

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
Сумський державний університет  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та  
менеджменту

**УПРАВЛІНСЬКІ ПАРАДИГМИ СТАЛОГО  
РОЗВИТКУ ТА ІНКЛЮЗИВНОГО  
ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

**MANAGEMENT PARADIGMS OF SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT AND INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH**

**Матеріали**

**Міжнародної науково-практичної конференції  
(Україна, Суми, 29-30 листопада 2023 р.)**

Суми  
Сумський державний університет  
2023

*Рекомендовано вченою радою  
навчально-наукового інституту бізнесу, економіки та менеджменту  
(протокол № 4 від «08» грудня 2023 р.)*

E45 Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» / за заг. ред.: І. І. Рекуненка, В. В. Сулим. Суми : Сумський державний університет, 2023. – 404 с.

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» містять результати наукових досліджень, пов'язаних з актуальними проблемами науки і практики управління та застосуванням інклюзивного підходу до їх вирішення для досягнення цілей сталого розвитку.

Для науковців, аспірантів, студентів, представників органів державної влади та місцевого самоврядування, науково-дослідних і проектних організацій, комерційних фірм і вищих навчальних закладів та широкого кола читачів.

The materials of the International scientific and practical conference "Management paradigms of sustainable development and inclusive economic growth" provide the results of scientific research related to the current problems of management science and practice and the application of an inclusive approach to their solution in order to achieve the goals of sustainable development.

For scientists, PhD students, students, representatives of state authorities and local self-government bodies, research and project organizations, commercial companies and higher education institutions and a wide range of readers.

**УДК 005.8:502.131.1(063)**

© Колектив авторів, 2023

© Сумський державний університет, 2023

## ЗМІСТ

<i>Софія Молочко</i>	Особливості застосування технологічних	
<i>Інга Мірошинченко</i>	Інновацій у туристичному бізнесі .....	11
<i>Інна Балагуровська</i>	Гуманістичне лідерство для досягнення цілей сталого розвитку .....	13
<i>Бондар Ю.А.</i>	Шляхи та методи підвищення	
<i>Дар'я Новак</i>	конкурентоспроможності в готельному бізнесі .....	16
<i>Марина Шевчун</i>	Особливості інноваційного розвитку роздрібної	
<i>Алла Безус</i>	торгівлі в Україні .....	20
<i>Оксана Яковлева</i>	Цифрова безпека в контексті надання електронних послуг на місцевому рівні .....	22
<i>Ірина Федулова</i>	Розвиток цифрової економіки в Україні .....	24
<i>Іван Макарчук</i>		
<i>Anastasiia Krasnonos</i>	Management of organizations for sustainable	
<i>Anastasiia Niesheva</i>	development: challenges and opportunities .....	28
<i>Варакін Дмитро</i>	Формування і управління бізнес-процесами в іт- компаніях: стратегічний підхід та метрики ефективності .....	31
<i>Yuliia Hrytsai</i>	Communication features in technical support during	
<i>Svitlana Tarasenko</i>	the sale of medical equipment .....	33
<i>Дмитро Клиновий</i>	Природні активи у територіальній економіці.....	36
<i>Ірина Петровська</i>		
<i>Валентина Самодай</i>	Впровадження концепції менеджменту якості	
<i>Юлія Яценко</i>	(TQM).....	39
<i>Валентина Самодай</i>	Оптимізація ефективного функціонування системи	
<i>Іслам Лисий</i>	управління якості на підприємстві .....	41
<i>Владислав Загорко</i>	Особливості використання інструментів управління	
<i>Валентина Самодай</i>	якістю .....	44
<i>Костянтин Циганок</i>	Недостовірна класифікація товарів за УКТ ЗЕД та її	
<i>Тетяна Чорна</i>	наслідки .....	47
<i>Андрій Лизогуб</i>	Основні напрями розвитку системи публічного управління та адміністрування .....	50
<i>Юлія Матвеева</i>	Вплив фінансових інструментів на процеси	
<i>Галина Сурмай</i>	перетворення відходів в енергію .....	53
<i>Дем'яненко Н. В.</i>	Особливості підприємницької діяльності як	
<i>Іван Штик</i>	складного й багатопланового процесу .....	57
<i>Вікторія Кудря</i>		
<i>Алла Світлична</i>	Розвиток фрілансу як широко розповсюдженої	
<i>Владислав Передера</i>	форми самостійної зайнятості .....	61
<i>Ханлар Махмудов</i>	Брендинг як персоніфікація продукту бізнесу .....	65
<i>Віктор Кривошея</i>		
<i>Владислав Шамрай</i>		

