

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри

« ____ » _____ 2021 р.

ВИПУСКНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА»

Тема: «ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
МІЖНАРОДНИХ МОЛОДІЖНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Виконавець: Желез Вікторія Михайлівна

Керівник: д.е.н, доцент, Коваленко Наталія Василівна

Нормоконтролер: д.е.н, доцент, Коваленко Наталія Василівна

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та бізнес-адміністрування

Кафедра міжнародної економіки

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма: «Міжнародна економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач випускової кафедри

« ____ » _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання випускної роботи

Желез Вікторії Михайлівни

1. Тема роботи «Економічна ефективність стратегії розвитку міжнародних молодіжних організацій» затверджена наказом ректора від «30» березня 2021 р. №515/ст.
2. Термін виконання роботи: з 17.05.2021 р. по 20.06.2021 р.
3. Вихідні дані роботи: статистичні дані міжнародної системи Core від організації AIESEC, нормативно-правова база України, результати опитування президентів локальних осередків AIESEC у семи країнах.
4. Зміст пояснювальної записки: Теоретичні основи функціонування міжнародних організацій. Сутність міжнародних організацій. Класифікація міжнародних організацій. Стратегії розвитку міжнародних організацій. Характеристика діяльності та стратегії розвитку міжнародної організації aiesec. Загальні характеристики діяльності міжнародної організації AIESEC. Аналіз діяльності основних напрямів організації. Тенденції та перспективи розвитку організації. Економічна ефективність стратегій розвитку міжнародної молодіжної організації.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Головні та спеціалізовані органи ООН. Класифікація міжнародних організацій. Стратегії міжнародних організацій. Організаційна структура громадської організації. Організаційна структура локального комітету AIESEC в Києві. Вимірники успішності управління людськими ресурсами в Україні.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1	Видача завдання	17.05.2021	
2	Збір та обробка статистичної інформації, огляд літератури за темою	17.05.2021- 20.05.2021	
3	Вивчення стану проблем, тенденції розвитку, опрацювання джерел	21.05.2021- 24.05.2021	
4	Написання теоретичної частини, огляд операційної діяльності	25.05.2021- 29.05.2021	
5	Написання аналітичної частини, аналіз основних показників організації AIESEC	30.05.2021- 31.05.2021	
6	Написання вступу та висновків до наведених розділів	31.05.2021- 01.06.2021	
7	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	02.06.2021- 04.06.2021	
8	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	04.06.2021- 20.06.2021	

7. Дата видачі завдання: «17» травня 2021 р.

Керівник випускної роботи _____

(підпис керівника)

Коваленко Н.В

(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис випускника)

Желез В.М.

(П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до випускної роботи на тему «Економічна ефективність стратегії розвитку міжнародних молодіжних організацій».

Випускна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, а також має 70 сторінки основного тексту, 17 рисунків. Список використаних джерел містить 25 найменувань. Загальний обсяг роботи – 70 сторінок.

Ключові слова: ОРГАНІЗАЦІЯ, ДІЯЛЬНІСТЬ, МІЖНАРОДНІ ОБМІНИ, СОЦІАЛЬНІ ПРОЕКТИ, РОЗВИТОК ТРУДОВОГО РЕСУРСУ, МОЛОДЬ, НЕПРИБУТКОВІСТЬ, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ.

Об'єктом дослідження є робота функціональних напрямів всередині організації, особливо від час карантину та загальної економічної кризи, а предметом – результат функціонування організації у вигляді міжнародних обмінів, соціальних проектів, розвитку молоді та у кінцевому варіанту – збільшення економічної ефективності організації через вплив на трудовий потенціал певної країни.

Метою випускної роботи є вивчити як саме функціонують організації у різних країнах світу, яким чином вони впливають на економіку певних країн.

Методи дослідження є такими: опитування президентів організацій у десяти країнах світу, дослідження матеріалів, що були представлені на міжнародній конференції влітку 2020 року, база знань, сформованих на особистому досвіді керуванням організацією AIESEC у Києві, а також статистична платформа Core від організації AIESEC.

Значущість виконаної роботи та висновки є актуальними для виконання у стратегіях розвитку міжнародних молодіжних організацій.

Рекомендаціями до результатів є саме аналіз та випробування їх використання у визначеному стратегічному управлінні подібних структур.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	10
1.1 Сутність міжнародних організацій	10
1.2 Класифікація міжнародних організацій	18
1.3 Стратегії розвитку міжнародних організацій	22
РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ AIESEC	29
2.1 Загальні характеристики діяльності міжнародної організації AIESEC	29
2.2 Аналіз діяльності основних напрямів організації.....	40
2.3 Тенденції та перспективи розвитку організації	46
2.4 Економічна ефективність стратегій розвитку міжнародної молодіжної організації.....	56
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ.....	71

ВСТУП

Випускна робота має за основу, перш за все, дослідження реального стану неполітичних, міжнародних, неприбуткових організацій у різних країнах світу, а також виявлення шляхів розвитку подібних організацій та покращення їх функціональної структури задля максимізації результатів.

Випускна робота описує діяльність міжнародної організації AIESEC, що існує у 111 країнах світу вже понад 73 років, та має на меті розвиток лідерських якостей у молодих людях та співпрацю з основними інституціями ООН задля досягнення Цілей Сталого Розвитку 2015-2030 від ООН.

Актуальність даного дослідження є досить високою у наші дні, що свідчить про необхідність додаткової інформації про такі напрями розвитку, як проектний менеджмент, фінансування неприбуткових організацій, проведення конференцій для розвитку бренду організації та підтримання внутрішнього людського ресурсу на необхідному рівні. Також нині значної уваги надається професіями, де задіяно лідерство, вміння працювати у команді та гарні комунікативні навички, які й справді впливають на набір персоналу до різноманітних компаній як в Україні, так і за її межами.

Дане дослідження має за *мету* вивчити як саме функціонують організації у різних країнах світу, яким чином вони впливають на економіку країн та розробити стратегічний напрямок розвитку міжнародної організації, щоб стимулювати її ріст та розвиток у перспективі 5-10 років.

Завданням даної випускної роботи є навчитись розрізняти реалії існування некомерційних неполітичних організацій у різних регіонах та країнах світу, а також покращення стратегічного плану розвитку цих організацій у визначених умовах.

Об'єкт дослідження у даній роботі виражається у економічній оцінці діяльності міжнародної організації та розвитку напрямів всередині організації, особливо, їх зміну під час розповсюдження вірусу COVID-19.

Предметом дослідження варто визначити саме стратегічний напрям функціонування організації та покращення основних її процесів.

Методи дослідження використані у процесі написання випускної роботи є такими: опитування президентів організацій у десяти країнах світу, дослідження матеріалів, що були представлені на міжнародній конференції влітку 2020 року, а також база знань, сформованих на особистому досвіді керуванням організацією

Практичне значення отриманих результатів. Дана робота є теоретичною, але увесь викладений матеріал мав місце чи використовується й нині в управлінні та розвитку даної організації. Такими є описані у роботі:

Особистий внесок випускника. При написанні даної випускної роботи використовувались усі розробки та ідеї покращення випускника, адже саме випускник є Головою Відокремленого Підрозділу «AIESEC в Україні» у місті Києві, і уся діяльність є підконтрольною саме випускнику, а стратегії розвитку були створені у вересні 2020 року, а зараз плануються до втілення в організаційну діяльність. Основними стратегіями покращення роботи організації у місті Києві, над якими зараз працює випускник, є:

1. Відстоювання бренду організації шляхом ефективної комунікації активної молоді із усіма, хто так чи інакше пов'язаний із організацією (компанії-партнери, школи, потенційні волонтери, члени організації, медіа та університети тощо);
2. Ефективне залучення усіх членів організації до її розвитку шляхом покращення комунікації всередині організацій, заохочення подаватись на вищі позиції, внутрішні конференції та навчальні заходи тощо;
3. Збільшення операційних резервів організації, що має на меті правильне планування та управління бюджетами, робота з грантами, імплементація ризик-менеджменту та анти-кризових дій.

Апробація отриманих результатів. Результати досліджень були попередньо представлені на таких конференціях:

1. International Congress online (липень 2020);

2. Winter Conference offline (серпень 2020, національна конференція);
3. New Horizons'20 offline (жовтень 2020, національна конференція);
4. Regional Presidents Meeting online (листопад 2020, Європейська конференція для представників Локальних Комітетів);
5. Summer Conference online (грудень 2020, національна конференція);
6. New Horizons'21 online (березень 2021, національна конференція);
7. Planning conference online (травень 2021, конференція для планування).

На вище зазначених зустрічах, конференціях визначаються напрями роботи Локального Комітету чи усієї країни, даються нові ідеї та методи покращення роботи, проводиться навчання та планування (двічі на рік).

Уся необхідна інформація про організації, її роботу, стратегії та вплив на світу буде описано у наступних розділах випускної роботи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1 Сутність міжнародних організацій

Перед початком дослідження важливим є саме розуміння поняття «міжнародна організація» та її основні характеристики, що прийняті міжнародними стандартами та мають на меті саме опис діяльності організації, їх класифікацію та розуміння у суспільстві на глобальному рівні.

Тож, міжнародною організацією є об'єднання трьох чи більше країн, міжурядових чи неурядових організацій, яку спрямоване на вирішення визначених питань, проблем чи організацію певних проектів. Міжнародні міжурядові організації можуть також називатися міжнародними організаціями, хоча останніми можуть називатися і міжнародні неурядові організації (INGOs), такі як міжнародні неприбуткові організації і можуть бути розглянуті на прикладі міжнародної молодіжної організації AIESEC та інших неурядових інститутів.

І звичайно ж, кожна інституція має певні ознаки, які власне і показують чи це міжнародна організація чи абсолютно інша інституція. Отож, основними ознаками міжнародної організації за Тимченко Л.Д та Кононенко В.П. [1] є такі:

- договірна основа, що відповідає основним принципам міжнародного права;
- наявність певних цілей;
- система органів, необхідних для досягнення цілей організації;
- міжнародна правосуб'єктність.

Тому, маючи на меті саме розуміння функціонування міжнародних молодіжних неполітичних організацій, необхідно також проаналізувати

визначення та сутність саме такого типу організацій. Шукаючи додаткову інформацію про молодіжні міжнародні організації, першим виходять саме такі:

1. Організація AIESEC, що спрямована на лідерський розвиток молоді;
2. Недержавна освітня організація Toastmasters International;
3. YMCA – Міжрегіональна спілка християнських асоціацій молоді та сім'ї, яка піклується про здоровий спосіб життя молодих людей;
4. Неполітична, неприбуткова, добровільна громадська організація ICCP – волонтерська діяльність для молоді, яка дає можливість попрацювати в різноманітних таборах;
5. Молодіжне громадське об'єднання „Молодь Може” (Youth CAN), до якої входять українці та американці, волонтери Корпусу Миру в Україні.

Міжнародні організації є інституціями, які так чи інакше взаємодіють із владою певних країн та допомагають у вирішенні визначеного кола проблем: соціальних, екологічних, демографічних тощо.

Варто визначити, що перші міжнародні організації виникли в середині XIX століття і до його кінця ці інститути набули статусу важливих інститутів міжнародного середовища. Першими діючими міжнародними організаціями були організації неполітичного типу: Міжнародний телеграфний союз (1865) та Всесвітній поштовий союз (1874).

Масове виникнення міжнародних організацій розпочалося ще після Другої світової війни. Це може пояснюватися прагненням націй встановити нову систему колективної безпеки, спрямовувати розвиток світової економіки і транснаціональних корпорацій, знаходити шляхи міждержавної інтеграції. Теоретики-міжнародники і багато політичних діячів вважали, що саме міжнародні організації зможуть виконувати функції так званого "всесвітнього уряду". Ця ідея якою була розроблена Іммануїлом Кантом і набула ще більшої популярності із початком розбудови міжнародних організацій.

На кінець XX століття у світі існувало близько чотирьох тисяч міжнародних організацій, з яких більшість були міждержавними чи

міжурядовими (створеними державами чи їх урядами). Саме міждержавні (міжурядові) організації є суб'єктами міжнародного публічного права, оскільки:

1. мають членство суверенних держав, які представлені урядами;
2. утворені на основі установчого міжнародного договору та інших документів установчого характеру;
3. дотримуються рівності суверенітетів країн-учасниць.

Як правило, створення міждержавної (міжурядової) міжнародної організації відбувається в декілька етапів:

1. ініціатива однієї чи більше держав;
2. підготовка та узгодження установчих документів;
3. проведення установчої конференції;
4. скликання керівних органів організації;
5. формування постійно діючих органів;
6. фіксована дата початку діяльності.

Міжнародна організація припиняє діяльність як результат узгодженого колективного волевиявлення членів організації [2].

Для прикладу можна описати найбільш відому і, водночас, широку за складом держав-учасниць та компетенцією міжнародною організацією - Організація Об'єднаних Націй (ООН).

ООН була створена у червні 1946 року, коли на конференції у Сан-Франциско було підписано Статут ООН як першої політичної універсальної організації, завданням якої було визначено підтримання міжнародного миру та колективної безпеки.

Завдання ООН і принципи її діяльності відображено в преамбулі та статтях 1- 2 Статуту. Ними є підтримання міжнародного миру та безпеки; розвиток міжнародного економічного, соціального, культурного й гуманітарного співробітництва; погодження дій держав у досягненні цих спільних цілей. Членами ООН є суверенні держави, що утворили Організацію, а також прийняті до неї згодом. Організація Об'єднаних Націй виконує свої функції через створені нею органи (Рис 1.1): Генеральну Асамблею, Раду

Безпеки, Економічну і Соціальну Ради, Раду з опіки, Секретаріат і Міжнародний Суд [2].



Рис 1.1 Головні та спеціалізовані органи ООН [2]

Саме ООН є найбільш впливовою організацією нині і, звичайно ж, прикладом для багатьох інших в плані побудови процесів та організаційної структури.

Наприклад, Україна бере активну участь у всіх напрямках діяльності ООН, найважливішими з яких є підтримання міжнародного миру та безпеки та зміцнення верховенства права у міжнародних відносинах, розвиток співробітництва у вирішенні проблем соціально-економічного та гуманітарного характеру, забезпечення прав людини.

