

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 18 вересень 2024

Головний редактор:

Ємельянов В.М.,
доктор наук з державного управління,
професор, заслужений діяч науки
і техніки України

Заступники головного редактора:

Антонова Л.В.,
кандидат економічних наук, доктор наук
з державного управління, професор
Нора Г.А.,
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

Штиршов О.М., кандидат наук з
державного управління, доцент
Тимофеев С.П., кандидат наук з
державного управління, доцент
Кучеренко Г.Б.

Члени редакційної колегії:

Abbas Mardani, Ph.D. in Philosophy Management
(USA)
Бартош Гордецьки, доктор політичних наук, профе-
сор факультету журналістики й політичних наук
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,
Польща)
Беглиця В. П., кандидат економічних наук, доктор
наук з державного управління, професор
Гармідер А. Д., доктор економічних наук, доцент
Гнат'єва Т. М., кандидат економічних наук,
доцент
Гришова І. Ю., доктор економічних наук
Дацій О. І., доктор економічних наук
Денисенко М. П., доктор економічних наук,
професор
Козловський С. В., доктор економічних наук,
професор
Кравчук А. О., кандидат економічних наук, доцент
Кушнір С. О., кандидат економічних наук,
професор
Лазарева О. В., доктор економічних наук,
професор
Ніколюк О. В., доктор економічних наук,
професор
Плеханов Д. О., кандидат економічних
наук, доктор наук з державного
управління, професор
Резнікова Н. В., доктор економічних наук,
професор
Сазонець І. А., доктор економічних наук,
професор
Сазонець О. М., доктор економічних наук, професор
Сорока С. В., доктор наук з державного управління,
професор
Стоян О. Ю., кандидат економічних наук,
доктор наук з державного управління, доцент
Тарасова Т. О., доктор економічних наук,
професор
Чвертко Л. А., кандидат економічних наук, доцент
Яременко Л. М., к. е. н., доцент, доцент кафедри
фінансів, обліку і оподаткування
Ярошевська О. В., доктор економічних наук,
професор

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 18 вересень 2024 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»
(Наказ Міністерства освіти і науки України від
02.07.2020 № 886)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво КВ № 23727-13567ПП від 17.12.2018 року
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 458-10-73
(050) 382-06-63

E-mail: economy_2008@ukr.net
www.nauka.com.ua
www.investplan.com.ua

Засновники:

**Чорноморський національний університет
імені Петра Могили,
ТОВ "ДКС Центр"**
Видавець:
ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою
редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 12.09.24 р.
Підписано до друку 12.09.24 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 26.0.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1209/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2024

РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

1. Вимоги щодо змісту наукової статті.

- 1.1. Високий науковий рівень статті.
- 1.2. Приймаються раніше не опубліковані наукові статті.
- 1.3. Автор несе відповідальність за оригінальність тексту статті (за плагіат відповідає автор).
- 1.4. Стаття повинна бути написана українською, російською або англійською мовою.
- 1.5. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних назв, географічних назв та інших відомостей, а також за те, що в матеріалах не містяться дані, що не підлягають відкритій публікації.
- 1.6. Остаточне рішення про публікацію ухвалюється Редакційною колегією, яка також залишає за собою право на додаткове рецензування, редагування і відхилення статей.

2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.

- 2.1. У статті з лівого боку має стояти індекс УДК (Регистр – «ВСЕ ПРОПИСНЫЕ»).
- 2.2. Ініціали та прізвище автора. Через кому після ПІБ зазначається науковий ступінь, вчене звання, посада, науковий заклад. (На мові статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою). ORCID ID.
- 2.3. Назва статті (Регистр – «Как в предложениях») мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.4. Анотація.
 - 2.4.1. Мовою статті (обсяг не менш як 100 слів).
 - 2.4.2. Англійською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
 - 2.4.3. У статті не українською мовою обов'язкова анотація українською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
- 2.5. Ключові слова (5–8 слів) мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.6. Текст статті.

У статті повинні міститись (із виділенням у тексті) такі елементи:

 - постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
 - аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;
 - формулювання цілей статті (постановка завдання);
 - виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
 - висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;
 - список літератури;
 - список літератури (References) в романському алфавіті.

Згідно з новими правилами, які враховують вимоги міжнародних систем цитування, автори статей повинні давати список літератури в двох варіантах: один мовою оригіналу і окремим блоком той же список літератури (References) в романському алфавіті (harvard reference system), повторюючи в ньому в тому ж порядку всі джерела літератури, незалежно від того, чи є серед них іноземні.

Для правильного оформлення, скористайтеся рекомендаціями <http://www.economy.in.ua/d/references.doc> або замовте цю послугу в редакції (див. анкету для автора).

3. Технічні вимоги до статті.

- 3.1. Обсяг рукопису — 20—35 тис. знаків, включаючи рисунки, таблиці.
- 3.2. Стаття повинна бути виконана у форматі А-4 текстового редактора Microsoft Word for Windows (шрифт – Times New Roman). Якщо стаття зроблена в редакторі Microsoft Word (версія 2007) і має розширенням .docx, обов'язково потрібно відправити додатково файли статті Perezberezhneni u format .doc dla Microsoft Word (версія 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov).
- 3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).
- 3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).
- 3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.
- 3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- 3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

- 4.1. Стаття, рисунки окремими файлами (якщо потрібно (див. пункт 3.4)).
- 4.2. Анкета (скачати на сайті).
- 4.3. Рецензія на статтю* (з підписом рецензента та печаткою):
 - якщо автор або один із співавторів не має наукового ступеня (статті українською, російською або англійською мовами);
 - якщо в статті один автор, який не має наукового ступеня доктора наук (статті англійською мовою).

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

* Рецензію та витяг редакція має право запросити у автора з науковим ступенем.

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 18 вересень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Скрипник С. В.

