208,0	273,3	270,9	384,0	542,4	650,8	у 3,13 рази
в тому числі на одного найманого працівника, тис грн	73,1	112,9	129,1	172,4	226,6	250,0	у 3,42 рази
суб'єкти мікропідприємництва	94,8	132,7	123,3	186,2	284,2	345,2	у 3,64 рази
в тому числі на одного найманого працівника, тис грн	61,7	102,1	107,4	157,2	214,3	233,3	у 3,78 рази
фізичні особи-підприємці суб'єкти середнього підприємництва	3,66	2,99	2,26	3,08	4,57	7,79	у 2,13 рази
в тому числі на одного найманого працівника, тис грн	87,7	43,2	81,5	114,7	150,4	195,5	у 2,23 рази
фізичні особи-підприємці суб'єкти малого підприємництва	57,6	56,5	64,8	99,8	153,2	192,3	у 3,34 рази
в тому числі на одного найманого працівника, тис грн	60,5	67,5	102,5	138,4	184,4	183,2	у 3,03 рази
фізичні особи-підприємці суб'єкти мікропідприємництва	52,6	51,6	60,8	94,3	144,1	180,3	у 3,42 рази
в тому числі на одного найманого працівника, тис грн	65,7	76,8	108,4	152,4	205,5	210,4	у 3,20 рази

Джерело: сформовано авторами на основі (*Dodana*, 2020).

Таблиця 2. **Кількість найманих працівників у суб'єктів господарювання, тис осіб**

Рік	Кількість найманих працівників у суб'єктів господарювання						
	Усього				у т. ч. фізичні особи-підприємці		
	суб'єкти великого підприєм-ництва	суб'єкти середнього підприєм-ництва	суб'єкти малого підприєм-ництва	з них суб'єкти мікропідприємництва	суб'єкти середнього підприєм-ництва	суб'єкти малого підприємництва	з них суб'єкти мікропідприємництва
2010	2400,3	3412,5	3033,0	1676,9	20,1	989,3	914,9
2011	2449,0	3272,3	3036,7	1685,9	20,6	1024,9	928,5
2012	2484,1	3185,5	2950,7	1574,9	43,6	999,1	838,4
2013	2383,7	3051,8	2843,9	1535,5	41,7	952,1	801,1
2014	1915,1	2764,1	2420,8	1299,1	69,2	837,8	672,4
2015	1708,6	2630,9	2098,1	1148,4	27,7	631,7	560,6
2016	1586,6	2648,3	2227,1	1184,2	26,8	721,2	619,0
2017	1560,9	2621,7	2393,3	1326,6	30,4	830,9	701,2
2018	1574,3	2782,4	2603,1	1479,7	39,9	1049,4	856,7
2018 р. до 2013 р., %	65,6	81,5	85,8	88,2	197,9	106,1	93,6

Джерело: сформовано авторами на основі (*Kilkist,* 2020).

Сукупність особистих якостей підприємця зумовлюється його власними здібностями та набутим досвідом, умінням їх розширювати в процесі реалізації цілей бізнесу, і, як наслідок, самореалізації. Модель творчого потенціалу підприємця (*Creative Entrepreneur Potential – CEP*) можна представити так:

CEP=f(AD; BE; CA; PC; PKS; SEV; SV; EE; I) (1)

де: *AD* – ступінь активності (*Activity Degree*);
BE – досвід у сфері підприємницької діяльності (*Business Experience*);
CA – здатність творчо мислити (*Creative Ability*);
PC – фізіологічна складова (*Physiological Capabilities*);
PKS – професійні знання, уміння і навички (*Professional Knowledge and Skills*);
SEV – духовно-етична складова (*Soul and Ethical Values*);
SV – соціальна складова (*Social Value*);
EE – життєвий досвід (*Everyday Experience*);
I – інтуїція (*Intuition*), (*Bazhal*, 2015).