Також, варто визначити, що Україна надає особливого значення діяльності ООН з підтримання міжнародного миру та безпеки, розглядаючи участь у ній як важливий чинник своєї зовнішньої політики. Починаючи з липня 1992 р. Україна виступає активним важелем у напрямі військових підрозділів та персоналу до операцій ООН з підтримання миру (ОПМ). У березні 2013 року 538 військовослужбовців ЗСУ та співробітників органів внутрішніх справ України беруть участь у 7-ми ОПМ ООН: у ДРК, на Кіпрі, у Косово, Кот д'Івуарі, Ліберії, Судані та Південному Судані. За цим показником Україна посідає 5-е місце серед країн Європи та має на меті покращувати свої показники.

Співпраця з ООН в галузі роззброєння зосереджується на зміцненні міжнародних інструментів і режимів в сфері контролю над озброєннями, нерозповсюдження зброї масового знищення, дотриманні режимів санкцій Ради Безпеки ООН.

Виходячи загальної необхідності розробки світовою спільнотою ефективних заходів боротьби з тероризмом, Україна приєдналася до глобальної антитерористичної коаліції, підтвердила свою готовність докласти максимальних зусиль до спільної боротьби з міжнародним тероризмом, насамперед у рамках ООН.

Україна активно долучається до діяльності органів ООН у правозахисній сфері: двічі (2006-2008 та 2008-2011 рр.) входила до складу новоствореного правозахисного органу - Ради ООН з прав людини та бере активну участь у роботі Ради як спостерігач. У травні 2008 р. та жовтні 2012 р. у рамках Ради Україна успішно пройшла Універсальний періодичний огляд ситуації у галузі прав людини в країні, підсумки якого затверджені 14 березня 2013 р. під час 22-ї сесії Ради.

Нині країна є стороною основних міжнародних договорів у сфері захисту прав людини. Як сторона зазначених документів Україна на регулярній основі подає на розгляд відповідних конвенційних органів національні доповіді щодо виконання зобов'язань згідно з цими договорами. Рекомендації, що виносяться за результатами розгляду доповідей України, опрацьовуються відповідними національними установами з метою визначення заходів, спрямованих на їх виконання.

Україна є учасницею більшості універсальних міжнародних договорів, депозитарієм яких виступає Генеральний секретар ООН.

За час свого членства в ООН Україна тричі обиралася непостійним членом Ради Безпеки (1948-1949, 1984-1985, 2000-2001 рр.), шість разів - членом Економічної і Соціальної Ради (востаннє на період 2010-2012 рр.).

Представники України також входили до складу керівних органів Програми розвитку ООН та Фонду ООН у галузі народонаселення (Виконавчої

ради ПРООН/ЮНФПА/ЮНОПС), Дитячого фонду ООН (Виконавчої ради ЮНІСЕФ), Всесвітньої туристичної організації (Виконавчої ради ЮНВТО), Організації Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (Виконавчої ради ЮНЕСКО), Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (Рада ФАО), Всесвітньої продовольчої програми ООН (Виконавча Рада ВПП) [3].

Виходячи із загальної характеристики, визначимо основні функції. Під функціями слід розуміти зовнішні прояви процесів діяльності з виконання покладених на неї завдань (наприклад, регулюючі, контрольні, оперативні та інші функції). При цьому організація має право здійснювати свої функції тільки в межах закріпленої за нею компетенції. Основні групи функцій міжнародних організацій є наступні.

Сприяння: організація міжнародних конференцій; збір і аналіз статистичних і фактичних матеріалів; публікація і поширення статистики і досліджень; надання приміщень секретаріату для проведення багатосторонніх і двосторонніх переговорів.

Спостереження – сприяння з можливістю формулювання і оприлюднення офіційної точки зору організації на ті чи інші проблеми, що є способом створення громадської думки і впливу на економічну політику країни.

Нагляд – більш жорстка форма спостереження, пов'язана із зобов'язанням країн повідомляти на регулярній основі і за встановленою формою дані про своє становище і вислуховувати рекомендації по суті поточного економічного розвитку. Уряди, які підписали статут міжнародних організацій, що здійснюють нагляд, зобов'язані з визначеною частотою приймати в себе місії експертів з цих організацій і надавати їм, крім поточної, також і первинну інформацію, відповідати на їхні питання і бути максимально відвертими. Зміст дискусій за бажанням уряду може залишатися конфіденційним і не оприлюднюватися міжнародною організацією, з якою велися дискусії.

Типовий приклад – МВФ, головна функція якого полягає саме в жорсткому нагляді за економічною політикою країн-членів з метою надання їм рекомендацій для попередження потенційно можливих макроекономічних дисбалансів і найбільш ефективного вирішення існуючих проблем. Однак країни-члени можуть ігнорувати такі рекомендації.

Регулювання – нагляд, що спирається на примус країн до виконання рекомендацій міжнародного співтовариства через розробку відповідних міжнародних норм і механізмів примусу до їх виконання. Регулювання в міжнародній економіці засноване на тому, що країни добровільно приймають рішення про створення певного міжнародного механізму вирішення тих чи інших проблем, домовляються про принципи його функціонування і про те, як вони будуть спільно карати країни, які порушили принципи, під якими вони самі ж підписалися. Прикладом є СОТ: в рамках цієї організації встановлені певні правила міжнародної торгівлі, з якими погодилися більше сотні країн, а також жорсткі антидемпінгові та інші процедури, які приймаються проти порушників погоджених правил.

Контроль – функції, які полягають у здійсненні контролю за відповідністю поведінки держав нормам міжнародного права, а також резолюцій. У цих цілях організації мають право збирати та аналізувати відповідну інформацію, обговорювати її і висловлювати свою думку в резолюціях. У багатьох випадках держави зобов'язані регулярно подавати доповіді про виконання ними норм міжнародного права та актів організації у відповідній області [1].

Також важливим зараз є те, що все більш активними гравцями світової політики стають неурядові міжнародні організації, а роль урядових потрохи згасає. Неурядовими організаціями є такі, що створені без участі держав чи їх урядових структур — національними неурядовими організаціями, громадсько-політичними рухами, політичними організаціями, асоціаціями чи окремими громадянами.

Відповідно до норм міжнародного права, до міжнародних неурядових організацій відносять ті, які створені не на основі міждержавної угоди. Ці організації повинні мати наступні ознаки:

- відсутність серед завдань організації прагнення здобути прибуток;
- юридичне визнання хоча б однією державою або набуття консультативного статусу при міждержавній міжнародній організації;
- отримання фінансових коштів з території більше аніж однієї країни.

Прикладами неурядових міжнародних організацій можна навести такі: Товариство Червоного Хреста та Півмісяця, Всесвітня федерація професійних спілок, Міжнародна демократична організація жінок, Всесвітня федерація демократичної молоді. Зараз неурядові організації є важливою складовою функціонування економік країн, адже вони вирішують визначені проблеми у певних напрямках.

Також важливими гравцями є міжнародні громадські організації, які впливають на функціонування соціальних структур всередині держави та займають важливе місце в економічному розвитку.

Громадські організації як самостійні інституції не лише надають послуги цільовій аудиторії, а й здійснюють управління власними ресурсами (людськими, фінансовими, матеріально-технічними) та процесами, що відбуваються всередині організації (формування кадрової політики, реалізації завдань, ідей і проектів), а також важелями впливу на перебіг дотичних до її діяльності процесів зовнішніх.

Основними управлінськими органами в організації є керівні, виконавчі і контролюючі органи. Їх утворення визначається і регулюється чинним законодавством України (ЗУ «Про громадські об'єднання», «Про благодійну діяльність і благодійні організації») [4].

Міжнародні організації за своєю сутністю являють собою саме специфічну форму організації співробітництва між різними країнами світу. Необхідність їх створення зумовлюється в об'єднанні зусиль держав у можливості виробити загальну програму дій для рішення світових проблем і,

що важливо, створенні умов для її реалізації. Тут мова йде про країни різної політичної, економічної і соціальної орієнтації, які мають неоднаковий рівень розвитку, а також національні, культурні, релігійні, етнічні особливості.

На сучасному етапі суспільного розвитку межі дії міжнародного права, характер міжнародних організацій, а також їх зростаючі можливості відіграють активну роль у становленні міжнародної співпраці та зростанні глобалізації. Та значним чином впливають на сприйняття міжнародних організацій різних типів безпосередньо урядами світових країн-лідерів.

Тобто, беручи до уваги усю вищенаведену інформацію, важливо зауважити, що основними ознаками міжнародної організації є саме наявність цілей та засновників не менш ніж з трьох країн світу. Діяльність таких організацій є закріпленою міжнародним правом, та корелюється в залежності від напряму функціонування, а також контролюється за питаннями миру та війни, освіти, недискримінаційності тощо.

1.2 Класифікація міжнародних організацій

Як було визначено вище, міжнародні організації являють собою саме добровільні об'єднання держав на основі міжнародного права, але варто також зазначити, що такі організації можуть бути різних видів і при її створенні залученими можуть бути не лише держави. Тому розглянемо детальніше класифікацію міжнародних організацій.

Міжнародні організації можна поділити за декількома принципами (рис 1.2) на:

– Міждержавні (міжурядові) та недержавні. Переважна більшість міжнародних організацій – недержавні. Серед них велика кількість різноманітних асоціацій, союзів і фондів.

– Універсальні, відкриті для всіх держав, і спеціалізовані, наприклад, регіональні чи галузеві міжнародні організації.

– Організації загальної компетенції, що охоплюють всі сфери політичних, економічних, соціальних та культурних відносин (ООН, Рада Європи, Ліга арабських держав), і спеціальної компетенції, які здійснюють співробітництво в будь-якій визначеній сфері (Всесвітній поштовий союз, Міжнародна організація праці, Всесвітня організація охорони здоров'я).

– Міждержавні та наддержавні організації, рішення яких на відміну від рішень міждержавних організацій, безпосередньо поширюються на фізичних і юридичних осіб держав-членів організацій (наприклад, Рішення ЄС обов'язкові для всіх осіб в країнах ЄС).

– Відкриті організації, до яких можна вільно вступати, і закриті, вступ до яких відбувається по запрошенню першозасновники (наприклад, НАТО) [5].



Рис 1.2 Класифікація міжнародних організацій [5]

За характером членства міжнародні організації поділяються на міждержавні і неурядові. Для міждержавної організації характерні наступні ознаки:

- членство держав;
- наявність установчого міжнародного договору;
- постійні органи;
- повагу суверенітету;
- держави-члени організації.

З урахуванням цих ознак можна зробити висновок, що міжнародна міждержавна організація є об'єднанням держав, яке має за основу міжнародний договір для досягнення загальних визначених цілей, а також має постійні органи, діючі в загальних інтересах держав-членів при повазі їх суверенітету.

Головною ознакою неурядових міжнародних організацій є саме те, що вони створені не на основі міждержавного договору, але все ж дотримуються міжнародного права у своїй діяльності (наприклад, Асоціація міжнародного права, Ліга товариств Червоного Хреста та ін.).

Серед них зазвичай ще і виділяють міжнародні громадсько-політичні рухи, які, на відміну від організацій, є неформалізованими з організаційної та правової точки зору. Вони є важливими через постійну кооперацію із ключовими міжнародними неурядовими організаціями та мають значну роль в країнах, де вони активно працюють. Найбільш відомими такими рухами є "Зелений світ" (Green Peace), "Лікарі без кордонів".

За колом учасників міжнародні організації поділяються на універсальні (ООН, її спеціалізовані установи) і регіональні (Організація африканської єдності, Організація американських держав).

Класифікація за колом повноважень дозволяє виділити міждержавні та наддержавні організації. До першої групи варто віднести переважну більшість міжнародних організацій, їх метою є інтеграція. З точки зору порядку вступу в них організації поділяються на відкриті (будь держава може стати членом за своїм розсудом) і закриті (прийом з згоди засновників).

Також існує інша класифікація міжнародних економічних організацій: в залежності від напрямків діяльності вони поділяються на універсальні і спеціалізовані.

Універсальними міжнародними економічними організаціями вважають наступні:

- Економічний і Соціальний рада ООН (ЕКОСОП);
- Всесвітня торгова організація (ВТО);
- Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР);
- Азіатсько-Тихоокеанське економічне співробітництво (АТЕС).

До спеціалізованих міжнародних економічних організацій належать ті організації, які включають у сферу своєї діяльності вузьке коло визначених економічних відносин. Яскравими прикладами такого типу організацій є:

- Всесвітня організація інтелектуальної власності;
- Міжнародна асоціація повітряного транспорту;
- Всесвітня туристична організація;
- Міжнародний союз газівників;
- Організація країн-експортерів нафти (ОПЕК);
- Міжнародний інститут статистики.

Особливою групою міжнародних економічних організацій є міжнародні фінансові організації, які включають у себе такі найбільш відомі:

- Міжнародний валютний фонд (МВФ);
- Група Світового банку;
- Європейський банк реконструкції та розвитку;
- Азіатський банк розвитку;
- Арабський валютний фонд;
- Євразійський банк розвитку.

Крім вище наведеного, характеристику міжнародних організацій, що здійснюють регулювання світових зв'язків, можна доповнити класифікацією за організаційними принципами і за сферою багатостороннього регулювання.

Класифікація за організаційними принципами передбачає участь або неучасть у системі ООН, з урахуванням профілю організації та цілі її діяльності. Відповідно до цього підходу, міжнародні організації поділяються на

такі групи: 1) міжнародні організації системи ООН; 2) міжнародні організації, що не входять до системи ООН; 3) регіональні економічні організації.

Класифікація міжнародних організацій у масштабі багатостороннього регулювання передбачає їх поділ на групи в залежності від сфер та цілей регулювання:

- організації, що регулюють економічне та промислове співробітництво і галузі світового господарства;
- організації в системі регулювання світової торгівлі;
- регіональні економічні організації в системі регулювання світового господарства;
- міжнародні та регіональні організації з регулювання підприємницької діяльності;
- неурядові організації та об'єднання, які сприяють розвитку міжнародних господарських зв'язків [5].

Отже, класифікація міжнародних організацій включає в себе дев'ять базових критеріїв, які саме спрямовують подальше дослідження у правильному напрямі. Це класифікація за характером членства, за предметом діяльності, за колом учасників, за компетенцією, за характером повноважень, за умовами участі, за цілями і принципами діяльності, за організаційними принципами та за сферою багатостороннього регулювання.

Таким чином класифікація є найбільш зрозумілою для подальшого вивчення діяльності як явища міжнародних організацій в цілому, так і окремо визначених інститутів.