<i>В'ячеслав Бурименко</i>	Механізм управління інноваційними процесами торгівельного підприємства .....	69
<i>Яна Кобушко</i>	Удосконалення процесу рекрутингу на виробничих підприємствах України .....	71
<i>Тетяна Голик</i>	Public health as an aspect of modern urban public policy .....	74
<i>Oleksii Demikhov</i>		
<i>Sirle Salmistu</i>		
<i>Nadiia Demikhova</i>		
<i>Дар'я Гапієнко</i>	Актуальні теорії мотивації у системі стимулювання праці персоналу .....	77
<i>Посилкіна О.В.</i>	Впровадження моделі економічного управління в закладах охорони здоров'я в умовах їх переходу на нові умови господарювання .....	79
<i>Бушуєва В.Ю.</i>		
<i>Інна Бондарчук</i>	Економіко-правовий механізм природокористування.....	83
<i>Вікторія Дехтярчук</i>		
<i>Світлана Капран</i>		
<i>Тетяна Гусаковська</i>	Особливості управління кар'єрним зростанням персоналу організації в сучасних умовах .....	87
<i>Марина Малець</i>	Вплив митної політики на зовнішньоекономічну діяльність підприємств України .....	89
<i>Олена Костюнік</i>		
<i>Вікторія Сухоцька</i>	Менеджмент персоналу в банківській установі .....	91
<i>Наталія Стоянець</i>		
<i>Андрій Дудченко</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства .....	93
<i>Віталій Андріяшев</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Менеджмент інноваційної діяльності аграрного підприємства .....	95
<i>Микола Придуха</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Менеджмент підприємств будівельної галузі .....	97
<i>Сергій Чугай</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>	Особливості промоції зелених енергетичних інновацій у світовій практиці .....	99
<i>Вадим Желіба</i>		
<i>Людмила Борян</i>	Виклики та завдання сучасного менеджменту .....	103
<i>Анна Гаман</i>		
<i>Віталій Баранов</i>	Управління трудовими ресурсами організації на основі використання технологій штучного інтелекту .....	105
<i>Анна Назаренко</i>		
<i>Вікторія Борщ</i>	«Запас» людського капіталу в галузі охорони здоров'я: дефініція та вимір .....	109
<i>Михайло Данилко</i>		
<i>Ірина Цілюрик</i>	Управління ресурсним потенціалом підприємства...	115