Взаємодія бухгалтерського обліку та оподаткування: синергетичний підхід до забезпечення бізнес-успіху 5

Гриньова М. В., Харченко Н. В., Іщенко І. С., Бабенко І. В., Большая О. В.

Управління лідерськими здібностями у педагогічній діяльності 11

Лаврук В. В., Недашківський В. М., Присяжнюк Н. М., Роль Н. В., Федорук Н. М.

Якість продуктів харчування, як складова продовольчої безпеки країни 16

Горин В. П., Була П. В., Чорноус В. С.

Податкова політика України в умовах воєнного часу: реалії, безпекові виклики та перспективи подолання 23

Коломієць Г. М., Циганков М. С.

Життєвий цикл новітніх ринків: зміни інститутів 32

Котвицька Н. М., Лелюх І. В., Ковальов К. А.

Фінансовий капітал і його вплив на інвестиційні рішення 38

Орел А. М., Жулинець Р. В., Пітік В. С., Березкін К. М.

Моделі та методи оцінки ефективності інвестування в інтелектуальний капітал підприємства 43

Скопенко Н. С., Шеремет О. О., Єрємін М. В.

Процес прийняття та реалізації управлінських рішень 49

Багорка М. О., Савенко О. А., Перерва К. А., Оляфнік О. О.

Теоретичні засади формування менеджменту збутової діяльності підприємства 56

Халатур С. М., Сірко А. Ю., Правило О. А.

Сучасні виклики в процесі формування стійкості фінансових результатів підприємства в умовах війни 64

Демченко О. В.

Розробка стратегій формування і розвитку людського капіталу сільських територій України 69

Клещов А. Й.

Аналіз тренду щодо вимог до виробничих площадок та індустріальних парків 76

Колесник Т. В., Прокопенко О. В., Пащенко П. О.

Адміністрування проектів з оптимізації споживання енергії в інноваційно орієнтованих організаціях в умовах безпекового та соціокультурного розвитку територіальних громад 81

Якимчук О. Ф.

Удосконалення єдиної системи розміщення державного замовлення сфери електроенергетики в процесі розвитку партнерських відносин бізнесу і влади 88

Даценко В. В., Караянц А. А.

Формування економічної поведінки підприємства у післявоєнний період економіки України 94

Шутько Т. І., Оганісян А. А.

Світові тренди інноваційного розвитку агробізнесу 98

Кльоба Р. А.

Концептуальні засади смарт-спеціалізації розвитку регіонів України 104

Сторчак С. Г.

Фактори, принципи та загрози економічній безпеці: підходи до їх виявлення в управлінні державою 112

Державне управління

Івашова Л. М., Жовнірчик Я. Ф., Кудряшов Р. О.

Волонтерство як феномен розвитку громадської та народної дипломатії задля забезпечення національної безпеки 120

Крейденко В. В.

Парламентаризм як форма реалізації народного суверенітету 128

Миколук А. В.

Еволюція концепцій стратегічного менеджменту в публічному управлінні: від планування до динамічних можливостей 133

Цимбаленко Я. Ю., Шумак І. О., Гермаш Ю. О.

Інтеграція антикорупційної загальної компетентності випускника до змісту вищої освіти (управлінський аспект) 139

Сидоренко С. В.

Проблематика функціонування механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації 147

Слободенюк Т. О.

Перспективна модель публічно-сервісної держави в Україні 155

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 18 / 2024

CONTENTS:

Economy

Skrypnyk S.

THE INTERACTION OF ACCOUNTING AND TAXATION: A SYNERGISTIC APPROACH TO ENSURING BUSINESS SUCCESS 5

Hrynyova M., Kharchenko N., Ishchenko I., Babenko I., Bolshaia O.

MANAGEMENT OF LEADERSHIP SKILLS IN PEDAGOGICAL ACTIVITIES 11

Lavruk V., Nedashkovskyi V., Prysiazhniuk N., Rol N., Fedoruk N.

FOOD QUALITY AS A COMPONENT OF THE COUNTRY'S FOOD SECURITY 16

Horyn V., Bula P., Chornous V.

TAX POLICY OF UKRAINE UNDER MARTIAL LAW: REALITIES, SECURITY CHALLENGES, AND PROSPECTS FOR OVERCOMING 23

Kolomiyets G., Tsygankov M.

THE LIFE CYCLE OF EMERGING MARKETS: CHANGES IN INSTITUTIONS 32

Kotvytska N., Lelyukh I., Kovalev K.

FINANCIAL CAPITAL AND ITS IMPACT ON INVESTMENT DECISIONS 38

Orel A., Zhulynets R., Pitik V., Berezkin K.

MODELS AND METHODS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF INVESTING IN THE INTELLECTUAL CAPITAL OF AN ENTERPRISE 43

Skopenko N., Sheremet O., Yeromin M.

THE PROCESS OF MAKING AND IMPLEMENTING MANAGEMENT DECISIONS 49

Bahorka M., Savenko O., Pererva K., Oleyarnik O.

THEORETICAL PRINCIPLES OF THE FORMATION OF THE MANAGEMENT OF THE SALES ACTIVITY OF THE ENTERPRISE 56

Khalatur S., Sirko A., Pravilo O.

MODERN CHALLENGES IN THE PROCESS OF FORMING THE STABILITY OF THE COMPANY'S FINANCIAL RESULTS IN THE CONDITIONS OF WAR 64

Demchenko O.

DEVELOPMENT OF STRATEGIES FOR THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL IN RURAL AREAS OF UKRAINE 69

Kleshchov A.

ANALYSIS OF THE TREND CONCERNING REQUIREMENTS FOR MANUFACTURING SITES AND INDUSTRIAL PARKS 76

Kolesnyk T., Prokopenko O., Paschenko P.

ADMINISTRATION OF ENERGY CONSUMPTION OPTIMIZATION PROJECTS IN INNOVATION-ORIENTED ORGANIZATIONS IN THE CONDITIONS OF SECURITY AND SOCIO-CULTURAL DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES 81

Yakymchuk O.