Творчий підхід фактично розкривається на стадії пошуку альтернативних варіантів вирішення проблеми та прийняття відповідних управлінських рішень (*Slyusaryeva*, 2014). Можливість його застосування залежить від ступеня структурованості проблем, на вирішення яких спрямовані прийняті рішення (*Malyukina*, 2014). Найвищу складність для управлінця представляють неструктуровані та слабко-структуровані проблеми, пов'язані з прийняттям інноваційно-інвестиційних рішень суб'єктів підприємництва, що зумовлене нестійким фінансово-економічним станом країни та потребою пошуку нестандартних ефективних способів подолання наявних проблем розвитку підприємницьких структур. Виходом з наявної ситуації може стати механізм формування колективного мислення та становлення більш тісних відносин, що дозволяє підвищити рівень комунікації, посилити співпрацю між підрозділами й окремими індивідами. Психологічно, таким чином, забезпечується функціонування психологічної концепції – «Ми-концепції» (*Furman*, 2018; *Gerasimova*, 2020) позитивного сприйняття організації, відповідальності за її результати. Ланцюгове підсилення суб'єкта підприємництва за рахунок зусиль місцевої спільноти створює синергетичний ефект її діяльності за постійного «підживлення» за рахунок зусиль та енергії людей.

Вибіркове опитування працівників двох підприємств засвідчило зміну відношення співробітників організації не лише до самої організації, але й до себе, що характеризувалося більш позитивними оцінками власних результатів діяльності (67 % опитаних працівників), здатності та бажанні співпрацювати поза межами виробничих завдань (71 % опитаних). Співробітниками відмічалася вирішальна роль координаційного центру, який налагодив вказану форму співпраці та уможливив становлення нових відносин в колективі. Іншими словами, саме інформація та інвестування колективної енергії у спільну справу стало запорукою успіху, особливо за умови браку матеріальних та фінансових ресурсів. Так, два роки системної роботи та інвестиції у сумі 2,6 тис. дол. США дозволили створити об'єкт балансовою вартістю 62,8 тис. дол. США, а вкладення у сумі 47 тис. дол. США приносять щорічний дохід у сумі 635 тис. дол. США (*Tyurin*, 2018). Зміна свідомості щодо можливості колективного управління територією та підприємствами на ній посилює рівень громадянської відповідальності та створює центри розвитку, зокрема на сільських територіях, що особливо актуально в межах новостворених об'єднаних територіальних громад. Ще одним позитивним моментом такого підходу (об'єднання зусиль учасників на ментальному рівні) є підвищення самооцінки індивідів, їх віри в себе й свої сили й бажання розвивати місцеву економіку. Останнє викликає бажання тих, хто поїхав з сільської місцевості повернутися, адже основа успіху не матеріальні цінності, а свідомість. Саме це дозволяє породжувати ініціативу та інновації, займатися стратегічним плануванням.

Найбільшою мірою на вказані зміни відгукуються матері (76 % опитаних). Вони є зацікавленими в майбутньому власних дітей. Використання технологій соціального консалтингу дозволяє адаптувати існуючі підходи соціального та виробничого менеджменту за рахунок консультаційної, інформаційно-навчальної та тренерської роботи агентів соціальних змін (за рахунок вказаних дій позиція «винні нам» змінюється на «ми вирішуємо»). Світова практика колективного управління найшла себе у діяльності громад нового типу – *smart-community* у Скандинавських країнах, Німеччини, Франції, Сербії (*Herasymova*, 2003; *Sestruhina*, 2011;

Prysiazhniuk, 2020). Національні та регіональні стратегії розвитку країн, підтримка ініціатив на місцях підвищують рівень та якість життя населення через створення колективних суб'єктів господарювання з новим мисленням. Найцінніше коли вказані процеси відбуваються на фоні усвідомлення індивідами своєї ролі та залежності від природи, розуміння необхідності гармонізації відносин з нею. Це можливо завдяки формуванню найвищих цінностей, значущих для життя, відновлення духовно-чуттєвого пізнання та прийняття управлінських рішень на основі розуміння загальних законів, що панують у просторі, зокрема актуалізації етики, прагнення до постійного самовдосконалення (наслідування природних процесів, запровадження концепції природоцентризму, враховуючи цілісність, системність, багатофункціональний характер всіх явищ). Застосування методу імітаційного моделювання динаміки потенціалу територіальних громад дозволяє оцінити перспективи його розвитку в разі реалізації ідеї «Родова садиба» (рис. 1), як підходу наслідування природніх процесів у соціумі.