<i>Олексій Жмаєв</i>	Методи подолання опору у процесі запровадження	
<i>Ія Дегтярєва</i>	електронного документообігу .....	117
<i>Юрій Рагозін</i>	Підходи та методи оцінювання ефективності	
<i>Ія Дегтярєва</i>	діяльності будівельної організації .....	120
<i>Юрій Лихвар</i>	Підходи до формування організаційної структури	
<i>Ія Дегтярєва</i>	будівельної компанії .....	126
<i>Nataliya Stoyanets</i>	Improving the effectiveness of existing management	
<i>WU Yiyang</i>	methods of the organization .....	129
<i>Nataliya Stoyanets</i>	International cooperation and European integration:	
<i>Fu Baoer</i>	innovative dimension .....	132
<i>Роман Мірошник</i>	Перспективи розвитку малого та середнього	
<i>Соломія Кушпір</i>	бізнесу в умовах воєнного стану в Україні .....	135
<i>Валентина Ізбаиш</i>	Інтеграція принципів екологічного менеджменту в	
<i>Віктор Кушнірук</i>	економічні стратегії підприємств для сталого	
	розвитку .....	137
<i>Олександр</i>	Вплив вертикальної диверсифікації на	
<i>Старовойтов</i>	резильєнтність підприємства електронної комерції..	141
<i>Леся Рибалко-Рак</i>	Методи дослідження якості послуг при прийнятті	
<i>Софія Білецька</i>	управлінських рішень на підприємстві .....	143
<i>Денис Грунін</i>		
<i>Михайло Коломієць</i>	Деякі аспекти управлінської діяльності на	
<i>Олена Хачатурян</i>	підприємстві .....	145
<i>Роман Мигалюк</i>	Забезпечення особистісного і професійного	
<i>Ія Дегтярєва</i>	розвитку членів команд як чинник успішності	
	компанії .....	147
<i>Павло Панченко</i>	Друге життя старої електротехніки .....	151
<i>Гіржева Ольга</i>	Організація зв'язків з громадськістю: роль у	
	формуванні іміджу підприємств та сучасні	
	тенденції розвитку.....	154
<i>Довгенко Я. О.</i>	Сучасна система управління результативністю	
<i>Токарев Б. Р.</i>	підприємства .....	156
<i>Ірина Тернова</i>	Особливості прийняття управлінських рішень топ-	
<i>Дмитро Безбородий</i>	менеджерами в умовах економічної нестабільності	162
<i>Ліна Стороженко</i>	Демократія участі: сучасні виклики.....	166
<i>Mariya Sira</i>	Aligning management with ai: advancing sustainable	
	development .....	168
<i>Юлія Матвєєва</i>	Реалізація енергоефективних проєктів у міському	
<i>Михайло Смик</i>	благоустрої .....	171

<i>Mayboroda Tetiana</i>	Analysis of the current state of development of	
<i>Vertsiuk Illia</i>	advertising projects on the meat market in ukraine .....	175
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Формування інвестиційної привабливості	
<i>Микола Личак</i>	зовнішньо-економічних проєктів .....	178
<i>Яна Довгенко</i>	Особливості ризик – менеджменту страхових	
<i>Людмила Яременко</i>	компаній України .....	180
<i>Тетяна Козарь</i>	Організація професійного навчання з підвищення	
	кваліфікації державних службовців в Україні .....	184
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Організаційно-структурні перетворення у системі	
<i>Костянтин</i>	адміністративного менеджменту приватного	
<i>Паржсин</i>	медичного закладу тов «САНА – МЕД».....	187
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Якість надання адміністративних послуг на	
<i>Вікторія Козак</i>	регіональному і місцевому рівнях в Україні.....	191
<i>Андрій Андрєєв</i>	Ефективне управління персоналом в умовах	
	непередбачуваних змін та нестабільності .....	195
<i>Ірина Новік</i>	Комерційна таємниця як одна зі складових успіху	
<i>Ірина Андрощук</i>	економічної безпеки бізнесу .....	197
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Теоретичні основи управління персоналом в	
<i>Віктор Садовничий</i>	організації: дефініції, класифікація та роль .....	200
<i>Олександра Кужур</i>	Теоретичні основи взаємодії з клієнтами у бізнес-	
<i>Ігор Хоменко</i>	середовищі .....	204
<i>Олена Лук'янихіна</i>	Вдосконалення системи управління митними	
<i>Олександр Бондар</i>	ризиками в процесі європейської інтеграції України	208
<i>Костянтин</i>	Особливості надання освітніх послуг в умовах	
<i>Гриценко</i>	діджиталізації суспільства та освіти.....	212
<i>Олександр</i>		
<i>Островський</i>		
<i>Katarzyna</i>	Cognitive technologies for SMART CITY .....	215
<i>Postrzednik-Lotko</i>		
<i>Людмила Гусарчук</i>	Інноваційні принципи успішного менеджменту в	
	галузі водневої енергетики, як пріоритетна	
	складова концепту національної безпеки України... ..	217
<i>Андрій Коваленко</i>	Феномен резильєнтності в контексті цілей сталого	
<i>Оксана Сакаль</i>	розвитку.....	221
<i>Ihor Vakulenko</i>	Scaling up energy innovations in Ukraine in the	
<i>Svitlana Medvid</i>	context of war and beyond .....	224
<i>Меженська В.О.</i>	Науково-практичні підходи до формування і	
<i>Посилкіна О.В.</i>	управління корпоративною культурою у закладі	
	охорони здоров'я .....	226