IMPROVEMENT OF THE UNIFIED SYSTEM OF PLACING STATE ORDERS IN THE FIELD OF ELECTRICITY IN THE PROCESS OF DEVELOPING PARTNERSHIP RELATIONS BETWEEN BUSINESS AND GOVERNMENT 88

Datsenko V., Karaianc A.

FORMATION OF THE ECONOMIC BEHAVIOR OF ENTERPRISES IN THE POST-WAR PERIOD OF THE ECONOMY OF UKRAINE 94

Shutko T., Ohanisian A.

GLOBAL TRENDS IN INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRIBUSINESS 98

Kloba R.

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF SMART SPECIALIZATION DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE 104

Storchak S.

FACTORS, PRINCIPLES AND THREATS OF ECONOMIC SECURITY: APPROACHES TO THEIR DETECTION IN STATE ADMINISTRATION 112

Public administration

Ivashova L., Zhovnirchuk Ya., Kudryashov R.

VOLUNTEERING AS A PHENOMENON OF THE DEVELOPMENT OF PUBLIC AND PEOPLE'S DIPLOMACY TO ENSURE NATIONAL SECURITY 120

Kreidenko V.

PARLIAMENTARISM AS A FORM OF IMPLEMENTATION OF PEOPLE'S SOVEREIGNTY 128

Mykoliuk A.

EVOLUTION OF STRATEGIC MANAGEMENT CONCEPTS IN PUBLIC ADMINISTRATION: FROM PLANNING TO DYNAMIC OPPORTUNITIES 133

Tsybalenko Y., Shumak I., Hermash Y.

INTEGRATION OF ANTI-CORRUPTION GENERAL COMPETENCE OF A GRADUATE INTO THE CONTENT OF HIGHER EDUCATION (MANAGERIAL ASPECT) 139

Sydorenko C.

PROBLEMS OF FUNCTIONING OF THE MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF REGIONAL DEVELOPMENT ON THE BASIS OF FINANCIAL DECENTRALISATION 147

Slobodeniuk T.

PROSPECTIVE MODEL OF THE PUBLIC SERVICE STATE IN UKRAINE 155

УДК 657:004

С. В. Скрипник,
д. е. н., доцент, професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3004-6117>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.5

ВЗАЄМОДІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ: СИНЕРГЕТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-УСПІХУ

S. Skrypnyk,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department
of Entrepreneurship, Accounting and Finance, Kherson State Agrarian and Economic University

THE INTERACTION OF ACCOUNTING AND TAXATION: A SYNERGISTIC
APPROACH TO ENSURING BUSINESS SUCCESS

В умовах нестабільності економічного середовища дедалі більше компаній звертаються до новітніх технологій для забезпечення облікових і податкових процесів щодо підвищення конкурентоспроможності та успішності бізнесу. Це дозволяє підвищити ефективність і точність процесів, а також знизити витрати на рутинну роботу. Однак використання цифрових технологій в бухгалтерському обліку та для мінімізації податкового навантаження пов'язаного з певними ризиками й обмеженнями, а також створює проблему щодо можливості використання даних, отриманих від цифрових технологій, для ухвалення управлінських рішень. Враховуючи високу актуальність поставленої проблеми, мета дослідження полягає у визначенні можливостей взаємодії систем бухгалтерського обліку й оподаткування з акцентом на використання новітніх цифрових інструментів задля забезпечення бізнес-успіху. Під час проведення дослідження використано загальнонаукові методи аналізу, синтезу, систематизації, узагальнення та конкретизації. Було окреслено шляхи використання штучного інтелекту для вдосконалення облікових та податкових процедур на підприємствах, відповідно встановлено, що сфера його застосування дуже широка та дає змогу підвищувати конкурентоспроможність за різними напрямками. Також було конкретизовано напрями підвищення конкурентоспроможності й успішності бізнесу за рахунок використання цифрових технологій у вдосконаленні облікових процесів на підприємствах та обробки великих масивів даних, що потребує систематизації та подальшого аналізу. В першу чергу, це можливо здійснити за рахунок вивільнення часу бухгалтерів на виконання рутинних задач та одноманітних операцій. Розглянуто синергетичний підхід до використання цифрових технологій у бухгалтерському обліку й управлінні податковим навантаженням, що може підвищити ефективність та точність облікових процесів, а також знизити витрати на рутинну роботу і підвищити ефективність використання різних видів ресурсів, що особливо актуально для українського бізнесу, серед іншого за рахунок пошуку та подальшої реалізації законних способів і методів мінімізації податкового навантаження на бізнес задля його більш швидкого та ефективного розвитку.

In a volatile economic environment, more companies use the latest technologies to support accounting and tax processes to increase competitiveness and business success. This makes it possible to increase the efficiency and accuracy of processes and reduce the costs of routine work. However, the use of digital technologies in accounting and minimising the tax burden is also associated with certain risks and limitations, and it raises questions about the possibility of using data obtained from digital technologies to make management decisions. Given the proven relevance of the topic, the study aims to determine the possibilities of interaction of accounting and taxation systems with an emphasis on the use of the latest digital tools to ensure business success. General scientific methods of analysis, synthesis, systematisation, generalisation and specification were used to obtain the results. While conducting the research, the ways of using artificial intelligence to improve accounting and tax procedures at enterprises were outlined; accordingly, it was established that the scope of its application is vast and makes it possible to increase competitiveness in various directions. The areas of increasing the competitiveness and success of business through digital technologies in improving accounting at enterprises and the processing of large arrays of data and significant volumes of information that require systematisation and further analysis were also specified. First, this can be done by freeing up accountants' time to perform routine and monotonous operations. In general, it was established that the use of digital technologies in accounting and tax burden management could increase the efficiency and accuracy of accounting processes, as well as reduce the costs of routine work and increase the efficiency of the use of various types of resources, which is especially relevant for Ukrainian business, among other things, due to the search and further implementation of legal ways and methods of minimising the tax burden on business for its faster and more efficient development.