1.3 Стратегії розвитку міжнародних організацій

Користуючись інформацією, наведеною вище, у цьому дослідженні ми можемо переходити до ключових напрямів розвитку міжнародних організацій та їх основними стратегіями. Але перед цим варто визначити основні цілі та функції міжнародних організацій, що складаються з таких:

- вивчення та застосування заходів вирішення найважливіших проблем міжнародних економічних відносин;
- забезпечення стабілізації валют;
- сприяння усуненню торговельних бар'єрів і забезпечення широкого товарообміну між державами;
- виділення коштів на додаток до приватного капіталу для надання допомоги технологічному та економічному прогресу;
- стимулювання покращання умов праці і трудових відносин;
- прийняття резолюцій і рекомендацій з регулювання світових господарських зв'язків [6].

Тут важливо зазначити, що з цих основних цілей міжнародних організацій саме і складаються стратегії їх функціонування. Стратегією є загальний довготривалий деталізований план щодо вирішення тієї чи іншої проблеми, з якою стикається міжнародна організація, та має на меті запровадження основних напрямів діяльності і тактик задля досягнення основної мети.

Стратегії міжнародних організацій, перш за все, визначаються та формуються необхідністю вирішити ту чи іншу проблему у діяльності організації, або покращити певний напрям діяльності. Процес складання стратегії проходить декілька етапів (рис 1.3), та має містити довгостроковий план покращення певного напрямку:



Рис 1.3 Визначення стратегії міжнародних організацій [6]

Саме стратегія визначає пріоритети та цілі розвитку організації, а також допомагає визначити найважливіші напрями роботи міжнародної організації.

Наприклад, основними стратегічними напрямками співробітництва міжнародних організацій є наступні:

- економічне і промислове співробітництво;
- співробітництво у галузі транспорту;
- співробітництво у валютно-фінансовій сфері;
- співробітництво у сфері світової торгівлі;
- співробітництво у сфері інтелектуальної власності;
- співробітництво у сфері стандартизації і сертифікації продукції;
- співробітництво у сфері інвестицій;
- науково-технічне співробітництво;
- співробітництво у сфері міжнародної комерційної практики.

Прикладами стратегій міжнародних організацій можна описати стратегії ЮНЕСКО. З метою підвищення ефективності діяльності організації у галузі

освіти на 37-й сесії ЮНЕСКО було затверджено середньострокову стратегію «Освітня стратегія 2014- 2021».

Важливим для нашого дослідження є бачення ЮНЕСКО розвитку освіти у світі після 2015 р., на який припадає фіналізація цілей руху «Освіта для всіх».

До таких стратегічних цілей було віднесено:

- підвищення охопленням та якості дошкільного виховання, передусім для дітей зі спеціальними потребами та з проблемних верств населення;
- забезпечення доступу до безкоштовної обов'язкової початкової освіти високої якості усім дітям, включно з вихідцями з національних меншин;
- забезпечення доступними та релевантними програмами навчальних потреб молоді і дорослого населення;
- досягнення 50% покращення грамотності серед дорослого населення;
- ліквідація гендерної нерівності в початковій та середній освіті;
- покращення усіх аспектів якості освіти для всіх з метою сприяння досягненню валідних навчальних результатів, передусім з грамотності, лічби, оволодіння життєвими навичками [7].

Такі цілі мають на меті запровадження стратегії під назвою «Освітня стратегія 2014 – 2021», та мають визначений і чіткий напрям дії в сфері освіти для кожного.

Другим вдалим прикладом стратегії міжнародної організації варто розглянути Світовий банк - міжнародна організація, яка є масштабним інвестором у розвиток освіти протягом п'ятдесяти років, в умовах сучасних викликів важливим вбачає формування життєво-важливих навичок у населення в координатах освіти протягом життя.

У своїй стратегії під назвою «Навчання для всіх. Інвестування у знання і навички громадян для сприяння розвитку на період до 2020 року» запропоновано багаторівневий підхід, що робить стратегію чітко спрямованою та цілісною. На особистісному рівні Світовий банк акцентує важливість здобуття навичок для особистісного розвитку, отримання роботи і розбудови кар'єри, а також для забезпечення якісного рівня життя та

залучення у життя громади. Документі зазначає, що володіння населенням високоякісними навичками може позитивно вплинути на підвищення ВВП приблизно на 2%.

За прикладом таким організацій як ЮНЕСКО та Світовий банк, варто зробити висновок, що зазвичай стратегії міжнародних організацій формується за такою схемою:

1. Візія – те, яким чином виконання цієї стратегії бачать учасники організації та чому вони власне вбачають в цьому необхідність;
2. Місія – більш деталізована частина, яка має відповідати на питання «ЧОМУ», «ДЛЯ КОГО», «ЯКИМ ЧИНОМ»;
3. Стратегічні напрями – тобто маленькі цілі, при досягненні яких можна запровадити усю стратегію (фінансова стабільність проекту, розвиток ринку, створення конкурентної переваги тощо);
4. Стратегічні цілі – формуються саме за наявності напрямів та дозволяють розбити стратегію на цілі із чітко визначеними показниками успіху;
5. Дорожня карта реалізації – це більше про тактики та маленькі дії, чітко прописані та орієнтовані на певний проміжок часу.

Підсумовуючи, варто визначити, що кожна міжнародна організація має стратегію розвитку, яка заснована на основних потребах в діяльності організації. Прикладом цих стратегій можуть слугувати стратегії ЮНЕСКО та Світового Банку, що були наведені вище, а також можуть бути сформовані в залежності від нинішнього стану організації (вихід на новий ринок, покращення клієнтського досвіду, діджиталізація основних процесів, зменшення фіксованих витрат тощо).

Висновки до розділу 1

Міжнародні організації є одними із найбільш важливих інституцій по всьому світі і характеризують собою об'єднання трьох чи більше країн,

міжурядових чи неурядових організацій, яку спрямоване на вирішення визначених питань, проблем чи організацію певних проектів.

Говорячи про стратегії розвитку міжнародних організацій, варто зазначити, що вони, перш за все, є довгостроковий план діяльності організації, визначений із аналізу основних сильних та слабких сторін, визначенням основних можливостей та загроз для організації. Також стратегія є основним засобом досягнення поставленої глобальної цілі, та є планом забезпечення розвитку організації.

Загалом прикладом гарно поставлених стратегій є оптимізований план ЮНЕСКО та Світового банку, що були наведені вище. Стратегії міжнародної організації притаманні певні характерні риси:

- процес розробки стратегії не завершується негайними діями, а, як правило, закінчується встановленням загальних напрямів, рух за якими забезпечить зростання та зміцнення позицій організації;
- стратегія має використовуватися для розробки стратегічних проектів, при цьому не беруться до уваги напрями, несумісні зі стратегією;
- в розробці стратегії використовується узагальнена, неповна й неточна інформація, тому неможливо передбачити всі можливості, які виникають у майбутньому;
- з появою більш повної та точної інформації виникає потреба в перегляді та своєчасному визначенні нової стратегії;
- стратегія втрачає свою важливість відразу після того, як організація досягає поставленої мети.

Важливо зазначити, якісно розроблена стратегія утворює стабільні конкурентні переваги та підвищує інтенсивність діяльності організації. Тож, щоб підсумувати, стратегія має на меті саме покращення стану міжнародної організації або певного її напрямку діяльності чи виведення її із кризи, якщо існує така необхідність. Стратегічне планування та впровадження також не лише позитивно впливає на загальний стан організації, але й на її економічну

ефективність, що описується досягненням найбільш можливих результатів за найменших витрат ресурсів часу, грошей, робочої сили тощо.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ AIESEC

2.1 Загальні характеристики діяльності міжнародної організації AIESEC

Розпочинаючи роботу над даним дослідженням, було проведено опитування президентів локальних осередків AIESEC з семи країн світу, та проаналізовану усю інформацію, що є у вільному доступі учасників організації.

Історія створення організації

AIESEC – це міжнародна організація, яка об'єднує людей зі 111 країн світу, що вже асоціюється з цією організацією, як із чимось різноманітним. Перша назва - Association internationale des étudiants en sciences économiques et commerciales – це міжнародна молодіжна некомерційна, неполітична, незалежна організація, повністю керована молоддю у віці від 18 до 29 років, метою якої є мир і реалізація лідерського та професійного потенціалу молоді шляхом міжкультурного обміну.

Засновники AIESEC (семеро молодих людей із різних країн Європи) почали побудову організації між 1946-1948, але чітке бачення та місія організації, були сформовані на Стокгольмському Міжнародному конгресі у 1949. На конгресі у Стокгольмі в 1949 було офіційно створено фундацію AIESEC, та затверджено основні засади її роботи. Місією організації стало «встановлення дружніх стосунків між країнами і народами» через програму міжнародних обмінів студентів. Був призначений статус міжнародної, недержавної, некомерційної, неполітичної та нерелігійної організації [8].

Представники Бельгії, Данії, Фінляндії, Франції, Голландії, Норвегії та Швеції поставили свої підписи на установчих документах. Створення організації мало на меті запобігання військових чи терористичних конфліктів

(як друга Світова війна) шляхом міжкультурного розуміння та недискримінації народами одне одного. З 1949 року AIESEC розвивається швидкими темпами: членами асоціації стали понад 120 країн.

AIESEC не має заздалегідь визначеної чи офіційно прийнятої політичної належності. AIESEC не є дочірньою чи залежною організацією будь-яких інших органів у своїй роботі чи рішеннях. Організація перебуває в консультаційному статусі з Економічною та соціальною радою ООН (ECOSOC), афілійовані члени UN DPI, членом ICMYO, і визнана ЮНЕСКО [8].

При заснуванні даної організації AIESEC перші члени вирішили створити положення, першопричини заснування організації, які, за їх ідеєю давали б напрям роботи ще багато років і описували усю діяльність організації у декількох словах.

Основні положення сформовані у форматі «золотого кола», та відповідають на такі питання: чому, як та що? (Додаток А)

ЧОМУ? Ми прагнемо досягти миру та реалізації людського потенціалу.

ЯК? Ми вкладаємо свою довіру в молодь, як спосіб відкрити краще майбутнє. Ми віримо, що лідерство – це основоположне рішення і воно може бути розвинене у кожному з нас.

ЩО? Ми даємо можливість молодим людям розвивати своє лідерство через навчання з практичного досвіду у міжкультурному середовищі. Усе це ми робимо через міжкультурні обміни та через організацію цих можливостей всередині організації.

Важливо зазначити, що дані положення були сформовані та відкориговані декілька разів, але суть та основні положення ніколи не змінювались. AIESEC завжди прагне розвивати лідерство у кожному і не підтримує жодного роду дискримінацію чи нерівність.

Організаційна структура AIESEC

Громадські організації як самостійні інституції не лише надають послуги цільовій аудиторії, а й здійснюють управління власними ресурсами (людськими, фінансовими, матеріально-технічними) та процесами, що

відбуваються всередині організації (формування кадрової політики, реалізації завдань, ідей і проектів), а також важелями впливу на перебіг дотичних до її діяльності процесів зовнішніх.

Основними управлінськими органами в організації є керівні, виконавчі і контролюючі органи. Їх утворення визначається і регулюється чинним законодавством України (ЗУ «Про громадські об'єднання», «Про благодійну діяльність і благодійні організації») [9].

Говорячи про структуру громадських організацій, то загалом необхідними складовими елементами є Ревізійна комісія чи Наглядова рада. Ревізійна комісія (в організації AIESEC - це повноправні члени комітету) підпорядковується найвищому органу правління і контролює виконання його рішень, дотримання організацією чинного законодавства, використання ресурсів (особливо фінансових). Наглядова рада виступає більше як дорадчий орган, який сприяє розробці і втіленню стратегії розвитку організації, стежить за відповідністю діяльності організації проголошеним цінностям, цілям і місії, а також має на меті саме нагляд за діяльністю основного комітету.

Важливо зауважити, що організаційна структура AIESEC, як і будь-які громадські організації, складається із Загальних Зборів, членів Правління, Ревізійної комісії, Наглядової Ради та Виконавчою Радою (рис 2.4).

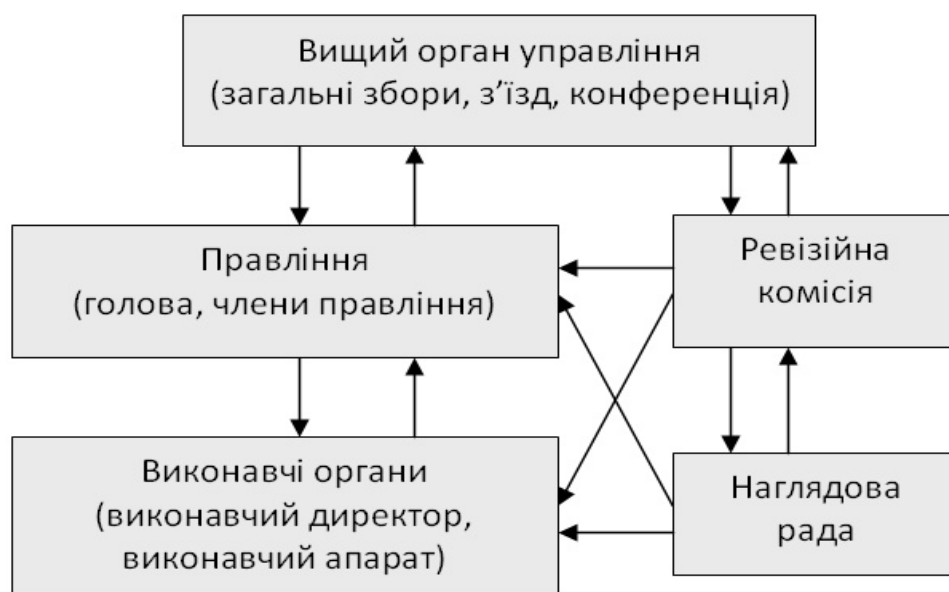


Рис 2.4 Організаційна структура громадської організації [8]

В AIESEC структура загалом розподілена на декілька рівнів – міжнародний (AIESEC International), регіональний (Regional Office), національний (Members Committee) та локальний (Local Committee). Кожен з цих органів складається з Президента (голови) та Віце-президентів, а також із допоміжних органів – Наглядова Рада, Фінансовий Борд, Допоміжні функціональні команди. У подальшому дослідженні викладено основні функціональні розподілення структури на кожному із вказаних рівнів.