<i>Вікторія Мартинець</i>	Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності в контексті цілей сталого розвитку.....	229
<i>Едуард Богдан</i>	Проектний менеджмент як основа розвитку будівельної галузі .....	231
<i>Антон Золотарьов</i>	Особливості управління сучасними вищими навчальними закладами .....	233
<i>Юлія Матвєєва</i>		
<i>Катерина Загоруйко</i>		
<i>Світлана Рибальченко</i>		
<i>Iuliia Myroshnychenko</i>	Beyond direct impacts: using system dynamics to capture the consequences of the clean energy transition	235
<i>Катерина Мальцева</i>	Самоорганізація населення в системі місцевого самоврядування .....	239
<i>Юрії Бакал</i>	Використання методу сценаріїв при оцінці ризиків господарської діяльності закладу охорони здоров'я	241
<i>Яна Деренська</i>	The essence and concept of production organization.	
<i>Anastasiia Karepina</i>	system approach to the organization of production .....	243
<i>Anastasiia Niesheva</i>	Crafting a positive public image: strategic approaches to managing the perception of employees in local self-government bodies.....	246
<i>Nelya Verbitska</i>		
<i>Svitlana Rybalchenko</i>		
<i>Софія Журило</i>	Антикризове управління на підприємстві і методи запобігання кризи .....	248
<i>Анастасія Маркіна</i>	Роль формування партнерських відносин у місцевому економічному розвитку .....	252
<i>Марина Волосюк</i>	Розробка стратегії економічного відновлення та розвитку Сумщини .....	255
<i>Тарас Савченко</i>		
<i>Світлана Ткачова</i>	Удосконалення стратегічного планування розвитку регіонів України.....	259
<i>Катерина Борисова</i>		
<i>Алекс Нусєйр</i>	Особливості менеджменту персоналу медичних закладів в умовах воєнного стану та кадрових обмежень .....	262
<i>Kamilė Medeckytė-Žydelė</i>	An investigation into the development of an environmental management accounting system tailored for companies providing intellectual	
<i>Andželika Nariūnaitė</i>	services.....	265
<i>Katažyna Basiulis</i>		
<i>Олександр Павлов</i>	Комплементарна управлінська парадигма інклюзивного розвитку об'єднаних територіальних громад та районів України .....	269