Ключові слова: облік, оподаткування, цифрові інструменти, штучний інтелект, скорочення податкового навантаження, синергетичний підхід.

Key words: accounting, taxation, digital tools, artificial intelligence, tax burden reduction.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Для сучасних компаній, бухгалтерський облік є відображенням економічної політики і надає повну картину її майнового та фінансового стану [1]. Відповідно до законодавства до ведення бухгалтерського обліку на всіх підприємствах, незалежно від форм власності, пред'являються однакові вимоги, так само, як і до здійснення оподаткування. Синергетика ж розглядається як відносно новий напрям у сфері бізнес-обліку, основна функція якого полягає у виконанні ролі комунікатора облікових технологій і системи оподаткування.

Кваліфікований бухгалтерський облік здатний надати інформацію не лише про структуру майна та фінансове становище фірми, а й відобразити ефективність фінансово-господарської діяльності та дати об'єктивну оцінку вартості бізнесу, що стає в умовах сьогодення запорукою його успішного розвитку.

Значення облікових процедур в умовах цифрової економіки посилюється, що обумовлене використанням великих масивів даних у процесі управління. Відповідно, цифровізація бухгалтерського обліку є важливим функціональним елементом будь-якої системи управління. У системі корпоративного менеджменту внутрішній контроль облікових процедур дозволяє виявити й оптимізувати низько ефективні бізнес-процеси та знаходити

ти резерви законного зменшення податкового навантаження.

Виходячи з вищевикладеного, в сучасних та швидкоплинних умовах розвитку економіки, підприємства повинні вміти за короткий час адаптуватися до нових способів ведення бізнесу, до функціонування в умовах дії воєнного стану та знаходити можливості оптимізувати податкове навантаження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В наукових працях, як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, сфера бухгалтерського обліку розглядається в якості засобу врахування всіх фінансових можливостей бізнесу [2]. Ще декілька десятиліть тому бухгалтерський облік здійснювався здебільшого на паперових носіях, тоді як сьогодні він стає сферою чи не найактивнішої цифровізації.

Як відзначається в літературі, вже зараз компанії мають можливість реалізувати на практиці цифровий бухгалтерський облік, який є вдосконалим процесом, що дозволяє за допомогою нових цифрових методів та інструментів передавати фінансову інформацію [3, 4]. В результаті застосування цих інструментів бухгалтерський облік стає більш гнучким, а його цифрові можливості щорічно інтегруються та вдосконалюються.

В науковому середовищі також наявні думки про те, що процес цифровізації відкриває певні можливості для сучасного бухгалтерського обліку, які можуть позитив-

но вплинути на конкурентну позицію бізнесу [5, 6]. Серед основних напрямів покращення системи бухгалтерського обліку, які забезпечують сучасні цифрові технології, можна виокремити:

- спрощення системи обліку і контролю витрат силовини та матеріалів, особливо за умов наявності великих складів чи значної асортиментної розгалуженості запасів;

- глобальна оптимізація системи обліку податкових платежів і здійснення внутрішнього податкового контролю;

- можливість автоматизації системи обліку й оподаткування;

- можливість скорочення витрат часу на підготовку податкової звітності.

На сьогоднішній день багато великих і середніх компаній вже знайомі з електронним документообігом, оскільки автоматизація процесу обліку давно не є рідкістю, а нові програмні продукти, що використовують у роботі компаній, все частіше застосовуються для оптимізації облікових та податкових процесів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Враховуючи актуальність теми дослідження, його мета полягає у визначенні можливостей взаємодії систем бухгалтерського обліку й оподаткування з акцентом на використання новітніх цифрових інструментів задля забезпечення бізнес-успіху.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Застосування новітніх цифрових технологій для сучасного бізнесу стає запорукою успішного розвитку. Крім того, сучасний облік неможливо уявити без використання новітніх цифрових інструментів. На сьогоднішній день штучний інтелект (ШІ) в обліку й аудиті обробляє величезні масиви даних, виявляє в них основні тенденції та аномальні відхилення. Збір, обробка даних, перевірка правильності складання звітності, прогнозування — усі ці функції під час аудиту виконує ШІ. Первинна обробка великого масиву даних та їх подальше структурування раніше забирали значну кількість часу роботи бухгалтера. Штучний інтелект, взявши на себе основні функції рутинної роботи, помітно полегшив ці елементи обліку. Проте, досі однією з не вирішених проблем у роботі бухгалтера залишається значний відсоток неавтоматизованої праці та необхідність пошуку помилок, які були допущені при обробці великих масивів даних. З одного боку причиною цього є трудомісткість самого процесу обліку, який вимагає від фахівця достатнього рівня кваліфікації, з іншого боку — це дрібна, повторювана, рутинна робота, яку можна автоматизувати з використанням штучного інтелекту. Безумовно, цифрові інструменти не можуть повністю замінити роботу бухгалтера, але частково полегшити рутинні задачі безперечно здатні.

Так само, стає можливим забезпечення підготовки податкових документів для подальшого їх подання в податкові органи на основі використання машинного навчання ШІ чи інших цифрових технологій.

Оскільки сфера бухгалтерського обліку часто має справу з текстовими документами, такими як управ-

лінські оцінки, звіти про фінансові результати, стандарти предметної галузі, правила та підтверджуюча документація, цифрові технології можуть допомогти підприємствам в отриманні інформації, висновків і методології для покращення їх розуміння та зниження потенційних ризиків. Введення даних, підготовка фінансових звітів і податкових документів, створення рахунків-фактур та квитанцій — це лише деякі бухгалтерські операції, які компанії можуть автоматизувати за допомогою цифрових технологій на основі штучного інтелекту. Наприклад, бізнес може автоматизувати процеси бухгалтерського обліку за допомогою Botkeeper (рішення для бухгалтерського обліку від Botkeeper Inc.). Розробники цього програмного забезпечення стверджують, що для її 1000 клієнтів було автоматизовано понад 1,2 мільйона робочих годин. За оцінками компанії автоматизація 240 робочих годин може заощадити 9240 доларів США на місяць [7]. Для України досвід Botkeeper має стати корисним прикладом для наслідування, проте такі програми повинні враховувати особливості українського податкового законодавства та давати можливість за допомогою цифрової системи готувати документацію для здійснення податкового обліку і подання податкової звітності.