Міжнародна команда управління обирається щороку взимку на рік і складається з 15-25 чоловік. Основними напрямками роботи є такі:

- Президент AIESEC International;
- Business Development або департамент із розвитку партнерств для покращення бренду, проведення конференцій чи залучення грошових коштів для організації;
- Finance або департамент з фінансів та легальності. Оптимізують процеси аудиту, фінансовий стандартів, забезпечуються порядок у сфері легальності та сплати податків;
- Brand або департамент розвитку бренду організації через піар активності, створення та оновлення бренд-стандартів, дизайн та зміст книги про AIESEC – Blue Book;
- Information management або департамент з управління інформацією, тобто оновлення та створення нових інструментів ведення діяльності, контроль та аналіз звітності, а також робота над покращенням напрямів організації, збір статистики;
- Organizational strategy або департамент з організаційної стратегії: відслідковування роботи міжнародних програм, прийняття рішень щодо оновлення чи зміни продуктів, робота над покращенням проектів та кількості людей на програмах, введення інновацій;
- Network або департамент з управління талантами всередині організації, тобто створення та проведення конференцій, ведення соціальних сторінок, проведення акцій та пов'язання їх із розвитком організації.

Також чотири людини з цієї команди управляють регіональними офісами у Азії, Європі, Африці та Америках.



Рис 2.5 Структура міжнародної команди AIESEC [10]

Як і міжнародна структура, регіональна структура має певні особливості в команді, зазвичай це регіональний директор та команда з 5-10 людей у кожному офісі. Нижче наведено опис позицій у чотирьох регіональних офісах організації:

1. Americas. Їх гасло: Breaking Borders For Americas. Найсильнішими країнами регіону є Бразилія, Перу та Мексика. Цей регіональний офіс охоплює повністю весь американський континент, від Канади до Латинської Америки, включаючи деякі острови поблизу.
2. Europe. United for Europe є офіційним лозунгом Європи. Найсильнішими країнами даного регіону є Туреччина, Італія, Португалія, Україна, Росія та Німеччина. Регіон охоплює усю Європу, включаючи Туреччину та частину Росії.
3. Asia Pacific. We strive to engage and develop more youths to become leaders of today and tomorrow for the betterment of Asia Pacific – це

офіційна мета Азіатського регіонального. Найсильнішими країнами регіону є Індія, Шрі Ланка, В'єтнам. Регіональний офіс охоплює країни від Центральної Азії (Тибет) до Тихоокеанського узбережжя, включаючи Австралія, Філіппіни та прилеглі острови.

4. Middle East and Africa. Вони працюють за таким гаслом: Unleash your Lion. Найсильнішими країнами є Єгипет, Туніс. Регіон охоплює усі країни Африки, та Західну Азію (до Тибету).

Варто зазначити, що основними регіональними офісами регулюється робота організацій у країнах світу та надаються напрями та поради керівникам країн щодо покращення стану того чи іншого операційного напрямку, чи реагування на певні політичні, економічні чи військові дії.

Далі, говорячи про національну та локальну структуру, варто звести їх до однієї, адже вони є дуже схожими та виконують практично однакові функції. Тож, на прикладі структури локального комітету AIESEC в Києві розглянемо її.

Одним із найважливіших осередків в організації AIESEC є саме локальний осередок, адже саме тут відбувається операційна діяльність підготовки та реалізації обмінних проектів, робота маркетингу на локальний рівень, ведення фінансів, проведення набору членів організації та робота із людьми в організації, а також ведення партнерств і проведення внутрішніх локальних конференцій.

Структура операційної команди може бути змінена у різних реаліях, але в цілому має включати президента та віце-президента з фінансів. Нижче розглянемо операційну структуру організації AIESEC в Києві на 2021 рік (рис 2.6) та опишемо її основну діяльність:

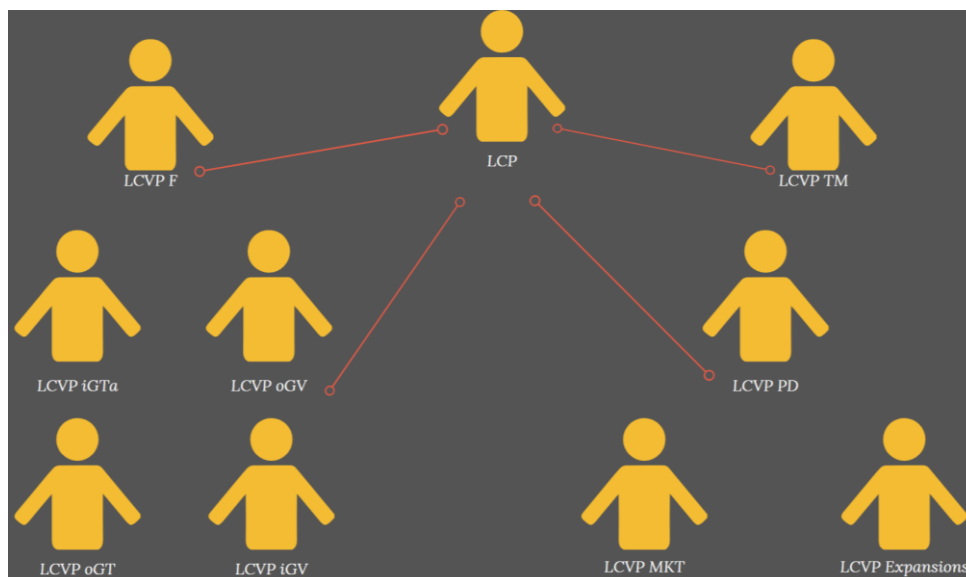


Рис 2.6 Організаційна структура локального комітету AIESEC в Києві

За зазначеними вище даними, варто зауважити, що структура AIESEC в Києві також складається із десяти (10) осіб і також була обрана на рік. Основними напрямками роботи є:

1. Президент Локального Комітету;
2. Віце-президент із фінансів та легальності;
3. Віце-президент із управління талантами;
4. Віце-президент із розвитку партнерств;
5. Віце-президент із маркетингу;
6. Віце-президент із вихідних волонтерських стажувань;
7. Віце-президент із вихідних професійних стажувань;
8. Віце-президент з вхідних професійних стажувань;
9. Віце-президент з вхідних волонтерських стажувань;
10. Віце-президент із розвитку стартапу Одеса.

Кожен віце-президент має декілька людей у своєму напрямі, які допомагають їм ефективніше працювати та досягати цілей: координатори, лідери команд та члени команд. Кожен напрям складається від 1 до 30 людей, і займається визначеними сферами діяльності. Зараз локальний комітет AIESEC в Києві є найбільшим в Україні як за показниками операційної діяльності, так і за кількістю активних членів організації (111 чоловік).

Напрями діяльності організації

Як і будь-яка громадська організація, AIESEC має певні напрями діяльності, які описуються міжнародними нормами та функціонують по всьому світу. Щоб краще це зрозуміти необхідно скористатись інформацією внутрішнього національного статуту організації:

1. AIESEC в Україні організовує міжнародні програми на основі «Політики міжнародних програм AIESEC» – AIESEC Exchange Program Policies (AEPP) та «Політики внутрішнього портфелю AIESEC» – AIESEC Portfolio Internal Policies (APIP).
2. Міжнародні програми поділяються на Global Volunteer, Global Talent та Global Teacher, кожна з яких поділяється на вхідну та вихідну програми.

Важливо також визначити, що кожна країна обирає, які напрями є найбільш релевантними для них, враховуючи реалії, розвиток інфраструктури, ринку та стану економіки. Україна, наприклад, має змогу організовувати усі види програм, окрім вхідних довготермінових професійних обмінів, що суперечить ЗУ «Про трудову діяльність» та неприбутковості громадських організацій [11].

Global Volunteer – це волонтерські стажування за кордоном, направлені на вирішення соціальних проблем. Завдяки цим проектам AIESEC як організація посилює співпрацю між людьми, а також створює стабільне та краще майбутнє.

Волонтерські стажування можуть бути реалізовані в межах локальних чи національних проектів при партнерстві з іншими НГО та окремими організаціями при наявності договору між цими організаціями та AIESEC. Загалом проекти мають на меті розробку та імплементацію стратегій досягнення однієї з Цілей Сталого Розвитку від ООН, та куруються особами, відповідальними за волонтерський досвід у певній країні.

Варто зазначити, що такі обміни мають на меті саме волонтерство і це ніяк не може бути пов'язане із роботою чи експлуатацією іноземного

волонтера. За визначенням чинного ЗУ «Про волонтерську діяльність» вона може здійснюватися за такими напрямками:

- надання волонтерської допомоги з метою підтримки малозабезпечених, безробітних, багатодітних, бездомних, безпритульних, осіб, що потребують соціальної реабілітації;
- здійснення догляду за хворими, особами з інвалідністю, самотніми, людьми похилого віку та іншими особами, які через свої фізичні, матеріальні чи інші особливості потребують підтримки та допомоги;
- надання волонтерської допомоги за іншими напрямками, не забороненими законодавством[12].

Зазвичай, волонтерські стажування користуються більшою популярністю, аніж професійні і це пояснюється глобальними трендами про розуміння інших людей, гармонію з природою та інші чинники. Говорячи про цифри, то кількість реалізованих волонтерських стажувань в Україні станом на 2019 рік значно відрізняється від 2020 та 2021 років, де панує криза та вірус. За 2019 рік найбільше реалізованих волонтерських програм було у Києві, Львові та Тернополі, а загальна картина (рис 2.7) становила понад 600 волонтерів, які приїздили чи виїжджали у інші країни:

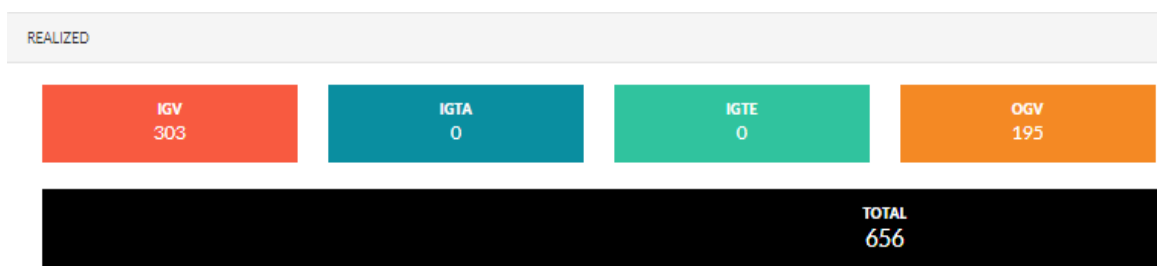


Рис 2.7 Статистика реалізованих волонтерських стажувань за 2019 рік в Україні [13]

Аналізуючи наведені показники, варто зауважити, що 303 волонтери приїхали та повністю відбули своє стажування в Україні протягом 6 тижнів, а інші 195 волонтери – це українці, які відвідали інші країни з метою

волонтерства на 6-8 тижнів. Цифри є одними із найбільших за останні чотири роки розвитку організації AIESEC в Україні.

Global Talent – це професійні оплачувані стажування від 2 до 18 місяців для людей віком від 21 до 30 років, що дозволяють прокачати професійні навички та кар’єру в іноземному оточенні за кордоном. На сьогоднішній день, найпопулярнішими країнами для стажувань Global Talent є Індія, Бразилія, Португалія, Єгипет, Румунія, Туреччина та Україна. Інші країни також мають значний потенціал до розвитку, але продукт Global Talent є новим (випущений у 2020 році), тому і досі йдуть дослідження як краще його робити, хто наш клієнт і чому це може бути цікаво молоді.

Звертаючи увагу на глобальну аналітику з періоду 1 серпня 2020 року по 31 липня 2021, можна помітити, що кількість затверджених стажувань вдвічі більша за кількість вже реалізованих проєктів (рис 2.8), що означає, що проєкти не є досить стабільними на тлі вірусу та закритих кордонів і можуть переноситись та змінюватись задля збереження здорового середовища та безпеки учасників:

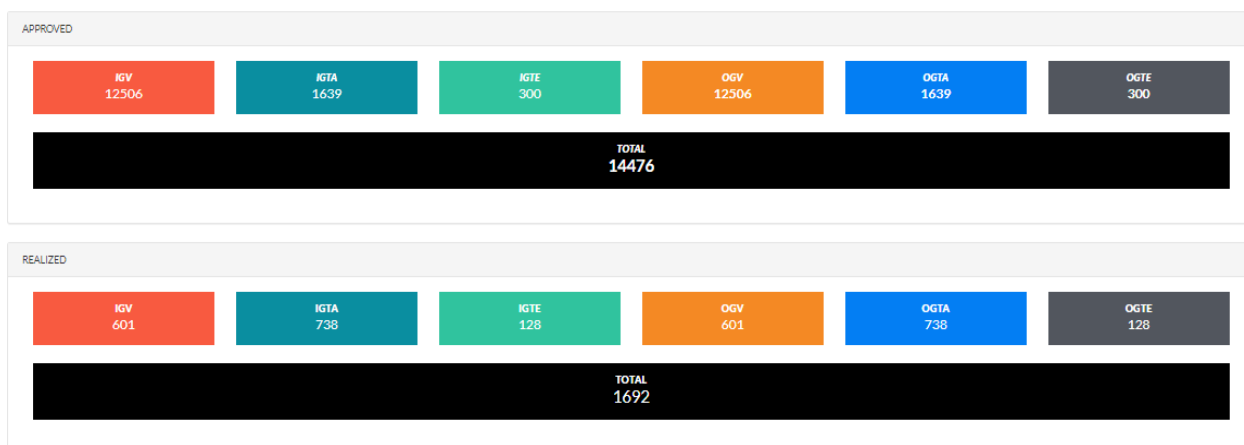


Рис 2.8 Статистика затверджених та реалізованих професійних стажувань у світі за 2020-2021 рр [13]

За даними аналітики, можна визначити, що попри те, що волонтерських стажувань – 12506 людей, але кількість реалізованих професійних стажувань (738 людей) показує, що це може бути ключовим продуктом у часи карантину і

необхідність змінювати фокус зростає з кожним днем. Адже продукт професійних стажувань значно легше реалізовувати, аніж волонтерство чи інший тип короткострокових подорожей до інших країн.

Global Teacher – це професійні оплачувані стажування за кордоном для викладачів. Тривалість - 2 до 18 місяців. Основною метою даного продукту є реалізація міжнародних стажувань для вчителів, покращення викладацького досвіду, робота у міжнародному середовищі тощо.