<i>Вуйченко М.А.</i> <i>Яроміч М.М.</i>	Роль управління соціальним розвитком персоналу підприємств в формуванні трудового потенціалу країни .....	274
<i>Ольга Давидюк-Потужна</i> <i>Олена Павленко</i>	Принципи організації первинної медичної допомоги .....	277
<i>Олександр Бондар</i> <i>Віктор Виноградчий</i>	Ефективність міжнародної співпраці в управлінні митними ризиками .....	279
<i>Максим Алексєєв</i> <i>Микола Небава</i> <i>Марія Бойко</i>	Роль цифрових технологій в оптимізації логістичних процесів у фармацевтиці .....	282
	Методи аналізу маркетингової діяльності на підприємстві: ключ до успіху у сучасному бізнесі.....	284
<i>Катерина Пасько</i> <i>Георг Рекуненко</i>	Управління персоналом в органах державної влади.....	289
<i>Олександр Сухой</i> <i>Ія Дегтярьова</i>	Ключові функції для формування ефективної корпоративної культури в ІТ компаніях в Україні... ..	291
<i>Тетяна Жолуденко</i> <i>Корж М. В.</i>	Обмеження та можливості впровадження інновацій до комплексу маркетингу на фармацевтичному ринку .....	294
<i>Ольга Євтушенко</i>	STAY-інтерв'ю як інструмент підтримки та зміцнення команди.....	298
<i>Izabela Marszalek-Kotzur</i> <i>Юлія Дзюбан</i>	Artificial intelligence and organizational management.. ..	300
	Особливості антикризового менеджменту в умовах війни .....	303
<i>Бобонець Є.С.</i> <i>Ольга Гіржева</i> <i>Ольга Ігнатенко</i>	Теоретичні аспекти у сфері публічного адміністрування .....	305
	Особливості управління товарною лінійкою компанії та ренеймінгу портфелю продуктів в сучасних умовах.....	308
<i>Вячеслав Мельник</i> <i>Ія Дегтярьова</i>	Підходи до забезпечення працевлаштування осіб без досвіду роботи, в іт-компанії в умовах кризової ситуації на ринку ІТ .....	311
<i>Ірина Тернова</i> <i>Аліна Маліновська</i> <i>Світлана Бабич</i> <i>Дмитро Ілясов</i>	Інформаційне забезпечення процесів управління в органах державної влади.....	315
	Формування системи стратегічного управління на основі інформаційної бази даних організації .....	323



<i>Світлана Бабич</i>	Формування та реалізації стратегічного управління	
<i>Андрій Крайній</i>	розвитком підприємства в умовах цифровізації.....	326
<i>Світлана Бабич</i>	Організаційна структура в системі управління	
<i>Марія Завада</i>	сучасним підприємством .....	329
<i>Єлизавета Кічігіна</i>	Формування стратегії розвитку іміджу закладів освіти.....	332
<i>Карина Юзефович</i>	Використання штучного інтелекту для оптимізації управлінських процесів .....	335
<i>Tetyana Mayboroda</i>	Common challenges encountered by emerging	
<i>Daniela Chumakova</i>	organizations .....	338
<i>Володимир</i>	Пріоритети системи управління інноваційним	
<i>Ціпуринда</i>	розвитком підприємства .....	341
<i>Олексій Деміхов</i>	Дослідження сучасної політики управління	
<i>Артем Барикін</i>	соціальним розвитком в Польщі (м. Познань) та можливості застосування її підходів в Україні.....	345
<i>Марія Мінченко</i>	Збутова політика підприємства: практичні аспекти	
<i>Тетяна Болотна</i>	використання соціальних мереж .....	349
<i>Тетяна Майборода</i>	Проектний підхід в управлінні територіальними	
<i>Тимур Саченко</i>	громадами базуючись на методологіях Р2М та РМ..	352
<i>Віталій Нестерук</i>	Актуальність дистанційних та гібридних моделей управління організаціями в контексті інформаційних технологій .....	355
<i>Вероніка Приходько</i>	Використання сучасних технологій в управлінні персоналом молочних підприємств .....	358
<i>Руслан Мугутдінов</i>	Особливості управління проектами в сфері	
<i>Денис Смоленніков</i>	інтелектуальних розваг: вітчизняний та місцевий досвід .....	363
<i>Юлія Опанасюк</i>	Управління інвестиційною привабливістю	
<i>Сергій Кашка</i>	підприємств водопостачання при повоєнному відновленні.....	365
<i>Катерина Кравцова</i>	Роль публічного управління та адміністрування у підвищенні системи мотивації викладацького складу у закладах вищої освіти.....	368
<i>Олена Заворотна</i>	Розробка заходів щодо удосконалення надання амбулаторно-поліклінічної допомоги населенню...	372
<i>Супрун Богдана</i>	Удосконалення системи мотивації та оплати праці на підприємствах .....	374