Оскільки, як вже було зазначено, на сьогоднішній день у великих міжнародних компаніях активно застосовуються засоби штучного інтелекту, в обліку виокремлено вже цілий напрям — когнітивний бухгалтерський облік. Під когнітивною технологією розуміється алгоритм обробки даних, формування даних з урахуванням бази знань, діагностика, моніторинг і прогнозування. Однак, як продемонструвала практика, впровадження штучного інтелекту в ту частину обліку, яка полягає у збиранні, обробці, класифікації даних та впровадженні цифрових технологій, потребує додаткової адаптації.

Перевіряючи звітність бухгалтер повинен навести результати виконаних облікових процедур і зробити висновок про виконану роботу, докласти відповідні результати роботи з документацією, тобто підготувати документацію, які повною мірою ШІ сформував не може. Відповідно, повністю довіряти ШІ підготовку податкових документів неможливо, однак певні етапи цих процедур цілком можуть бути виконані без безпосередньої участі бухгалтера.

Податкова документація готується протягом усього податкового періоду. Це допомагає на кожному етапі більш точно розуміти сутність ведення податкової складової діяльності організації. Від правильності, точності та систематичності врахування усіх бухгалтерських подій для подальшого оподаткування залежить правильність подання податкової звітності та виконання вимог чинного податкового законодавства.

Вирішення цієї проблеми шляхом впровадження технологій штучного інтелекту може суттєво знизити витрати часу працівників цієї сфери. Основні вимоги до фінансової звітності організацій рік від року зазнають незначних змін, а деякі показники не вимагають зміни методики перерахунку з часом. До таких показників можна віднести, наприклад, резерв за сумнівними боргами чи дебіторську та кредиторську заборгованість. Компанія має право самостійно визначати, чи належить

Таблиця 1. Завдання цифрових технологій у забезпеченні покращення облікових та податкових процедур задля підвищення конкурентоспроможності й успішності бізнесу

Завдання	Опис
Підвищення точності й ефективності процесів обліку та оподаткування	Цифрові технології дозволяють автоматизувати багато рутинних завдань бухгалтерського обліку, такі як розрахунки, категоризація витрат і доходів, формування проміжкових податкових документів та формування звітів. Це дозволяє зменшити кількість помилок, пов'язаних з людським фактором, та скоротити час, що необхідний для виконання таких завдань. Крім того, використання цифрових технологій може покращити точність і своєчасність подання податкової звітності, що підвищує довіру з боку зацікавлених сторін та зменшує ризики для бізнесу.
Скорочення витрат на рутинну роботу	Використання цифрових технологій в бухгалтерському обліку та оподаткуванні дозволяє скоротити кількість часу і зусиль, що витрачаються на рутинні завдання, такі як обробка великих обсягів даних і підготовка звітів. Це звільняє бухгалтерів для виконання більш складних та креативних завдань, таких як аналіз даних, прийняття стратегічних рішень і розробка бізнес-планів розвитку компанії.
Поліпшення прогнозування бізнес-показників	Штучний інтелект може аналізувати великі обсяги даних і виявляти приховані кореляції між різними показниками. Це дозволяє прогнозувати майбутні бізнес-показники та приймати рішення про законні шляхи скорочення податкового навантаження на основі більш точної і повної інформації. Використання ШІ також може допомогти бізнесу адаптуватися до мінливих умов ринку і приймати більш усвідомлені рішення на основі прогнозування.
Підвищення точності, ефективності, прискорення процесів, покращення якості аналізу даних та прогнозування майбутніх показників бізнесу	Загалом використання цифрових технологій у бухгалтерському обліку й оподаткуванні може забезпечити значні переваги у вигляді підвищення точності, ефективності, прискорення процесів, покращення якості аналізу даних та прогнозування майбутніх показників бізнесу. Це дозволить бізнесу приймати більш усвідомлені й обґрунтовані рішення, скоротити ризики та знизити витрати на рутинну роботу, звільнивши час фахівців для виконання більш складних та креативних завдань. Однак, необхідно пам'ятати, що використання цифрових технологій у бухгалтерському обліку та підготовці податкових звітів вимагає компетентних фахівців, а також дотримання відповідних норм і правил, щоб забезпечити коректність та надійність результатів.

Джерело: удосконалено автором на основі аналізу [8—10].

заборгованість до сумнівної та визначати терміни протрочення для нарахування резерву. Відповідно, висновки про економічну сутність даних показників не змінюються або змінюються незначно. Отже, даний аспект може бути автоматизований шляхом застосування ШІ-технологій.

Передбачається, що штучний інтелект має виконувати такі завдання задля забезпечення більш ефективних облікових та податкових процедур для підвищення конкурентоспроможності та успішності бізнесу, які наведено в таблиці 1.

Окремо слід вказати на те, що цифрові технології здатні підвищити ефективність роботи бухгалтера та зменшити можливості здійснення помилок за рахунок роботи з такими напрямками, що потребують особливої уваги спеціаліста на певній посаді:

— самонавчатися на основі вивчення законодавчої бази, тенденцій ведення податкового обліку та підготовки облікових документів;

— самостійно складати висновок та описувати зміни, а також фактори, що вплинули на дану зміну, відповідно до вивченої законодавчої бази та проведеного аналізу господарської діяльності організації;

— прогнозувати показники фінансової складової діяльності у наступному звітному періоді для визначен-

ня очікуваних обсягів податкових платежів і можливих шляхів їх мінімізації.