Беручи до уваги статистичні дані, то варто зазначити, що даний продукт користується найменшою популярністю (рис 2.9):

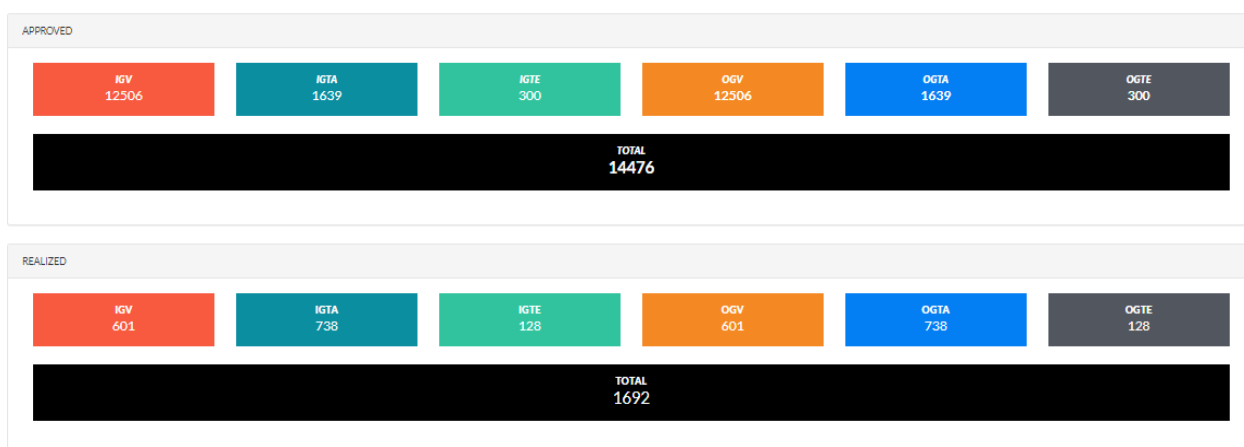


Рис 2.9 Статистика затверджених та реалізованих викладацьких стажувань у світі за 2020-2021 рр [13]

Звертаючи увагу на статистичні дані, можна помітити, що затверджених на стажування людей у цей період було 300 осіб, а реалізованих 128 осіб, що свідчить про те, що більшість ще готується до нього чи змінила своє рішення через карантинні обмеження. А також – можливим є те, що через незначну кількість попиту, локальні та національні осередки не зосереджуються на цьому напрямку.

Знову ж таки, напрям *Global Teacher* має найменшу кількість затверджених людей на міжнародні програми (усього 300), порівнюючи зі звичайними волонтерськими проектами (12506), які не мають на меті оплати

праці та інші додаткові переваги. Тоді, очевидним стає те, що при запуску цього продукту він був недостатньо гарно проаналізований і тому зараз, майже через рік, він не користується значною популярністю і є необхідність його змінювати.

2.2 Аналіз діяльності основних напрямів організації

Організація AIESEC займається розвитком трьох операційних напрямів діяльності: Global Volunteer, Global Talent та Global Teacher. Ці три продукти функціонують по всьому світу, у 111 країнах, і мають різний рівень розвитку в залежності від стратегічної спрямованості певного регіону, країни чи локального комітету.

Тому, розглянемо активність за операційними продуктами у найбільших країнах світу у період з серпня 2020 року по липень 2021 року.

Global Volunteer: статистика залученої молоді

араз, виходячи зі стану коронавірусу у світі, багато держав приймають рішення щодо обмеження взаємодії людей одне з одним, і це значно впливає на розвитку продукту Global Volunteer, метою якого є саме взаємодія людей між собою задля досягнення однієї із цілей сталого розвитку. Розглянемо статистику країн (рис 2.10), які найбільше владають у розвиток цього продукту як зі сторони вхідних волонтерських обмінів (incoming Global Volunteer – iGV), так і з вихідними волонтерськими обмінами (outgoing Global Volunteer – oGV).

За даними на рисунку 2.10, можна визначити, що основними країнами, що займаються вхідними волонтерськими стажуваннями є Туреччина (2015 затверджених людей), Бразилія (1659 затверджених людей), а також Єгипет (1586), Мексика (1401), Аргентина (987), Шрі Ланка (622) та Україна (482 затвержені людини на стажування), інші країни можна побачити та проаналізувати у Додатку Б. Варто також зауважити, що у відсотковому

співвідношення впливу продукту на загальний стан країни Бразилія має 36%, Туреччина 57%, Єгипет 55% та Україна 49%.

Entity	Total	Approved		Realized		
		iGV	oGV	Total	iGV	oGV
Brazil	4657	1659	2408	517	112	112
Turkey	3559	2015	1246	233	45	8
Egypt	2906	1586	1049	195	103	7
Mexico	2258	1401	634	273	108	29
Argentina	1327	987	301	25	3	9
Tunisia	1309	360	751	110	8	12
Colombia	990	306	510	216	39	53
Ukraine	984	482	427	61	0	13
India	951	289	488	33	2	2
Ecuador	813	321	471	63	11	46
Italy	697	314	300	71	6	19
Bolivia	674	303	333	93	31	36
Sri Lanka	672	622	30	5	1	1
Peru	623	83	371	132	0	31
Germany	507	118	234	172	0	48
Romania	502	250	182	56	2	17
Portugal	466	116	274	32	0	4
Greece	420	131	211	36	0	10

Рис 2.10 Статистика затверджених та реалізованих людей на продукт Global Volunteer [13]

Говорячи про вихідні волонтерські стажування, варто визначити, що лідерами серед цього напрямку також є Бразилія (2408 затверджених людей), Туреччина (1246 людей) та Єгипет (1049), а також Туніс (751), Індія (488), Колумбія (510) та Україна (427 людей). Знову ж, порівнюючи вклад вихідних волонтерських стажувань у загальну кількість підтверджених стажувань за країною, то маємо такі цифри:

- Бразилія – 52%;
- Туреччина – 35%;
- Єгипет – 36%;
- Туніс – 57%;
- Україна – 43%.

Реалізованих стажувань зараз дуже мало в порівнянні із підтвердженими, це можна спостерігати на рисунку. Зараз змінюється глобальний фокус у сторону реалізації усіх проектів якомога швидше та безпечніше для учасників, а підтвердження на стажування має бути відновлене лише у червні 2022 року.

Global Talent: статистика залученої молоді

На відміну від продукту волонтерства, професійні міжнародні обміни (incoming Global Talent – iGTa, outgoing Global Talent – oGTa) ще не є такими ж популярними серед молоді, та й процес організації даних стажування має більше «підводних каменів», ніж волонтерство. Тому, ще досить молодий продукт професійних стажувань зараз стрімко розвивається та росте, особливо це важливо через зменшення темпів росту волонтерського продукту та необхідність його заміщення іншим, прибутковим напрямом діяльності. Тож, розглянемо статистику діяльності продукту (рис 2.11) з моменту його запуску у серпні 2020 року і до нині:

Entity	Approved			Realized		
	Total	iGTa	oGTa	Total	iGTa	oGTa
Brazil	4657	321	208	517	110	94
Turkey	3559	107	80	233	62	22
Egypt	2906	123	70	195	42	7
Mexico	2258	86	130	273	53	64
Argentina	1327	17	22	25	0	10
Tunisia	1309	9	141	110	0	52
Colombia	990	0	147	216	0	99
Ukraine	984	18	32	61	5	16
India	951	59	63	33	15	4
Italy	697	2	68	71	1	27
Bolivia	674	3	35	93	1	23
Sri Lanka	672	3	10	5	1	1
Peru	623	41	124	132	7	78
Germany	507	104	35	172	65	24
Romania	502	59	6	56	30	4
Portugal	466	40	35	32	5	18
Greece	420	53	18	36	4	17
Costa Rica	378	40	19	86	34	8
Pakistan	337	23	7	30	6	2
Morocco	285	0	51	48	0	28
Panama	213	126	2	131	112	2
Hungary	174	133	3	109	59	1

Рис 2.11 Статистика затверджених та реалізованих людей на продукт Global Talent [13]

За статистичними даними продукту професійних стажувань, лідерами вхідних професійних обмінів є такі країни як Бразилія (321 затверджена людина), Угорщина (133), Панама (126), Єгипет (123), Туреччина (107) та Німеччина (104) тощо (Додаток В). Тобто, значно відбувається здвиг у сторону країн, корпоративний сектор в яких відкритий до міжнародного обміну.

Розраховуючи вплив вхідних професійних стажувань на загальний показник затверджених стажувань за країнами, маємо такі показники:

- Бразилія – 7%;
- Угорщина – 76%;
- Панама – 59%;
- Єгипет – 4%;
- Туреччина – 3%;
- Німеччина – 21%.

Як видно із розрахунків, кількість затверджених стажувань має значний вплив на розвиток діяльності у певній країні, але знову ж, тут помітним є не надто великий розвиток професійних стажувань. Тому країнам варто почати працювати над покращенням середовища для росту програм професійного обміну.

Аналізуючи показники вихідних професійних стажувань, варто зауважити, що основними країнами, що вкладають у розвиток цього продукту є такі:

1. Бразилія – 208 людей, 4%;
2. Колумбія – 147 людей, 15%;
3. Туніс – 141 людей, 11%;
4. Мексика - 130 людей, 6%;
5. Перу – 124 людей, 20%.

Можна побачити тенденцію дуже малої кількості затверджених стажувань, особливо порівнюючи із вихідними волонтерськими обмінами з попереднього підрозділу. Також, внесок цього продукту є досить малим у країнах, які є лідерами у загальних рейтингах по всіх продуктах. Знову ж таки, важливим фактором є те, що із занепадом продукту волонтерських обмінів, важливим для функціонування організації та збереження бюджету є розвиток професійних програм.

Global Teacher: статистика залученої молоді

Продукт професійних викладацьких стажувань (incoming Global Teacher (iGTe), outgoing Global Teacher (oGTe)) також є відносно новим в організації AIESEC, і зараз переживає лише становлення продукту, що включає дослідження цільової аудиторії, правильність позиціонування продукту як для молоді, так і для освітніх організацій. За даними показниками прогресивності операційної діяльності цього продукту (рис 2.12), можна помітити, що цей продукт має найменший вклад в глобальний розвиток організації і це пояснюється саме деякими недопрацюваннями в обох напрямках продукту. Тож, варто почати саме із дослідження основних країн, що впливають на розвиток Global Teacher:

Entity	Approved			Realized		
	Total	iGTe	oGTe	Total	iGTe	oGTe
Brazil	4657	7	52	517	4	25
Turkey	3559	101	8	233	70	1
Egypt	2906	50	27	195	22	5
Mexico	2258	2	4	273	1	2
Argentina	1327	0	0	25	0	0
Tunisia	1309	6	41	110	0	11
Colombia	990	16	11	216	7	5
Ukraine	984	0	23	61	0	10
India	951	47	5	33	5	2
Italy	697	0	11	71	0	8
Bolivia	674	0	0	93	0	0
Sri Lanka	672	3	4	5	1	0
Peru	623	3	1	132	0	0
Germany	507	0	2	172	0	0
Romania	502	0	5	56	0	2
Portugal	466	0	0	32	0	0
Greece	420	0	7	36	0	4
Costa Rica	378	1	0	86	0	0
Pakistan	337	2	1	30	0	1
Morocco	285	0	22	48	0	11
Panama	213	2	0	131	2	0
Hungary	174	0	2	109	1	2
VIETNAM	157	16	0	4	2	0

Рис 2.12 Статистика затверджених та реалізованих людей на продукт Global Teacher [13]

За даними, наведеними більше, варто помітити, що дуже малим є вплив вхідних викладацьких стажувань, адже найбільшим є Туреччина (101 затверджена людина), і далі йде Єгипет (50 людей), що вдвічі менше і одразу показує проблематику розвитку incoming Global Teacher, а також необхідність нового позиціонування цих стажувань. Наступними за рейтингом йдуть Індія (47 людей), Колумбія (17), Польща (16), В'єтнам (16), Росія (9), Бразилія (7). Зважаючи на це, можна спробувати розглянути також вклад цієї програми у загальний розвиток затверджених людей за країнами:

1. Туреччина – 3%;
2. Єгипет – 2%;
3. Індія – 5%;

4. Колумбія – 2%;
5. Польща – 12%;
6. В'єтнам – 10%;
7. Росія - 3%;
8. Бразилія – менше 1%.

Аналізуючи вихідні викладацькі стажування, варто також визначити основні країни та їх вклад в загальну кількість затверджених на стажування людей за країнами:

1. Бразилія – 53 людей, 1%;
2. Туніс – 41 людина, 3%;
3. Єгипет – 28 людей, 1%;
4. Україна – 23 людини, 2%;
5. Мороко – 22 людини, 8%.

Як видно із аналітики, багато країн мають досить малий відсоток впливу цієї програми на основну кількість затверджених людей. Тобто, повторюючи висновок, варто зазначити, що програма Global Teacher переживає не найкращі місяці розвитку/занепаду продукту і має сенс її модернізація чи зміщення фокусу на її покращення та розвиток у майбутньому. Адже програма Global Teacher має досить високий потенціал до розвитку, а також має значний вплив на бюджет як локального, так і національного рівня організації.

2.3 Тенденції та перспективи розвитку організації

Говорячи про організаційну структуру та основні напрями діяльності, неможливо не проаналізувати саме тенденції розвитку такої міжнародної молодіжної організації, як AIESEC. Перш за все, тенденцією є результат економічного аналізу, в якому спостерігаються певні стійкі співвідношення, властивості, ознаки, властиві економічній системі чи, в нашому випадку, міжнародній організації.

Досліджуючи роботу організації AIESEC, варто зауважити, що основними тенденціями є:

1. Розвиток системи управління талантами всередині організації;
2. Розвиток процесу управління фінансовими ресурсами;
3. Розвиток зв'язків із громадськістю.

Тому, саме ці три тенденції ми і зможемо розглянути у цьому підрозділі.

Основними показниками управління талантами організації є показники по залученню молоді всередині організації та вимірювання продуктивності людських ресурсів, а також їх персональний розвиток в організації та задоволення від їх діяльності.

Основним процесами організації (рис 2.13) за людськими ресурсами є:

1. GET – процес набору нових членів організації, їх навчання та процес влиття до організації. Процес GET також характеризує собою визначення бренду організації для сторонніх людей, а також визначення персони, яка є цільовою для набору.
2. DEVELOP – це процес розвитку кожного з членів організації через спеціальні освітні заходи з маркетингу, продажів, клієнтської підтримки, відбору людей тощо.
3. KEEP – процес підтримки та заохочення членів організації подаватись на вищі позиції, а також проведення аналізу досягнення цілей, задоволеності членством в організації, розширення можливостей розвитку тощо.
4. REPORT – процес збору інформації та подання звітності по діяльності активних членів організації до глобального рівня.