Рис. 1. **Оцінка потенціалу сільських територій, балів**

Джерело: власні дослідження.

Внаслідок запровадження системи ресурсного обміну, головним чином, за рахунок активізації людського капіталу та залучення інноваційно-інвестиційного потенціалу у вигляді технологій генерованих індивідами для громад, зокрема на сільських територіях стає задіяним механізм внутрішньої інституціоналізації. Найбільш активно наразі він проявив себе у родових садибах та родових поселеннях, які засновує ініціативна освічена молодь (*Prysiazhniuk*, 2020). Середній вік ініціаторів зворотної урбанізації 35 років, 82 % з яких мають вищу освіту та каналізують середній інвестиційний потік у сільські території у розмірі 4 тисяч доларів США щорічно в розрахунку на кожен гектар площі. Таким чином, підприємницький потенціал території, оцінений за часткою у національному багатстві в розрахунку на душу населення для бідних країн становить 59 %, його активізація за рахунок інновацій, творчого підходу та креативних технологій дозволяє підвищити частку людського капіталу у національному багатстві до 80 % (*Where*, 2006), що для України на початок 2000 р. становило 179,5 млрд дол. США або 3611 дол США в розрахунку на одну особу. Відповідне підвищення людського капіталу внаслідок розвитку родових поселень спонукатиме ріст капіталізації території щорічно (у разі відродження у кожній області одного населеного пункту з прилеглими територіями середньою площею 500 га, де проживатимуть 250 сімей) на 3,28 млн дол. США, що є джерелом розвитку новостворених об'єднаних територіальних громад. Ми називаємо їх інвестиціями внаслідок відсутності іншого терміну, хоча за своєю природою вони є відмінними від

традиційного тлумачення категорії інвестицій, адже такі вкладення не вимагаються до повернення та не плануються отримання прибутку на них одночасно генеруючи нові, в тому числі грошові потоки.

Висновки

1. Людина як частина процесів Природи та Всесвіту повною мірою залежить від них. Тому гармонійний творчий розвиток особистості забезпечує як стимулювання процесів становлення індивіда, так і трансформує простір, що її оточує. В той же час ці явища та процеси є взаємозворотніми (індивід впливає на простір, а простір впливає на індивіда). Соціально-економічне середовище існування бізнесу є лише однією з форм прояву природних процесів, що повною мірою наслідує наявні закономірності та взаємозв'язки між окремими елементами Простору.

2. Формування механізмів мотивації щодо підвищення ефективності діяльності та саморозвитку персоналу є метою керівної ланки суб'єктів всіх форм власності та господарювання. Їх активізація відбувається внаслідок постійного духовного зростання індивіда та підтримки його ініціатив. Інноваційно-інвестиційна діяльність у сфері бізнесу забезпечує конкурентоспроможність суб'єктів. Динамічний характер змін можливий внаслідок генерування стійких колективів – каталізаторів цих змін, де кожний учасник виступає мотиватором для іншого, створюючи, таким чином, синергетичний ефект від взаємодії.

3. Створення позитивного середовища підтримки та взаємної відповідальності за прийняті рішення є умовою реалізації креативних підходів в управлінні. Найбільш повно цей ефект виявлено у практиці діяльності родових садиб та родових поселень України, що спроможні підвищувати капіталізацію не лише суб'єктів господарювання, але й бути інститутом підвищення природно-ресурсного потенціалу на території їх розміщення. Відповідне підвищення людського капіталу внаслідок розвитку родових поселень спонукатиме ріст капіталізації території щорічно (в разі відродження в кожні області одного населеного пункту з прилеглими територіями середньою площею 500 га, де проживатимуть 250 сімей) на 3,28 млн дол. США, що є джерелом розвитку новостворених об'єднаних територіальних громад.

References

Alhaddi, H. (2015). Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review. *Business and Management Studies*, 1 (2), 6–8. doi: http://dx.doi.org/10.11114/bms.v1i2.752.

Asongu, S. & Gupta, R. (2016). Trust and quality of growth: a note. *Economics Bulletin*, 36 (3), 1854–1867. doi: 10.2139/ssrn.2623489.