Враховуючи можливості цифрових технологій для вдосконалення податкових процедур, можна конкретизувати напрями підвищення конкурентоспроможності бізнесу в контексті підвищення якості внутрішнього податкового обліку (табл. 2).

Поряд із значними перевагами використання новітніх цифрових технологій в бухгалтерському та податковому обліку також виникають певні ризики та недоліки. Серед таких недоліків можна виокремити невідповідну якість вихідних даних. Існує ризик того, що дані, які введуть для навчання алгоритмів ШІ, можуть містити викривлення та неточності, отже, результати роботи можуть бути помилковими. В цій частині потрібна перевірка якості даних, що вводяться безпосередньо фахівцями, а це також потребує додаткових витрат часу і коштів.

Також слід зважити на суб'єктивний людський чинник. Свідомість бухгалтера під час розгляду певного процесу дозволяє враховувати як положення законодавства, так і оцінювати різні якості, наприклад, сумлінність контрагента. З одного боку, людський чинник може призводити до ризику необ'єктивності складання документації, з іншого боку він може допомогти визначити передумови несумлінних дій керівництва

Таблиця 2. Напрями підвищення конкурентоспроможності й успішності бізнесу в контексті підвищення якості внутрішнього податкового та бухгалтерського обліку на основі застосування сучасних цифрових технологій

Перспектива підвищення конкурентоспроможності та успішності бізнесу	Деталізація
Короткострокова перспектива	Цифрові технології розглядаються як помічник бухгалтера в частині написання висновків за більш простими показниками, що незначно змінюються і мають сталу методику розрахунку. Покращення якості обліково-аналітичних процедур в частині виявлення помилок, неповного врахування певних статей та витрат часу, що забезпечить можливості знизити витрати і більш ефективно управляти поточними процесами в бізнесі.
Середньострокова перспектива	Цифрові технології розглядаються як компаньйон бухгалтера чи спеціаліста з оподаткування, надають можливість проведення оцінки та визначення чинників впливу на складні показники, що залежать від зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища. Цифрові технології можуть застосовуватися для прогнозування фінансових показників з урахуванням чинників зовнішнього середовища й аналізу діяльності конкурентів, враховувати частку ринку та ринкові позиції.
Довгострокова перспектива	Цифрові технології можуть замінити бухгалтера та спеціаліста з оподаткування в аспекті рутинної роботи та дати їм змогу зосередитися на аналітичних задачах і підтримці ухвалення стратегічних управлінських рішень для підвищення конкурентоспроможності та успішності бізнесу за рахунок вдосконалення технології ведення обліку, проведення внутрішнього контролю, оптимізації використання різних видів ресурсів, раціоналізації витрат.

Джерело: узагальнено автором на основі [10, 11].

організації. Тому слід зробити акцент на потенційних можливостях "командної роботи" цифрових технологій на основі ШІ та бухгалтера.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Цифрові технології в управлінні бухгалтерським обліком та податковим навантаженням — одна з найбільш динамічних та інноваційних сфер ведення бізнесу. Облік, у свою чергу, будучи невід'ємною часткою функціонування суб'єкта господарювання, повинен завжди відповідати вимогам податкової системи, що змінюється. Проведення дослідження дозволило зробити висновок про те, що існуючі цифрові технології не дають можливості повністю замінити фахівця в галузі облікових та податкових процедур, оскільки завжди є присутніми чинники, вплив яких технології не зможуть коректно визначити, оскільки це потребує суб'єктивного підходу професіонала задля отримання позитивного результату. Однак, новітні технології можуть спростити виконання рутинної роботи та дати змогу бухгалтеру зосередитися на стратегічних питаннях, зокрема таких, як пошук законних шляхів мінімізації податкового навантаження. Це, у свою чергу, може позитивно вплинути на конкурентоспроможність бізнесу та його успішність, скорочуючи витрати та оптимізуючи використання різних видів ресурсів. Застосування синергетичного підходу у бізнес-обліку і оподаткуванні дозволить підвищити ефективність облікових процесів, використовуючи цифрові технології, отримати пролонгований опосередко-

ваний ефект, гармонізувати і забезпечити взаємні інтереси податкових органів і платників податків.

Перспективним для подальших досліджень може стати питання застосування BigData для виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності бізнесу та розвитку його внутрішнього потенціалу для економічного зростання.

Література:

1. Канцедал Н. А. Бухгалтерський облік цифрової епохи: розширення термінологічних кордонів. Облік і фінанси. 2019. № 1 (83). С. 28—34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2019_1_6 (дата звернення: 03.09.2024).
2. Панасюк В., Бурденюк Т., Мужевич Н. Особливості цифрової трансформації обліку. Галицький економічний вісник. 2021. Т. 68, № 1. С. 70—76. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/34842> (дата звернення: 03.09.2024).
3. Діджиталізація процесів бухгалтерського обліку / С. Співак та ін. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. № 2 (25). С. 113—119. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38614> (дата звернення: 03.09.2024).
4. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 2 (24). С. 4—12. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1878> (дата звернення: 03.09.2024).
5. Ратинський В. В. Інформаційні технології в бухгалтерському обліку. Перспективи та проблеми. Еконо-

міка. Фінанси. Право. 2021. № 4/1. С. 17—20. URL: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.4\(1\).3](https://doi.org/10.37634/efp.2021.4(1).3) (дата звернення: 03.09.2024).

6. Концева В. В., Антоненко Н. В., Карлова І. О. Обліково-аналітичне забезпечення оцінки податкового навантаження підприємства. Економіка і суспільство. 2021. № 29. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-12> (дата звернення: 03.09.2024).

7. Краєвський В., Костенко О., Скорик М. Податковий аудит: зміст і дуальна функція обліку як об'єкта та засоба. Підприємництво та інновації. 2022. № 24. С. 123—128. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.21> (дата звернення: 03.09.2024).