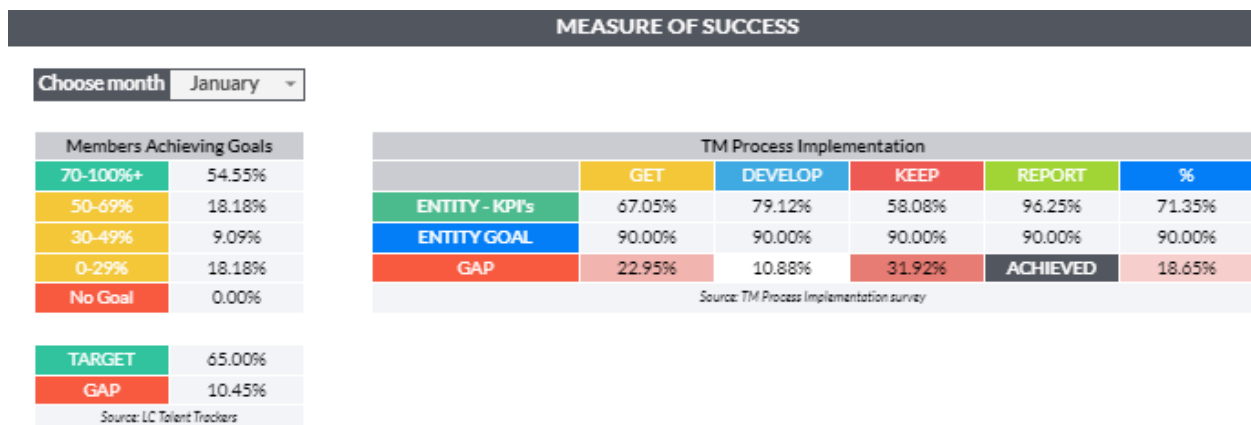


Рис 2.13 Вимірники успішності управління людськими ресурсами в Україні

За даними показниками, описаними вище, варто зазначити, що у січні відсоток членів організації, що досягають своїх цілей становить 55%. Люди, які досягають своїх цілей на 50-70% становлять 18% від загальної кількості людей в національному комітеті AIESEC в Україні. Також процес набору нових людей до організації не був виконаний на 22% по всій Україні, процес утримання та заохочення подаватись на нові позиції не був виконаний на 32% на загальноукраїнському рівні, що значно впливає на кількість залученої молоді та позитивний вплив на їх майбутнє.

Звертаючи увагу на загальні показники за локальними комітетами (рис 2.14), то варто проаналізувати попередній рік – 2020, - та його квартал за звітністю:

		aka Raw Data							
		% TM Process Implementation	% TM Process Implementation	% TM Process Implementation	% TM Process Implementation	Tier	Tier	Tier	Tier
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
CV	Chernivtsi	60.16%	54.22%	73.55%	76.41%	Tier 3	Tier 3	Tier 2	Tier 3
DP	Dnipro	60.34%	37.88%	64.34%	49.24%	Tier 3	Tier 4	Tier 3	Tier 4
IF	Franyk	75.73%	77.33%	82.60%	86.11%	Tier 2	Tier 2	Tier 2	Tier 2
KH	Kharkiv	82.36%	77.19%	86.94%	90.82%	Tier 2	Tier 2	Tier 2	Tier 2
KNEU	KNEU	0.00%	0.00%	43.57%	75.33%	Tier 5	Tier 5	Tier 4	Tier 3
KP	Kropyvnytskyi	69.08%	65.16%	75.06%	66.48%	Tier 3	Tier 3	Tier 2	Tier 3
KY	Kyiv	80.71%	86.11%	82.40%	89.65%	Tier 2	Tier 2	Tier 2	Tier 2
LV	Lviv	64.97%	69.16%	82.93%	86.62%	Tier 3	Tier 3	Tier 2	Tier 2
TE	Ternopil	80.24%	94.17%	88.90%	95.67%	Tier 2	Tier 2	Tier 2	Tier 1

Рис 2.14 Інформація за локальними комітетами, 2020 рік

Найкращим показником у першому кварталі (лютий-квітень 2020 рік) з виконання процесів управління людьми є Харків, який був найбільш успішних в усіх чотирьох процесах. У наступному кварталі (травень – липень 2020 рік), найкращим комітетом є локальний комітет Тернопіль з результатом виконання процесів у 94%. У третьому кварталі (серпень – жовтень 2020 рік) найуспішнішим був локальний комітет Тернопіль, як і у четвертому кварталі (листопад – січень 2020-2021 рр). Як ми можемо спостерігати, локальний комітет Тернопіль має за фокус виконання усіх процесів управління людьми і мають досить гарні показники за рік.

Також, на рисунку за показниками зображені кластерні групи локальних комітетів, що означає:

- 1-ий кластер має містити від 95% виконання процесів;
- 2-ий кластер містить від 75 до 95% виконання процесів;
- 3-ій кластер містить від 55 до 75% виконання процесів;
- 4-ий кластер містить від 35 до 55% виконання процесів;
- 5-ий кластер містить від 0 до 35% виконання процесів.

Також, щоб краще розуміти контекст, варто проаналізувати також усі ці показники по локальним комітетам за визначений місяць (рис 2.15) та визначити основні слабкі та сильні сторони управління талантами в Україні:

Choose month		TM Process implementation system of AIESEC in Ukraine									
November		TM Process implementation		GET		DEVELOP		KEEP		REPORT	
Code	LC	Rate	Index	Weight	Target	Weight	Target	Weight	Target	Weight	Target
CH	Chernivtsi	73.99%	0.82	95.25%	ACHIEVED	57.68%	0.64	80.84%	0.90	70.00%	0.78
DP	Dnipro	55.17%	0.61	28.78%	0.32	51.66%	0.57	57.15%	0.63	94.60%	ACHIEVED
IF	Franyk	90.74%	ACHIEVED	71.50%	0.79	96.00%	ACHIEVED	92.81%	ACHIEVED	100.00%	ACHIEVED
KH	Kharkiv	94.63%	ACHIEVED	88.26%	0.98	97.54%	ACHIEVED	94.67%	ACHIEVED	96.25%	ACHIEVED
KNEU	KNEU	75.35%	0.84	66.34%	0.74	72.91%	0.81	86.88%	0.97	70.00%	0.78
KP	Kropyvnytskyi	67.05%	0.75	64.67%	0.72	53.56%	0.60	67.92%	0.75	100.00%	ACHIEVED
KY	Kyiv	87.52%	0.97	65.86%	0.73	91.26%	ACHIEVED	91.38%	ACHIEVED	100.00%	ACHIEVED
LV	Lviv	86.60%	0.96	88.00%	0.98	82.02%	0.91	90.79%	ACHIEVED	87.06%	0.97
TE	Ternopil	92.87%	ACHIEVED	97.86%	ACHIEVED	94.15%	ACHIEVED	84.48%	0.94	100.00%	ACHIEVED
Total	AIESEC in Ukraine	81.40%	0.90	74.73%	0.83	77.42%	0.86	85.75%	0.95	90.88%	ACHIEVED

Рис 2.15 Локальні комітети та виконання процесів за листопад 2020р

Як ми можемо бачити, управління талантами займає велику роль в діяльності організації і діє на досить високому рівні – проводяться навчальні дні та конференції, щотижнево перевіряються показники продуктивності, проводяться спеціальні зустрічі для контролю якості отримання командного досвіду, розвиток персональних лідерських якостей тощо.

Наступною важливою тенденцією розвитку є саме прогрес в управлінні фінансами неприбуткової організації. Згідно з вимогами Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність України» (далі Закон №966) [14] вести бухгалтерський облік та подавати фінансову звітність зобов'язані всі юридичні особи, створені відповідно до законодавства України, незалежно від їх організаційно-правових форм і форм власності.

Основними фінансовими показниками в неприбуткових організаціях на кшталт AIESEC є такі три основні: аудит, звітність по бюджету та балансу організації та ризик-менеджмент по діяльності AIESEC. Майже 100%-ве проходження внутрішнього аудиту та забезпечення якісно складеного ризик-менеджменту є тенденцією розвитку організації.

Зараз внутрішній аудит організації складається з таких трьох частин:

1. Легальний – включає усе, що стосується легального утримання організації, усі документи, контракти, заяви та офіційні листи, що використовувались для функціонування організації.
2. Фінансовий – включає усі фінансові стандарти, тобто звітність, аудит, бюджетування, стійкість та облік – це усі процеси, які включають правильне функціонування фінансів в організації.
3. Контрольний – це аудит, що включає перевірку документів продуктів: контракти, листи-погодження, карантинні обов'язки, додатки тощо.

Тобто, аудит включає досить велику кількість роботи та гарну підготовку усієї документації, а також декілька кроків перевірки. Аудит проходять усі локальні комітети, і він визначається пройденим лише від 90% кожен пункт (рис 2.16):

INTERNAL AUDIT Q1 2021

		ECB AUDIT		LEGAL AUDIT		FINANCE AUDIT	
CV Q1	Chernivtsi	100.00%	Passed	100.00%	Passed	100.00%	Passed
DP Q1	Dnipro	100.00%	Passed	96.15%	Passed	100.00%	Passed
IF Q1	Ivano-Frankivsk	100.00%	Passed	96.67%	Passed	100.00%	Passed
KU Q1	KU	100.00%	Passed	100.00%	Passed	100.00%	Passed
PL Q1	Poltava	100.00%	Passed	95.45%	Passed	17.39%	Not Passed
KH Q1	Kharkiv	91.67%	Passed	96.67%	Passed	100.00%	Passed
LV Q1	Lviv	100.00%	Passed	100.00%	Passed	94.92%	Passed
KP Q1	Kropyvnytskyi	100.00%	Passed	100.00%	Passed	100.00%	Passed
KY Q1	Kyiv	100.00%	Passed	100.00%	Passed	100.00%	Passed
TE Q1	Ternopil	100.00%	Passed	100.00%	Passed	100.00%	Passed
VN Q1	Vinnytsia	91.67%	Passed	75.00%	Not Passed	96.88%	Passed

Рис 2.16 Результати аудиту першого кварталу 2021 року

За даними, наведеними вище, видно, що зараз усі локальні комітети прагнуть проходити аудит як найуспішніше, адже від цього залежить також роль локального комітету на національному рівні, тобто чи зможе ЛК приймати певні рішення чи ні.

Значно виділяється зі звичайних корпоративних показників також і такий новий та актуальний звіт – ризик-менеджмент (рис 2.17). Також важливим є саме заповнення цього інструменти контролю та попередження кризових ситуацій. Для компаній ризик-менеджмент важливий на всіх етапах – від становлення і зростання до стійкого розвитку, оскільки на різних рівнях з'являються різні фактори ризику за умови постійних змін в ситуації на ринку [15].

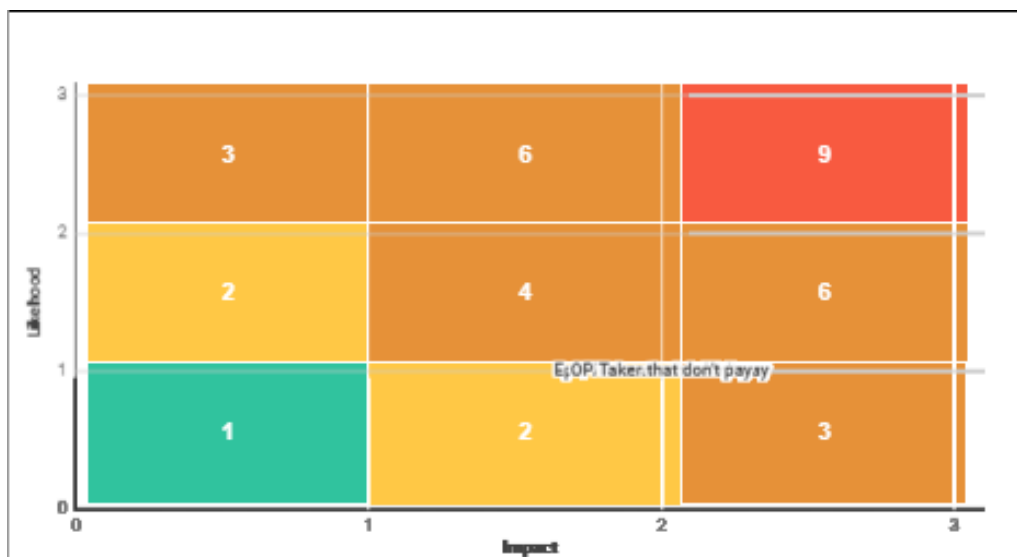


Рис 2.17 Схема ризик-менеджменту за грудень 2020р

Таким чином, ризик-менеджмент в організації AIESEC засновується саме на провідних моделях корпоративного світу: це оцінка кожного ризику від 1 до 9, а також прописується дія, яка може запобігати утворенню цього ризику та його розповсюдженню по всій організації.

Також, описуються основні ризики не лише для фінансової сторони організації, а й для бренду, існування продуктів, легальності AIESEC, його членів та потенційних учасників організації.

Останньої важливою тенденцією розвитку міжнародної молодіжної організації є саме її робота із громадськістю та владою.

Зараз основними напрямками роботи з громадськістю є саме розвиток бренду та комунікації в рамках проектів організації AIESEC, а також імплементація стратегії розвитку із залучення місцевих органів влади та їх похідних інститутів.

Основними комунікаційними напрямками зараз є:

- Імплементація проектів як всередині, так і зовні організації;
- Підписання меморандумів та партнерських листів із університетами, медіа, компаніями, хабами, іншими громадськими організаціями;
- Координація та залучення молоді у створення соціальних проектів;

– Залучення органів державної влади до оптимізації процесів всередині організації AIESEC.

Варто розуміти, що зараз кооперація із владою йде дуже тяжко, адже не кожен уряд хоче працювати із громадськими організаціями та не сильно бачить в цьому необхідність задля сприяння економічної ефективності держави. Сьогодні дуже мала кількість держав підтримує діяльність організації в плані допомоги із:

1. Місцем проведення певних заходів;
2. Заохочення в створення спеціального візового режиму для учасників міжнародних обмінів AIESEC;
3. Фінансування проектів організації;
4. Партнерство в плані промоакцій, підтримки в операційній діяльності та створення легальних зв'язків для допомоги організації;
5. Створення програм стажувань для студентів державних університетів.

Також, важливо зазначити, що цим партнерська діяльність держави та організації AIESEC не обмежується, а може лише розширюватись згідно із потребами та цільовими проектами організації, а також на це впливає співвідношення цілей держави із цілями AIESEC.

