2. Здібності у структурі емоційного інтелекту як фактор формування особистості / О.М. Собченко // Наука. Релігія. Суспільство. 2010. № 4. С. 84-87. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/33654

3. Емоційний інтелект як ключовий soft skill співробітника в умовах невизначеності. URL: https://cases.media/article/emociinii-intelekt-yak-klyuchovii-soft-skil-spivrobitnika-v-umovakh-neviznachenosti

4. Управління почуттями : як емоційний інтелект може допомагати у часи війни. URL: https://moz.gov.ua/uk/upravlinnya-pochuttyami-yak-emocijnij-intelekt-mozhe-dopomagati-u-chasi-vijni

Т. С. Луньова,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління;
Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ

СВІТОВИЙ ДОСВІД ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Після перемоги України у повномасштабній війні, розв'язаній РФ, перед країною постануть масштабні завдання з подолання наслідків війни та створення сприятливих умов для покращення життя населення і розвитку бізнесу. Сьогодні активно ведеться робота над планами післявоєнного відновлення країни, вітчизняні та іноземні експерти формують пропозиції щодо визначення ключових напрямків відбудови економіки та зміцнення обороноздатності України після завершення бойових дій.

Протягом історії людства багато країн стикалися з війнами та їх руйнівними наслідками, після чого проводили відновлення за власними стратегіями, використовуючи різні підходи до відбудови економіки та нормалізації життя населення. Україні варто врахувати міжнародний досвід післявоєнного відновлення, збагативши його розробками провідних українських науковців та експертів. Цей досвід може стати корисним при розробці української моделі відновлення та розвитку національної економіки. Водночас слід усвідомлювати, що повне копіювання зарубіжних підходів на українські реалії неможливе, адже кожна війна має свої унікальні риси і подібних конфліктів в історії людства ще не було. І все ж, використання деяких інструментів післявоєнного відновлення економік зарубіжних країн буде важливим для України.

Наприклад, стратегія відновлення Великої Британії після Другої світової війни включала: націоналізацію електростанцій, деяких підприємств вугільної та газової промисловості з метою зниження тарифів; розроблення спеціальної чотирирічної програми збільшення сільськогосподарського виробництва для

зменшення імпорту продуктів та збільшення експорту; удосконалення системи охорони здоров'я і соціального страхування; розвиток житлового будівництва; покращення системи освіти [1, с. 17].

Економічним дивом називають результати післявоєнного відновлення Західної Німеччини. Як зазначають науковці, цей досвід для України «є цінним з точки зору реалізації реформ» [2]. На перших етапах цього процесу було скасовано 90% регуляторних обмежень для бізнесу, знято державний контроль над цінами на товари, заборонено державні монополії та розпочато процес приватизації. Крім того, була здійснена грошова реформа. Результатом податкової реформи стало зниження ставки корпоративного податку з 65% до 50%, а також запровадження методу прискореної амортизації основних засобів. За оцінками експертів, швидкому відновленню економіки країни після Другої світової війни сприяло кілька важливих чинників, зокрема: фінансова підтримка США, ефективне впровадження реформ, висока продуктивність та дисциплінованість працездатного населення, а також раціональне використання наявних ресурсів [2].

Післявоєнне відновлення економіки Японії відбувалося шляхом реалізації специфічної моделі політики, яка складалась із таких елементів:

- невелика, але елітна бюрократична системи, укомплектована найкращими управлінськими талантами;
- політична система, яка давала виконавчій владі достатньо простору для ініціативи;
- набір досконалих інструментів економічної політики, який формується в процесі взаємодії держави та бізнесу: широке використання податкових стимулів; індикативне державне планування; численні постійно діючі форуми для обміну інформацією між чиновниками, бізнесом і науковцями; створення окремого «інвестиційного бюджету»; антимонопольна політика орієнтована на розвиток конкуренції на міжнародних ринках; державне фінансування наукових досліджень та технологічних розробок [3].

Дослідниця О. Баженова зазначає, що видатки на науково-технічні розробки в країні перевищували 3% ВВП і «саме фокусування на виробництві наукомісткої високотехнологічної продукції в Японії сприяло успішному відновленню її економіки та виходу на траєкторію стійкого економічного зростання» [4, с. 6].

На думку Л. Дідківської, для вирішення завдань повоєнного відродження України важливою також є «оцінка процесу відновлення італійського господарства після Другої світової війни» [5, с. 166]. *Італія після війни використовувала кілька ключових інструментів для відновлення своєї економіки:*

- допомогу США у вигляді товарів та обладнання, значна частина якої була розподілена між великими монополістичними компаніями;
- впровадження системи пріоритетного забезпечення, за якою великі монополії першими отримували від уряду сировину, а від банків – кредити;
- проведення аграрної реформи у 1950-1955 рр., яка передбачала продаж державної землі громадянам у розстрочку, що сприяло підвищенню

ефективності сільського господарства та створило додатковий попит на аграрну техніку;

- подолання регіональних економічних дисбалансів шляхом створення урядом спеціального державного фонду «Каса Півдня» та спеціалізованих кредитних установ для стимулювання економічного розвитку півдня Італії [5, с. 176].