8. Tax audit to ensure business prosperity: trends and perspectives / O. Olendiy et al. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. Vol. 4, no. 51. P. 80—90. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4069> (дата звернення: 03.09.2024).

9. Луніна І. О., Білоусова О. С., Фролова Н. Б. Особливості формування фіскального простору у воєнний та поствоєнний періоди. Економіка та держава. 2022. № 4. С. 20—27. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.4.20> (дата звернення: 03.09.2024).

10. Сідляр В. В., Калюта Н. Ф. Діяльність податкових органів щодо розширення бази оподаткування в сучасних умовах. Актуальні питання фінансової теорії та практики: зб. матеріалів Дев'ятої заочно-дис-танц. наук. конф. студ. і молод. вчених (Тернопіль, 15 квіт. 2022 р.) / гол. редкол. О. П. Кириленко. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. Ч. 2. С. 128—130.

11. Шигун М. М., Чистова А. Г. Зарубіжний досвід бухгалтерського обліку різниць оподаткування та їх відображення у фінансовій звітності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2021. № 37. С. 100—105. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-37-16> (дата звернення: 03.09.2024).

References:

1. Kantsedal, N. A. (2019), "Accounting in the digital age: expansion of terminological boundaries", *Oblik i finansi*, [Online], vol. 1 (83), pp. 29—34, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2019_1_6 (Accessed 3 September 2024).

2. Panasyuk, B. Burdenyuk, T. and Muzhevich, H. (2021), "Peculiarities of digital accounting transformation", *Galician economic bulletin*, [Online], vol. 68, no. 1, pp. 70—76, available at: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/34842> (Accessed 3 September 2024).

3. Spivak, S. Panchyshyn, D. Skochylas, M. and Yaremchuk, K. (2021), "Digitalization of accounting processes", *Socio-Economic Problems and the State*, [Online], vol. 2 (25), pp. 113—119, available at: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38614> (Accessed 3 September 2024).

4. Gudzy, O. E. (2018), "Digital economy: changing values and guidelines enterprise management", *Economics. Management. Business*, [Online], vol. 2 (24), pp. 4—12, available at: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1878> (Accessed 3 September 2024).

5. Ratynskyi, V. V. (2021), "Information technologies in accounting. Prospects and problems", *Economics*.

Finances. Law, [Online], vol. 4/1, pp. 17—20. [https://doi.org/10.37634/efp.2021.4\(1\).3](https://doi.org/10.37634/efp.2021.4(1).3).

6. Kontseva, V. V. Antonenko, N. V. and Karlova, I. O. (2021), "Accounting and analytical support for assessment the tax burden of the enterprise", *Economy and Society*, [Online], vol. 29, pp. 123—128. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-12>.

7. Kraievskiy, V. Kostenko, O. and Skoryk, M. (2022), "Tax audit: content and dual function of the account as an object and a tool", *Entrepreneurship and Innovation*, [Online], vol. 24, pp. 123—128. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.21>.

8. Olendiy, O. Nazarova, K. Nezhyva, M. Mysiuk, V. Mishchenko, V. and Rusyn-Hrynyk, R. (2023), "Tax audit to ensure business prosperity: trends and perspectives", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, [Online], vol. 4, no. 51, pp. 80—90. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4069>.

9. Lunina, I. O. Bilousova, O. S. and Frolova, N. B. (2022), "The development of fiscal space during the war and in the post-war period", *Ekonomika ta derzhava*, [Online], vol. 4, pp. 20—27. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.4.20>.

10. Sidliar, V. V. and Kaliuta, N. F. (2022), "Activities of tax authorities regarding the expansion of the tax base in modern conditions", *Aktualni pytannia finansovoi teorii ta praktyky: zb. materialiv Deviatoi zaочно-dystants. nauk. konf. stud. i molod. vchenykh* [Current issues of financial theory and practice: A collection of materials of the Ninth Correspondence-Distance School scientific conference of students and young scientists], West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine, pp. 128—130.

11. Shyhun, M. M. and Chystova, A. H. (2021), "Foreign experience of accounting differences of taxation and their reflection in the financial statements of the enterprise", *Uzhhorod National University Herald*, [Online], vol. 37, pp. 100—105. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-37-16>.

Стаття надійшла до редакції 08.09.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

УДК 37.0:37-052:316.46

*М. В. Гриньова,**д. пед. н., ректор, Полтавський національний педагогічний університет
ім. В. Г. Короленко, м. Полтава, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3912-9023>**Н. В. Харченко,**д. е. н., професор, Полтавський національний педагогічний університет
ім. В. Г. Короленко, м. Полтава, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8668-1596>**І. С. Іщенко,**к. е. н., асистент, Полтавський національний педагогічний університет
ім. В. Г. Короленко, м. Полтава, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9602-3554>**І. В. Бабенко,**к. пед. н., старший викладач, Полтавський національний педагогічний університет
ім. В. Г. Короленко, м. Полтава, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6481-014X>**О. В. Большая,**к. е. н., доцент, Полтавський національний педагогічний університет
ім. В. Г. Короленко, м. Полтава, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0543-5196>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.11

УПРАВЛІННЯ ЛІДЕРСЬКИМИ ЗДІБНОСТЯМИ У ПЕДАГОГІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

М. Hrynyova,

Doctor of Pedagogical Sciences, Rector, Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Poltava, Ukraine

N. Kharchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Poltava, Ukraine

I. Ishchenko,

PhD in Economics, Assistant,

Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Poltava, Ukraine

I. Babenko,

PhD in Pedagogical Sciences, Senior Lecturer,

Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Poltava, Ukraine

O. Bolshaia,

PhD in Economics, Associate Professor,

Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Poltava, Ukraine

MANAGEMENT OF LEADERSHIP SKILLS IN PEDAGOGICAL ACTIVITIES

Лідерство у валеологічній діяльності є одним із найважливіших аспектів успішного управління здоров'ям та добробутом студентів. Однак наше розуміння лідерства, що стосується здоров'я громадян з часом змінилося відповідно до обсягу та цілей валеологічної діяльності. Раніше асоційоване з однією людиною, посадою чи установою лідерство у валеологічній діяльності зараз розповсюджене серед органів місцевого самоврядування та громад, а також інших зацікавлених сторін, пов'язаних глобально через Інтернет та інші сучасні засоби комунікації [1].