Зараз із організацією AIESEC тісно співпрацюють уряди розвинених країн: США, Канада, країни Європи, а також над цим досить плідно працює Туреччина, Єгипет, Бразилія. Але в Україні ситуація є невтішною, адже влада не бачить релевантності у розвитку громадських організацій, а також не має можливості розвивати робочий та лідерський потенціал молоді.

Основні напрями для взаємодії із державою є саме організація та підтримка проектів, спрямованих на вирішення однієї з проблем: працевлаштування молоді, соціальні чи екологічні проекти, підтримка соціального підприємництва в країні, розвиток обізнаності про глобальні проблеми людства та покращення трудового потенціалу молоді.

Проекти є активними і зараз в Україні, і максимально потребують залучення як влади, так і громадськості у вигляді медіа, компаній, громадських організацій та хабів:

- Найбільший урок у світі в кооперації із дитячим фондом ООН – UNICEF, який спрямований на розвиток обізнаності екологічними проблемами для молоді;
- Захід для розвитку соціального підприємництва;
- Розвиток трудового потенціалу молоді як всередині організації, так і ззовні через взаємодію із корпоративним світом;
- Захід для допомоги сиротам, спрямований на покращення середовища для дітей, що проживають у дитячих будинках.

Тож, підтримуючи проекти та процеси всередині організації влада та громадськість може отримати великий вихлоп у вигляді кваліфікованих кадрів-випускників організації та соціально-активних людей, які створюють нові корпоративно-відповідальні бізнеси та розвивають саме соціальну відповідальність всередині суспільства.

Зараз ефективній співпраці третього сектору зі суспільством заважають певні зовнішні та внутрішні обставини, головними з яких є недовіра суспільства до неприбуткових організацій, завузьке розуміння функцій неприбуткових організацій державою, відсутність або неефективність правового регулювання, системної державної політики, спрямованої на підвищення ефективності діяльності третього сектору, не сформованість громадянського суспільства, здатного компенсувати «провали» держави та інших суспільних інститутів [16].

На думку автора, вплив громадських організацій має позитивний характер саме стосовно розвитку трудового потенціалу молоді та покращення їх здібностей до навчання та самостійного розвитку.

Зараз, говорячи із перспективи учасника організації, то члени AIESEC через свої функціональні обов'язки можуть навчитися:

1. Управляти проектами різної складності;

2. Управляти свої часом та емоціями;
3. Керувати командою людей;
4. Виступати ініціатором розвитку функціонального напрямку;
5. Спілкуватися із різними корпоративними чи громадськими організаціями;
6. Розвивати комунікативні навички
7. Розвиватися у середовищі професіоналів своєї справи;
8. Бути конкурентним на тлі інших студентів/молодих людей в процесі працевлаштування.

Тобто, багато необхідних у роботі якостей, як управління проектом, командою чи власним часом, можуть бути здобутими саме в подібних молодіжних організаціях як AIESEC, а також це гарний досвід для майбутніх роботодавців і випускники організації AIESEC дуже цінуються компаніями.

Також, важливим є те, що членство в організації також дозволяє приймати участь в різних заходах, спрямованих на спілкування із компаніями, розвиток комунікаційних навичок, навчання усіляких маркетингових, процесних кейсів та розвиток навички продажів як корпоративному світу, так і для звичайних клієнтів.

Ефективне функціонування будь-якого підприємства можливе лише за наявності висококваліфікованого трудового потенціалу. Трудовий потенціал це інтегральна оцінка і кількісних, і якісних характеристик економічно активного населення. Трудовий потенціал складається з багатьох компонентів, головними з яких є здоров'я; освіта; професіоналізм; моральність; вмотивованість; вміння працювати в колективі; творчий потенціал; активність; організованість; ресурси робочого часу та ін [17].

Тобто, організація AIESEC може розвивати в молоді саме вміння самонавчатись, бути професіональними в рутинних справах, вміння мотивуватись зі звичайних завдань, самоорганізація, розвивати активність та вміння працювати в команді. Можна зробити висновок, що усі характеристики якісних трудових ресурсів можуть бути розвинені членством в організації та

покращенні через здобуття практичного досвіду та організацію операційної діяльності в AIESEC.

Саме це і є основними тенденціями розвитку діяльності організації.

2.4 Економічна ефективність стратегій розвитку міжнародної молодіжної організації

Важливим для розуміння громадських організацій також є і їх значення для економічної ефективності та їх вплив на загальну економічну картину країни. Також важливим аспектом оцінювання економічної ефективності є саме розуміння контексту громадських організацій на прикладі AIESEC та їх функціонування його основних складових структури та процесів.

У розвинених країнах держава все частіше передає неприбутковим організаціям частину своїх функцій. Усвідомлення надійності й ефективності третього сектору як рівноправного партнера відповідає головній вимозі щодо державної соціальної політики у країнах Західної Європи, Північної Америки, Японії – розширення соціальних програм при одночасному скороченні витрат і зменшенні навантаження на державу як на головного суб'єкта соціальної політики.

Передача функцій третьому сектору також відповідає вимогам подальшої демократизації управління суспільством. Роль неприбуткових організацій у сприянні сталому розвитку суспільства посилюють процеси, притаманні третьому сектору в усіх країнах світу, а саме міжнародна кооперація, глобалізація, комерціалізація, професіоналізація та бюрократизація громадських організацій [17].

Зараз однією із найлогічніших стратегій розвитку організації AIESEC є «Стратегія покращення бренду організації». Ця стратегія була сформована у вересні 2020 року, та мала за основу те, що зараз бренд організації AIESEC по світу, та особливо у Києві, постраждав через такі причини:

- неякісна комунікація між основними школами, компанія, таборами, які працюють із організацією для створення вхідних обмінних проектів;
- недостатньо гарно запроваджений досвід за стандартами міжнародних обмінів;
- реалізація проектів (як вхідних та вихідних) протягом декількох років була не найкраще проведена;
- відсутність системи передачі знань та контактів від менеджера до іншого, що провокувало низької якості комунікацію протягом обміну;
- недостатність операційних напрацювань та їх передача майбутнім поколінням;
- мала кількість соціальних чи точно спрямованих заходів як для учасників організації, так і для людей за її межами;
- неякісні поставлені метрики оцінювання задоволення членів організації/партнерів/клієнтів/делегатів конференцій/волонтерів;
- закритий доступ громадськості до життя організації, що спонукає людей вигадувати чим саме займаються члени AIESEC.

Таким чином, бренд організації власне не постраждав через скандали чи чорну пресу, але і не розвивається належним чином, що веде за собою помірний занепад організації в очах громадськості та не визнається цікавою для потенціальних учасників/партнерів/волонтерів.

Цим і була зумовлена необхідність зміни напрямку міжнародної організації з постійного розвитку її операційних напрямів на саме забезпечення правильного сприйняття бренду організації в цілому у суспільстві.

«Стратегія покращення бренду організації» зараз є особливо актуальною, коли в часи карантину фізичні обміни унеможлиблюються, але ще дуже багато людей не отримало свій досвід. А також це зумовлюється повним переходом організації в режим онлайн для зовнішнього світу – конференції, навчальні вебінари, кар'єрні та соціальні ініціативи тощо.

Як ми вже знаємо, стратегія може бути досягнення при правильному розподілі цілей та задач, а також при розумінні метрик її досягнення. З цього, головними тактиками досягнення цієї стратегії є такі:

1. Створення зовнішніх ініціатив із залученням великої кількості активної молоді та партнерів для розкриття сутності AIESEC як організації;
2. Контроль виконання усіх міжнародних стандартів в процесі підготовки до проекту, під час його реалізації та після завершення обміну волонтером;
3. Дослідження та розвиток ринку шляхом активних промо-кампаній та піар;
4. Встановлення якісних показників контролю задоволення учасників організації, партнерів, волонтерів та людей, які коли-небудь були залучені у проекти організації;
5. Ведення постійної комунікації із випускниками організації, які можуть слугувати «сарафанним радіо» та покращувати бренд;
6. Організований процес передачі знань та досвіду від покоління до покоління, перевірка результатів цього процесу.

Таким чином, варто звернути увагу на те, що ці цілі цілком ймовірно досягти лише при комплексному підході до їх виконання, а також при повному розумінні учасниками їх важливості. Важливим також є те, що необхідно мати чіткі метрики досягнення цих цілей і для стратегії покращення бренду організацію можна запропонувати такі:

1. Відсоток виконання стандартів міжнародного обміну для кожного учасника;
2. Відсоток виконання стандартів для членів організації;
3. Загальна оцінка задоволеності для учасників організації, партнерів, шкіл, компаній, таборів, делегатів конференцій, волонтерів, медіа та інших;
4. Кількість позитивних відгуків після реалізації проекту чи ініціативи;

5. Кількість якісних медійних появ та згадок від партнерів.

Варто визначити, що поняття бренд є досить комплексним, тому і досягнення стратегії має бути комплексним і включати в себе багато інструментів, що працюють на довгострокову перспективу.

Коли фармгігант Дарниця взявся за «омолодження» іміджу, то відразу змінив логотип, який компанія здобула ще в 1990-х. Слово Дарниця, виконане у стилі минулої епохи, перетворилося в лаконічний напис, першу букву якого — латинську d — стилізували під мікроскоп [18].

А ще фармакологічна компанія почала змінювати упаковку своїх медпрепаратів. Зокрема, ліки різних терапевтичних груп, за словами Шимківа, матимуть різне колірне кодування: помаранчевими будуть засоби від головного болю, червоними — ліки, що застосовують у лікуванні серцево-судинних хвороб.

Стратегія має змогу вплинути на економічну ефективність організації через саме її основні показники: частка на ринку, прибуток за рік, кількість лояльних клієнтів.

Розглянемо цю складову на прикладі Фокстроту, діяльність якого була описана у статті про діяльність основних торгових мегамаркетів [19].

Із листопада 2018-го, вартість цієї торгової марки в рейтинзі найдорожчих брендів від NB і MPP consulting скоротилася майже на 7%, до \$47,5 млн (рис 2.18). Та й кількість відвідувачів торгових точок мережі зменшилася.

35 (-4)	Фора	Ретейл	48	-22,6%
36 (-)	Фокстрот	Электронная коммерция	48	-6,9%
37 (-7)	Львівське	Пивоварение	41	-35,9%
38 (-)	Алло	Электронная коммерция	41	-11,3%
39 (-2)	Слов'яночка	Молочная промышленность	40	-19,4%
40 (+11)	Тульчинка	Молочная промышленность	37	50,4%

Рис 2.18 Рейтинг українських брендів за 2018 рік [20]

Все це і змусило Фокстрот жартувати над собою в рекламі, що стало частиною процесу ребрендингу, що стартував у другій половині жовтня 2019 року. Втім, після проведення зміни саме логотипу та запуску вірусної реклами чисті доходи бренду Фокстрот зросли на 13% від початкового докризового показника.

Тобто, до початку ребрендингу компанія Фокстрот мала 48 млн.грн доходу за рік, а з його кінцем цей показник становив 54,24 млн.грн.

Дохід за звітний період - 48 млн + 13% = 54,24 млн (грн),

Ріст у момент початку ребрендингу становив близько 6 відсотків, але порівнюючи із показниками до початку спаду продажів, то вони становили на 13% менше, ніж після початку ребрендингу.

Аналізуючи економічну ефективність цієї стратегії, варто сказати, що гарний бренд організації прямо впливає на покращення роботи її основних напрямів: збільшується кількість волонтерів, готових поїхати на обмін, кількість шкіл, таборів чи компаній, які хочуть прийняти до себе волонтера з іншої країни. Також компаній можуть самі хотіти працювати із AIESEC, а делегати приходити та приймати участь в ініціативах. Люди хотітимуть стати членами організації та прожити цей досвід. Тобто позитивний бренд значним чином вказує на привабливість організації для усіх, хто колись про неї чув.

Для економічної ефективності також важливо те, що робить організація для трудового потенціалу країни чи міста, де знаходиться організація.

На думку автора, вплив громадських організацій має позитивний характер саме стосовно розвитку трудового потенціалу молоді та покращення їх здібностей до навчання та самостійного розвитку.

Зараз, говорячи із перспективи учасника організації, то члени AIESEC через свої функціональні обов'язки можуть навчитися:

- управляти проектами різної складності;

- управляти своїм часом та емоціями;
- керувати командою людей;
- мати вклад у розвиток функціонального напрямку;
- спілкуватися із різними корпоративними чи громадськими організаціями;
- розвиватися у середовищі професіоналів своєї справи;
- бути конкурентним на тлі інших студентів/молодих людей в процесі працевлаштування.

Тобто, багато необхідних у роботі якостей, як управління проектом, командою чи власним часом, можуть бути здобутими саме в подібних молодіжних організаціях як AIESEC, а також це гарний досвід для майбутніх роботодавців і випускники організації AIESEC дуже цінуються компаніями. Також, важливим є те, що членство в організації також дозволяє приймати участь в різних заходах, спрямованих на спілкування із компаніями, розвиток комунікаційних навичок, навчання усіляких маркетингових, процесних кейсів та розвиток навички продажів як корпоративному світу, так і для звичайних клієнтів.

Ефективне функціонування будь-якого підприємства можливе лише за наявності висококваліфікованого трудового потенціалу. Трудовий потенціал це інтегральна оцінка і кількісних, і якісних характеристик економічно активного населення. Трудовий потенціал складається з багатьох компонентів, головними з яких є здоров'я; освіта; професіоналізм; моральність; вмотивованість; вміння працювати в колективі; творчий потенціал; активність; організованість; ресурси робочого часу та ін [18].

Тобто, організація AIESEC може розвивати в молоді саме вміння самонавчатись, бути професіональними в рутинних справах, вміння мотивуватись зі звичайних завдань, самоорганізація, розвивати активність та вміння працювати в команді. Можна зробити висновок, що усі характеристики якісних трудових ресурсів можуть бути розвинені членством в організації та

покращенні через здобуття практичного досвіду та організацію операційної діяльності в AIESEC.

Висновки до розділу 2

Організація AIESEC є глобальною незалежною та не прибутковою інституцією. AIESEC визнається багатьма міжнародними організаціями, включаючи ООН та деякі комітети, а також визнається багатьма державами світу та активно підтримується владою, корпоративним сектором, медіа та громадськістю. На сьогоднішній день, міжнародна організація існує понад 73 роки у 111 країнах світу. Так, на початку цього року через війну у Нагорному Карабаті закрилося три національних комітети. Країни Середньої та Західної Азії, як правило, часто відкривають та закривають національні комітети через постійні оновлення терористичних дій чи військових операцій.