<i>Тетяна Бондар</i>	Особливості планування міжнародного проекту.....	376
<i>Владислав Тимошенко</i>		
<i>Тетяна Майборода</i>	Новели законодавства щодо спрощення процедури надання адміністративних послуг .....	379
<i>Анастасія Пушкарь</i>	Соціальні інновації в Україні: виклики та перспективи.....	381
<i>Вікторія Сулим</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>	Особливості системи менеджменту підприємства медичної галузі (на прикладі комунального некомерційного підприємства «Новгород-Сіверська центральна міська лікарня» імені І. В. Буяльського).....	384
<i>Арсен Мяус</i>		
<i>Катерина Логінова</i>	Теоретичний аспект формування системи управління фінансово-економічною безпекою .....	386
<i>Ольга Шульга</i>	Реалізація корпоративної соціальної відповідальності в Україні .....	389
<i>Ірина Музира</i>	Удосконалення системи управління підприємством у сфері оптової торгівлі твердим, рідким, газоподібним паливом (на прикладі ТОВ «ПЕТРОЛ ІЮКРЕЙН».).....	392
<i>Світлана Тодорова</i>	Значення комунікативних якостей сучасного керівника.....	394
<i>Ольга Дромашко</i>	Підготовка викладачів до екологічної грамотності: подолання прогалин в екологічній освіті.....	397
<i>Яна Півоварова</i>	Управління прибутком туристичних компаній в умовах сезонності .....	399
<i>Бондар Ю.А.</i>		
<i>Liudmyla Saher</i>	Assessment approaches of inclusive growth .....	402

## **ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ОСІБ БЕЗ ДОСВІДУ РОБОТИ, В ІТ-КОМПАНІЇ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ НА РИНКУ ІТ**

*Вячеслав Мельник,  
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, групи УП-23-ДІ  
спеціальності 073 «Менеджмент», ОПП «Управління проектами» НІМП,  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти», м. Київ  
Науковий керівник: Ія Дегтярьова,  
доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри  
публічного управління і проектного менеджменту Навчально-наукового  
інституту менеджменту та психології, м. Київ*

Постановка проблеми. Ковід і війна в Україні породили велику кількість охочих перейти в ІТ або отримати свою першу роботу саме в ІТ. Оскільки був попит, ІТ курси розпочали агресивну рекламну кампанію задля залучення на свої курси, обіцяючи великі зарплати вже на старті, але не уточнюючи, що старт може так і не настати, навіть після 9 місяців пошуку роботи.

Війна вивільнила досить багато кваліфікованих працівників рівня Middle та Senior, адже деякі компанії закрились, в деяких скоротилась кількість закордонних замовників. Відповідно в компаній, які все ж таки наймають працівників є досить великий вибір кандидатів з досвідом. З

розуміло, що компанії наймають тих в кого більше досвіду, тим більше, що війна сприяла зниженню зарплатних очікувань навіть у кандидатів з досвідом. Таким чином, проблема, яка висвітлюється в цій роботі це те, що в Україні є безліч ІТ курсів, які обіцяють високі зарплати, ще більше є випускників цих курсів, які не можуть влаштуватись без досвіду роботи, який їм ніде взяти, бо роботодавці хочуть наймати тих, в кого такий досвід є.

Стан розробленості проблеми. Наразі дана проблема не висвітлюється в наукових статтях та роботах. Є спеціалізовані сайти [1] та [2], які ведуть статистику ІТ ринку, в т. ч. кількість вакансій для кандидатів без досвіду, кількість відгуків на такі вакансії.

Мета дослідження. Дослідити один з варіантів розв'язання проблеми працевлаштування новачків в ІТ без досвіду в реальних проєктах.