Bazhal, Yu. M., Bakushevych, I. V., Venesaar, U., Horaieva, T. Yu. & Hryhoriev, H. S. (2015). Innovatsiine pidpryiemnytstvo: kreatyvnist, komertsializatsiia, ekosystema [Innovative entrepreneurship: creativity, commercialization, ecosystem.]. Kyiv : PULSARY [in Ukrainian].

Bellamy, L. C., Amoo, N., Mervyn, K. & Hiddlestone-Mumford, J. (2019). The use of strategy tools and frameworks by SMEs in the strategy formation process. *International Journal Of Organizational Analysis*, 27 (2), 337–367. doi: 10.1108/IJOA-02-2018-1363.

Eze, S., Olatunji, S., Chinedu-Eze, V. Ch., Bello, A., Ayeni, A. & Peter, F. (2019). Determinants of perceived information need for emerging ICT adoption A study of UK small service businesses. *Bottom Line*, 32 (2), 158–183.

Fosu, A. (2015). Growth, inequality and poverty in Sub-Saharan Africa: recent progress in a global context *Oxford Development Studies*, 43 (1), 44–59. doi: https://doi.org/10.1080/13600818.2014.964195.

Furman, O. (2018). Ya-kontseptsiia yak predmet bahatoaspektnoho teoretyzuvannia [Self-Concept as the subject of multi-aspect theorizing]. *Psykholohiia i suspilstvo*, 1–2, 38–67 [in Ukrainian].

Gerasimova, O (2020). Protsess razrabotki Kontseptsii razvitiya Gamburga [Development process for the Hamburg Development Concept]. Retrieved fro*m* http://city-strategy.ru/UserFiles /Files/ConceptGamburg.pdf [in Russian].

Maliukina A. O. (2014). Analiz protsesu pryiniattia upravlinskykh rishen na pidpryiemstvi [Analysis of the management decision-making process at the enterprise]. *Naukovyi visnyk Chernihivskoho derzhavnoho instytutu ekonomiky i upravlinnia. Ser. Ekonomika*, 4 (24), 123–128 [in Ukrainian].

Prysiazhniuk, O., Plotnikova M., Buluy, O. & Yakobchuk, V. (2020). Reurbanization as a solution of socio-environmental and economic problems. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 42 (1), 41–50.

Rogall, H. (2000). Bausteine einer

zukunftsfähigen Umwelt – und Wirtschaftspolitik. Berlin : Duncker und Humblot Verlag.

Sestrukhina, A. O. (2011). Otechestvennyy opyt i zarubezhnaya praktika planirovaniya razvitiya munitsipalnogo obrazovaniya [Domestic experience and foreign practice of planning the development of a municipal formation]. *Problemnyy analiz i gosudarstvenno-upravlencheskoye proyektirovaniye*, 4, 135 [in Russian].

Sliusarieva, L. A. (2017). Osnovy pryiniattia upravlinskykh rishen shchodo rozvytku pidpryiemstva [Fundamentals of management decisions for enterprise development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 9, 642–646 [in Ukrainian].

Tyurin, G. V. & Tyurin, V. G. (2018). Kak podnyat nashu glubinku. Lokalnaya ekonomika v Rossii i v mire [How to raise our hinterland. Local economy in Russia and in the world]. Sankt-Peterburg : Izdatelskiy proyekt «Zhivaya provintsiya» [in Russian].

World Bank (2006). Where is the Wealth of Nations? Measuring Capital for the 21st Century. Retrieved from https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/7505.

Yurchyshyn, V. V. (2005). Silski terytorii yak systemoutvoriuiuchi faktory roz-vytku ahrarnoho sektoru ekonomiky [Rural areas as system-forming factors in the development of the agricultural sector of the economy]. Ekonomika APK, 3, 3–9 [in Ukrainian].

Zinovchuk, N. V. (2017). Pryrodokorystuvannia silskykh terytorii: systemnyi pidkhid do poshuku zbalansovanosti [Nature management of rural areas: a systematic approach to the search for balance]. *Ekonomika i suspilstvo*, 12, 440–443 [in Ukrainian].