З огляду на нинішню структуру локального комітету AIESEC в Києві, можна розібрати основні стратегії розвитку, що стосуються розвитку бренду організації AIESEC саме у місті Києві та покращення сприйняття саме локального комітету в очах молоді, їх батьків та потенційних партнерів.

Діяльність неприбуткової організації зазвичай характеризується декількома основними показниками:

- ефективності та продуктивності людського ресурсу всередині організації;
- кількість охоплених людей за продуктами міжнародних обмінів;
- кількість маркетингових операцій та їх ефективність;
- фінансові показники аудиту, ризик-менеджменту, баланс та бюджет, облік та ведення легальності;
- кількість залучення грошових коштів через партнерів-донорів;
- кількість та якість проведення брендингових заходів за участю лідерів думок, відомих компаній, молоді та членів організації.

Також, важливим є визначення того, що в неприбутковій організації йде здоровий розвиток діяльності та будується гарний напрям щодо покращення операційних процесів є саме аналіз та діагностика стану локального комітету за певних звітний період. Зазвичай це відбувається щомісячно у вигляді аналізу існуючих показників та прогнозу майбутніх.

ВИСНОВКИ

Міжнародні організації є одними із найбільш важливих інституцій по всьому світі і характеризують собою об'єднання трьох чи більше країн, міжурядових чи неурядових організацій, яку спрямоване на вирішення визначених питань, проблем чи організацію певних проектів [21].

Міжнародні організації функціонують досить активно більше ста років і стають все більш сильнішими та авторитетнішими на глобальному рівні. Зараз провідними організаціями є Світовий банк, ООН та його похідні організації, регіональні об'єднання на кшталт НАТО чи ЄС, СОТ тощо. Важливим ступенем перед дослідженням будь-якої міжнародної організації є визначення саме її за класифікацією.

Громадські організації (в тому числі і міжнародні) є провідними представниками так званого третього сектору і відіграють досить важливу роль у розвитку економіки певної країни. Зараз таких організацій існує сотні і кожна має певну визначену мету та сферу діяльності. Так саме і міжнародна молодіжна організація AIESEC працює вже понад 73 років для з метою досягнення миру та реалізації людського потенціалу.

Так, у 111 країнах світу зараз існує організація AIESEC, яка займається міжнародними волонтерськими та професійними обмінами, а також організовує соціальні проекти та ініціативи із залученням провідних компаній країни чи міста. Кінцевою метою діяльності організації є саме розвиток лідерського потенціалу молоді через організацію усіх проектів всередині організації AIESEC, так і при залученні лише на певні заходи чи кар'єрні фестивалі.

Говорячи про економічну ефективність функціонування саме цієї організації, то вона може характеризуватись такими напрямками, описаними в розділі другому:

- можливість звернути увагу молоді на глобальні соціальні проблеми та залучити їх до вирішення декількох із них;

- потенціал покращення якості трудового потенціалу певної країни шляхом залучення активної молоді до проектної діяльності організації та розвитку у них лідерських якостей;
- покращення якісних ознак кваліфікованої людини через професійний розвиток всередині організації;
- розвиток саме комунікаційних навичок та мережі контактів при зайнятості на одному із проектів, що допомагає в майбутньому отримати практичні знання та зв'язки у створенні власного бізнесу;
- можливість розвинути особисті якості, які позитивно впливають на загальний портрет людини, а участь у міжнародних проектах дає перевагу над іншими кандидатами на певні стажування чи роботи.

Тобто основною причиною покращення економічної ефективності цієї організації є незмінний та дуже цінний ресурс – досвід та так звані “Soft skills” або гнучкі навички, що так добре можуть розвиватися учасниками AIESEC.

Цим навичкам неможливо навчити, є тільки бажання навчитися та набути їх через власний досвід: опанувати конструктивне спілкування — через власний досвід непростих робочих ситуацій; вміти слухати — пройшовши безліч робочих зустрічей, де активне слухання було вкрай необхідним; мати змогу вести складні переговори — після кількох десятків непростих діалогів щодо порозуміння в різних проектах [22].

Тобто, це є навички, що значно допомагають людині адаптуватися до сучасного світу та успішно вести проекти чи команди.

Coursera, всесвітньо відома освітня онлайн платформа, у своєму блозі стверджує, що дослідницька компанія Wonderlic підрахувала: 93% роботодавців вважають soft skills суттєвими під час прийняття рішень щодо найму на роботу[23]. А дехто з них взагалі відстоює думку, що зазначені навички навіть більш цінні та значущі, ніж технічні.

Власне, soft skills — це особисті характеристики, завдяки яким людина може успішно взаємодіяти в команді під час розв'язання будь-яких робочих питань [24].

Окрім цього, значний вплив на економічну ефективність може зробити «Стратегія покращення бренду організації», яка виходить з певних нерозумінь діяльності AIESEC та підкріплюється моментами, коли волонтери або партнери стикалися із неякісною роботою учасників організації.

Саме стратегія задля покращення бренду може позитивно вплинути на основні операційні напрями, збільшити їх обсяги, та залучити ще більше активної молоді до створення та реалізації соціальних проектів у суспільстві.

Підводячи підсумок, мусимо сказати, що основними стратегічними напрями діяльності великої міжнародної молодіжної організації є такі пункти:

- розвиток та покращення бренду серед суспільства;
- розбудова якісних та кількісних зв'язків із державою для покращення ведення певних процесів організації;
- утворення постійної якісної членської програми, за якою учасники організації будуть прагнути йти на вищі позиції, та набирати нових членів надалі;
- формування стабільного позитивного фінансового балансу організації з метою інвестування грошей в її розвиток – конференції, офіс, соціальні заходи, спеціальний корпоративний одяг (ручки, сумки, браслети, блокноти) [25].

На думку автора, організація актуальна для розвитку соціальної відповідальності у всіх сферах, де це можливо: корпоративна, приватна та індивідуальна, а також працює над покращення сприйняття саме учасників організації як повноцінних кваліфікованих кадрів, які управляють проектами та командами.

По завершенню даного дослідження та проведення усіх необхідних аналізів діяльності організації, варто визначити, що AIESEC за своєю структурою та операційною діяльністю походить на повноцінну компанію і її складові елементи тісно пов'язані між собою завдяки постійним координуючим зустрічам та, можна сказати, власному бажанню керуючих департаментами

зберігати таку тенденцію. Основними викликами в розвитку організації є власне робота в режимі карантину та актуальність наданих послуг для сучасної молоді.

Тож, варто визначити, що стратегії та рекомендації до розвитку економічної ефективності, що були подані вище, є актуальними не лише для функціонування організації AIESEC, а й у контексті існування малого бізнесу, інших громадських організацій чи стартапів, які знаходяться на початку побудови своїх процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Тимченко Л.Д. Міжнародне право *Підручник* URL: https://pidru4niki.com/1186112449432/pravo/mizhnarodne_pravo
2. Організація Об'єднаних Націй Міністерство закордонних справ України Офіційний портал URL: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/organizaciya-obyednanih-nacij>
3. Політологія Підручник URL: <http://politics.ellib.org.ua/pages-2676.html>
4. Закон України «Про громадські об'єднання» URL: Про громадські об'єднання | від 22.03.2012 № 4572-VI (rada.gov.ua)
5. Чуприна, О. О. Міжнародні інтегральні оцінки як інструмент аналізу місця та перспектив України в сучасному світі [Текст] / О. О. Чуприна, О. А. Чуприна // Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого. Серія: Економічна теорія та право. – 2010. – № 2. – С. 82-91.
6. Мокій А.І., Яхно Т.П. Міжнародні організації Підручник URL: https://pidru4niki.com/15290527/ekonomika/klasifikatsiya_mizhnarodnih_organizatsiy
7. UNESCO Education Strategy 2014–2021. – Paris: UNESCO. – 2014. – 62 p.
8. Офіційний сайт AIESEC в Україні URL: <https://aiesec.ua/about>
9. Структура органів правління організації та стилі управління *Бібліотека UNITER* URL: <http://cd-platform.org/library/statti/1777-struktura-orhaniv-pravlinnia->
10. Офіційна сторінка AIESEC International URL: <https://www.instagram.com/p/B-f0J0zn69B/>
11. Щодо здійснення неприбутковою організацією підприємницької діяльності *Офіційне видання державної фіскальної служби України Вісник* URL: <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/8724>

12. Закон України «Про волонтерську діяльність» URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text>
13. Офіційний міжнародний статистичний сайт AIESEC URL:
<https://core.aiesec.org/eg/analytics/1610/TEMP/>
14. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
15. Портал “EduGet” Ризик-менеджмент: визначення і сфера застосування
Стаття URL:
https://www.eduget.com/news/rizikmenedzhment_viznachennya_i_sfera_zastosuvannya-2555
16. Куценко О. Расходящиеся общества : особенности системной трансформации в России и Украине / О. Д. Куценко // Мир России. – 2006. – Том XV. – № 3. – С. 43–61
17. Корбут К.Є. Особливості формування та складові трудового потенціалу підприємства: Теоретичні аспекти *Стаття* URL:
<https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/94-1.pdf>
18. Ільїна М.В. Соціально-економічна роль некомерційних організацій у забезпечення сталого розвитку суспільства *Стаття* URL:
https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_14/M_V_IlinaSocial_and_economic_role_of_noncommercial_organizations_to_support_sustainable_development_of_a_society.pdf
19. Маранчак М. Новини магазинів техніки *Портал Організація Ритейлерів України* URL: https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/novyny-magazyniv-tehniku-6/?fbclid=IwAR0MJUuz_S1fhngtX16Lg3ANqvFOFbUnuFFnrolH4W_tqa7v-neVdW5gSq4
20. Правильний ребрендинг компанії: чому змінюватися не страшно *портал Checkpoint* URL: <https://ckp.in.ua/reviews/19197>

21. Топ найдорожчих брендів України *Стаття* порталу *НВ Бізнес* URL:
<https://biz.nv.ua/markets/top-100-samyh-dorogih-brendov-ukrainy-reyting-nv-i-mpp-consulting-50055102.html>
22. Масленніков О.Ю. Трудовий потенціал підприємства, його формування та оцінювання *Стаття* URL:
https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21_8/241_MAS.pdf
23. Луцький Алекс Soft skills: чому ці навички такі важливі сьогодні? Офіційний портал Innovecs URL: <https://jobs.innovecs.com/uk/blog/soft-skills-vazhlyvi-syogodni>
24. The Soft Skills Stats You Need to Know Coursera Blog URL:
<https://blog.coursera.org/soft-skills-stats-need-know/>

ДОДАТКИ

Принципи організації AIESEC [8]

THE AIESEC WAY

It all started after the

SECOND WORLD WAR

WHEN A GROUP OF

Young People

determined that **cross-cultural understanding** was essential to prevent similar conflicts.

WHY

WE STRIVE TO ACHIEVE

Peace

&

Fulfillment of Humankind's Potential

HOW

WE PLACE OUR **CONFIDENCE** IN

Youth

AS THE KEY TO UNLOCK A BETTER FUTURE.

WE BELIEVE THAT **LEADERSHIP** IS THE

Fundamental Solution AND IT CAN BE DEVELOPED IN ANYONE.

WHAT

WE ENABLE YOUNG PEOPLE TO DEVELOP THEIR

LEADERSHIP

THROUGH LEARNING FROM

PRACTICAL EXPERIENCES

IN

CHALLENGING ENVIRONMENTS.

WE DO THIS THROUGH



CROSS-CULTURAL EXCHANGES

& BY CREATING THESE OPPORTUNITIES.

CAN YOU IMAGINE WHAT HAPPENS TO THE WORLD WHEN WE

Engage & Develop EVERY YOUNG PERSON?

THIS IS THE QUESTION THAT

DRIVES US

AS WE STRIVE TO ACHIEVE WHAT WE ENVISION:

Peace

&

Fulfillment of Humankind's Potential

OUR VALUES

 **STRIVING FOR EXCELLENCE**
 **DEMONSTRATING INTEGRITY**
 **ACTIVATING LEADERSHIP**
 **ENJOYING PARTICIPATION**
 **LIVING DIVERSITY**
 **ACTING SUSTAINABLY**

THE LEADERS WE DEVELOP

 **EMPOWERING OTHERS**
 **SOLUTION ORIENTED**
 **SELF AWARE**
 **WORLD CITIZEN**

AIESEC IS A GLOBAL, INDEPENDENT, NON-POLITICAL, NOT-FOR-PROFIT YOUTH-RUN ORGANIZATION. AIESEC DOES NOT DISCRIMINATE ON THE BASIS OF GENDER, SEXUAL ORIENTATION, DISABILITIES, CREED, OR RELIGION, NOR ON THE BASIS OF NATIONAL, ETHNIC, OR SOCIAL ORIGIN.

Прийняті учасники стажувань [13]

Entity	ACCEPTED APPLICANTS						
	Total	iGV	iGTa	iGTe	oGV	oGTa	oGTe
Brazil	9583	3866	751	17	4495	357	93
Turkey	5836	3140	165	135	2252	128	15
Egypt	5319	2864	179	78	2030	127	41
Mexico	3972	2445	153	2	1143	223	6
Argentina	2742	1933	35	0	726	48	0
Sri Lanka	1431	1304	4	5	91	20	7
Ukraine	1597	792	26	0	696	48	33
Bolivia	1412	699	10	0	644	59	0
Romania	1045	677	99	0	250	12	7
India	1941	638	111	81	942	154	14
Tunisia	2017	555	28	12	1150	212	57
Italy	1128	545	3	0	456	100	23

Затверджені учасники стажувань [13]

Entity	APPROVED						
	Total	iGV	iGTa	iGTe	oGV	oGTa	oGTe
Brazil	4726	1689	325	7	2424	224	55
Hungary	179	16	142	0	11	5	2
Panama	229	46	132	2	46	3	0
Egypt	3020	1665	129	53	1076	69	27
Turkey	3608	2021	117	109	1266	83	10
Germany	539	118	107	0	261	37	2
Mexico	2348	1466	94	2	645	136	4
Romania	510	256	59	0	183	7	5
India	913	279	58	45	466	60	5
Belgium	125	0	55	0	56	9	1
Greece	432	135	53	0	218	19	7
Portugal	472	121	45	0	269	36	0
Peru	643	84	41	3	384	130	1
Costa Rica	411	181	40	1	171	18	0