Викладення основного матеріалу. В галузі ІТ є декілька рівнів кваліфікації працівників [3]:

- Trainee - студент, або людина, яка закінчила навчання, курси і ще не має досвіду роботи на реальних проєктах та не може працювати самостійно.
- Junior - людина, яка крім знань має також і певний досвід на реальних проєктах та частково може працювати самостійно

- Middle - людина, яка має досвід роботи 2-4 роки в ІТ, та може працювати самостійно.
- Senior - людина, яка має досвід понад 4 роки, має ширші знання/навички та може менторити інших.

Як видно з визначень, працівники від рівня Middle вже є самостійними і не потребують додаткового навчання та нагляду. Таким чином працівники рівня Trainee та Junior для ІТ компаній були завжди більше інвестицією аніж інструментом генерування прибутку для компаній. Ринок ІТ завжди був і залишається дуже динамічним, він швидко розвивається і реагує як на надлишок спеціалістів, так і на їх нестачу.

Способів реагування на ситуації, які складаються на ринку є декілька, зокрема регулювання заробітних плат та регулювання технічних/не технічних вимог до кандидатів. Так, при стабільній і зростаючій економічній ситуації в світі, компанії можуть збільшувати грошову винагороду та вкладати кошти в розвиток майбутніх Middle працівників, наймаючи та розвиваючи працівників рівня Trainee та Junior. Натомість коли світова економіка погіршується і зменшується кількість замовників, компанії змушені скорочувати свої видатки, що напряму впливає на найм людей без реального досвіду.

Все виглядає логічно і в тому, що компанії не готові наймати кандидатів рівня Trainee та Junior ніяк не можна звинувачувати ці компанії і збільшення вимог, в т. ч. наявність реального досвіду також заощаджує кошти компанії, адже кандидати з досвідом вже можуть бути більш самостійними і не вимагають вкладення значних ресурсів.

Також наявність реального досвіду свідчить про можливість кандидата працювати в команді, адже в ІТ всі проекти це командна робота, в якій soft навички (стресостійкість, вміння комунікувати, вміння давати зворотний зв'язок, вміння підтримувати колег та працювати спільно, а не одноособово) надзвичайно важливі. Тобто будь-якій компанії набагато вигідніше наймати кандидатів вже з досвідом, ніж брати людей відразу після курсів і вкладати в них кошти і ресурси, яких наразі й так не багато.

Інша причина великої кількості кандидатів (19.5 тис. кандидатів на 527 вакансій [4] це хороша маркетингова стратегія ІТ курсів, які обіцяють високі зарплати навіть новачкам без досвіду. З однієї сторони, курси дають знання, але вони не можуть гарантувати працевлаштування відразу після закінчення курсів, адже вони ніяк не можуть впливати на компанії і тим більше на ІТ ринок. ІТ курси реагують на підвищений інтерес до ІТ з боку людей, які мріють про цей напрям і великі заробітні платні.

Деякі ІТ курси обрали модель бізнесу при якій їм достатньо генерувати велику кількість студентів, обіцяючи їм “золоті гори” ніяк не впливаючи на працевлаштування.

Деякі курси обрали іншу модель, вони отримують оплату від своїх студентів протягом декількох років тільки після їх працевлаштування. Та все ж більшість Trainee це випускники курсів, які націлені на кількість своїх студентів, а не на їх працевлаштування. Та й якість самих курсів іноді досить сумнівна.

Так, людина заплатила кошти, походила на заняття, виконала домашні завдання і отримала сертифікат, на курсах, протягом навчання такої людині рекомендували подаватись майже на всі вакансії на всіх платформах.

В результаті, компанії, які хочуть найняти кандидата без досвіду стикаються по-перше з великою кількістю відгуків на вакансії, по-друге, рекрутери таких компаній стикаються з досить великим відсотком не релевантних кандидатів, як закінчили курси, мають сертифікати, але не знають елементарних речей, які мають знати кандидати рівня Trainee. І в результаті рекрутери ще більше відмовляються наймати людей без досвіду, хоча серед таких людей є й справжні скарби, яким просто не пощастило і рекрутер не дійшов їх резюме.