Після хорватсько-боснійської війни 1992-1994 рр. відновлення відбувалося в Боснії і Герцеговині шляхом реалізації низки стратегій та заходів, серед яких варто виділити такі основні:

- реалізація стратегії національного примирення (впровадження міжнародних механізмів умиротворення, політичних угод та урегулювання суперечок);
- реконструкція постраждалої інфраструктури;
- створення сприятливого підприємницького середовища, спрощення бізнес-процедур, приватизація державних підприємств та залучення іноземних інвестицій;
- співпраця з міжнародними організаціями та отримання від них фінансової підтримки, технічної допомоги та консультацій;
- проведення податкової реформи шляхом уніфікації податків та введення податкових пільг для нових інвестицій;
- стимулювання органів місцевого самоврядування (шляхом фінансування проектів відновлення територій) до створення прийнятних умов для проживання населенню, яке поверталося в країну [6].

Таким чином, кожна із розглянутих країн застосовувала власні підходи до післявоєнного відновлення, враховуючи свої економічні та геополітичні особливості. Водночас усі вони використовували спільні інструменти, серед яких: лібералізація економіки, отримання зовнішньої фінансової допомоги, проведення комплексних реформ, підтримка експорту, розвиток високотехнологічних галузей та державне стимулювання інновацій. Для України можуть стати корисними: досвід Німеччини у впровадженні економічних реформ, італійська модель подолання регіональних економічних дисбалансів, японський підхід до розширення державного фінансування науки та інновацій, практика Боснії і Герцеговини щодо реалізації заходів, спрямованих на національне примирення та повернення біженців.

Список використаних джерел

1. Вітер О., Килин О., Стручок Н. Європейські стратегії післявоєнної відбудови економіки. *Таврійський науковий вісник.* 2023. № 16. С. 15–21.

2. Біль М. М. Зарубіжний досвід повоєнного відновлення економіки України. *Ефективна економіка.* 2023. № 11. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2463/2499.

3. Новіков В. Відновлення Японії після Другої світової війни. Чи допоможе цей досвід Україні? URL: https://biz.censor.net/columns/3405454/vidnovlennya_yaponiyi_pislya_drugoyi_svitovoyi_viyiny_chy_dopomoje_tseyi_dosvid_ukrayini.

4. Баженова О. Драйвери економічного зростання: кейси повоєнного відновлення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* 2023. Випуск 2(223). С. 5-9.

5. Відбудова для розвитку: зарубіжний досвід та українські перспективи : міжнародна колективна монографія. Київ : ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», 2023. 571 с. URL: http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/Reconstruction-for-development.pdf.

6. Дука А. П., Старченко Г. В. Світовий досвід повоєнного відновлення економіки: уроки для України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2022. № 6. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-03-06/2022-6-03-06.

В. Мадей,
здобувач освіти за спеціальністю 073 Менеджмент;
О. В. Декалюк,
кандидат економічних наук, доцент;
Університет економіки і підприємництва, м. Хмельницький

ПРОЦЕСУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

На даний момент дуже багато людей цікавляться цією темою. Актуальність обумовлена тим, що в сучасних умовах гострої конкуренції між компаніями та перенасичення товарами більшості сегментів та прискорення науково технічного прогресу необхідно впроваджувати ефективні методи мотивації працівників [1]. Процесуальні підходи до мотивації працівників набувають особливої важливості, оскільки вони дозволяють компаніям створювати системи управління, які не лише підвищують продуктивність, але й сприяють професійному розвитку та задоволеності співробітників. У такій динамічній бізнес-середовищі важливо, щоб мотивація не була лише результатом одноразових заходів, а стала невід'ємною частиною постійного процесу управлінських практик. Зміни в трудових відносинах та зростаюча роль знань і інтелектуальних ресурсів спонукають компанії шукати нові способи підтримки мотивації своїх працівників. Процесуальний підхід дозволяє розробити більш індивідуалізовану систему мотивації, яка враховує як зовнішні, так і внутрішні фактори впливу. Ключовим елементом цього підходу є регулярна оцінка ефективності працівників, зворотний зв'язок та можливості для кар'єрного зростання, що сприяє підвищенню рівня задоволеності роботою та зменшенню ризику вигорання співробітників.

Сьогодні компанії стикаються з численними викликами, такими як підвищена конкуренція за таланти, утримання кваліфікованих співробітників та пошук інноваційних ідей. У цих умовах традиційні методи мотивації, такі як