Таким чином, з початком війни досить швидко почала зростати кількість безробітних Trainee. Більшість таких кандидатів це світчери, які працювали в інших сферах, і які втратили роботу або які ще працювали, але повірили в результативність курсів і високі зарплати на старті. Тому коли світчери, після закінчення курсів і безрезультатного пошуку роботи опускають руки і деякі повертаються до попередніх сфер роботи.

Така ситуація не могла тривати довго і мали відбутись якісь зміни, щоб змінити такий порядок речей. Навесні 2023 році розпочав свою роботу проєкт Junfolio [5]. Суть проєкту - надати реальний командний досвід новачкам в ІТ.

Все розпочинається з пошуку реального замовника. Замовників, проєкт шукає серед благодійних і соціальних проєктів. Коли знаходиться замовник, формується повноцінна команда, яка складається повністю з учасників, які не мають реального досвіду, але які пройшли курси і мають знання, достатні для створення сайту для замовника. В кожную команду входить проєктний менеджер, який організовує роботу всієї команди, дизайнері, які створюють дизайн сайту, розробники, які пишуть код і реалізують дизайн-макети, та тестувальник, які тестують сайт на наявність багів.

Проєкт Junfolio також залучає в процес створення сайтів досвідченіших спеціалістів, які є менторами на таких проєктах. Учасники команди проходять найактуальніші етапи, які є в ІТ компаніях.

Таким чином проєкт Junfolio надає своїм учасникам саме той досвід, який хочуть бачити роботодавці. Фактично такий підхід дозволяє закривати відразу декілька напрямків для різних категорій учасників:

- Trainee - за наявності ґрунтовних знань, отримують можливість здобути досвід повноцінної командної розробки сайтів для реальних замовників.

- Замовники (благодійні і соціальні ініціативи) безкоштовно отримують повноцінний сайт.

- Роботодавці можуть обрати на сайті Junfolio кандидатів, які вже мають досвід створення сайтів для реальних замовників. Фактично роботодавці отримують відразу підготовлених спеціалістів, на яких раніше потрібно було додатково виділяти ресурси та кошти для їх підготовки.

- Спеціалісти рівня Middle та Senior можуть допомогти новачкам, поділитись своїм досвідом і “прокачати” свої менторські навички.

Розв'язуючи проблему працевлаштування новачків без досвіду, проєкт Junfolio зміг допомогти не тільки таким новачкам, а й роботодавцям, благодійним та соціальним ініціативам.

Висновки. Наразі проєкт Junfolio продовжує розвиватись і покращувати свої процеси. Коли роботодавці відчують всю користь, яку формує цей проєкт, вони навряд захочуть наймати кандидатів, які не брали участь в такому проєкті. Можна сказати, що вказаний проєкт почав процес трансформування ринку найму новачків.

#### Список використаних джерел

1. Спеціалізований сайт для ІТ - Djinni. [https://djinni.co/market/?exp\\_from=0&primary\\_keyword=](https://djinni.co/market/?exp_from=0&primary_keyword=)
2. Спеціалізований сайт для ІТ - Dou. <https://jobs.dou.ua/trends/>
3. Розкрито рівні спеціалістів в ІТ. <https://merge.academy/blog/junior-middle-senior-designer-iak-yikh-vidrizniati>
4. Показана кількість кандидатів без досвіду та кількість вакансій для них. [https://djinni.co/market/?exp\\_from=0&primary\\_keyword=](https://djinni.co/market/?exp_from=0&primary_keyword=)
5. Сайт проєкту Junfolio <https://junfolio.top>
6. Сторінка проєкту Junfolio в LinkedIn <https://www.linkedin.com/company/junfolio>