Мета. Окреслити основні напрямки управління лідерськими здібностями у валеологічній професійній діяльності вчителів. Розкрити особливості функцій лідерства у валеологічній професійній діяльності вчителів.

Методологічно використаний системний підхід, структуризація, розглядаються функції лідерства громадського здоров'я, в склад якого входить і валеологічна професійна діяльність вчителя.

Результати роботи. Уитфілд (2004) представив теоретичну концептуалізацію діяльності в галузі громадського здоров'я та відповідної робочої сили, яка може застосовуватися незалежно від національного контексту. Згідно з цією концепцією, працівників громадського здоров'я можна розділити на три групи: (1) "спеціалісти з громадського здоров'я", (2) "люди, непрямо залучені до діяльності в галузі громадського здоров'я своєю роботою"; та (3) "люди, які повинні знати про наслідки для громадського здоров'я у своєму професійному житті". Із вищевикладеного видно, що валеологічна діяльність вчителів відноситься до третьої категорії працівників громадського здоров'я. Завдання вчителя займатися інформаційною діяльністю в напрямку збереження здоров'я молодого покоління, інформувати про здоровий спосіб життя, доводити прикладами наслідки шкідливих звичок, неправильного харчування.

Функції лідерства у галузі громадського здоров'я, як правило, включають прийняття рішень та вирішення проблем, прогнозування та бачення, розробку стратегії та політики, спілкування та захист здоров'я, та розбудова коаліції та створення мереж.

Вагома роль у процесі розвитку і становлення молодого покоління належить працівникам освітніх закладів, а саме: педагогам, методистам, психологам, медичним працівникам та ін. Найтісніший контакт молоді у закладі освіти відбувається з вчителем, тому саме він повинен володіти значним багажем професійних фахових знань, умінь і навичок.

У зв'язку з цим, зміст професійної підготовки вчителів закладів освіти повинен орієнтуватися на створення умов для повноцінного, всебічного розвитку молоді, формування і підвищення мотивації збереження та покращення їх здоров'я.

Висновки. Отже вчителі закладів освіти повинні усвідомити, що вирішення проблеми збереження і зміцнення здоров'я молоді залежить не тільки від їх батьків і побутово-економічних умов сім'ї, але і від рівня валеологічної діяльності вчителя. А цьому значною мірою сприяє застосування різних форм і методів навчально-виховної роботи.

Leadership in valeological activities is one of the most important aspects of successfully managing the health and well-being of students. However, our understanding of leadership as it relates to citizen health has changed over time in accordance with the scope and goals of valeological activities. Previously associated with one person, position or institution, leadership in valeological activity is now spread among local governments and communities, as well as other interested parties, connected globally through the Internet and other modern means of communication [1].

Goal. Outline the main directions of management of leadership abilities in the valeological professional activity of teachers. To reveal the features of leadership functions in the valeological professional activity of teachers.

Methodologically, a systematic approach, structuring is used, the functions of public health leadership are considered, which also includes the valeological professional activity of the teacher.

Work results. Whitfield (2004) presented a theoretical conceptualization of public health activities and the related workforce that can be applied regardless of national context. According to this concept, public health workers can be divided into three groups: (1) "public health professionals", (2) "people indirectly involved in public health activities through their work"; and (3) "people who need to be aware of public health implications in their professional lives." It can be seen from the above that the valeological activity of teachers belongs to the third category of public health workers. The task of the teacher is to engage in information activities in the direction of preserving the health of the younger generation, to inform about a healthy lifestyle, to prove with examples the consequences of bad habits and improper nutrition.

Leadership functions in public health typically include decision making and problem solving, forecasting and visioning, strategy and policy development, health communication and advocacy, and coalition building and networking.

An important role in the process of development and formation of the young generation belongs to the employees of educational institutions, namely: teachers, methodologists, psychologists, medical workers, etc. The closest contact of young people in an educational institution is with the teacher, that is why he should possess a significant amount of professional knowledge, skills and abilities.

In this regard, the content of professional training of teachers of educational institutions should be oriented towards creating conditions for full-fledged, comprehensive development of young people, formation and increase of motivation to preserve and improve their health.

Conclusions. Therefore, teachers of educational institutions should realize that the solution to the problem of preserving and strengthening the health of young people depends not only on their parents and the household and economic conditions of the family, but also on the level of valeological activity of the teacher. And this is greatly facilitated by the use of various forms and methods of educational work.

Ключові слова: лідерство, валеологія, громадське здоров'я, функції, молодь.
Key words: leadership, valeology, public health, functions, youth.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Здоров'я — одне з найцінніших скарбів, які ми можемо мати.

Що ми маємо на увазі під здоров'ям? Здатність жити повним, активним і дихаючим життям.

Звідки у нас здоров'я? Це результат складної взаємодії між нашими генетичними особливостями, навколишнім середовищем, в якому ми живемо, суспільством, частиною якого ми є, і нашим способом життя. Таким чином, системи охорони здоров'я не є джерелом нашого здоров'я, але вони відіграють фундаментальну роль: допомагають людям зберегти і поліпшити власне здоров'я [2].

Наприклад, не завжди ясно, наскільки система охорони здоров'я може нести відповідальність за пропаганду здорового способу життя і зниження поширеності факторів ризику серед населення в цілому. Політика, що впливає на здоров'я населення, часто виходить за рамки прямого контролю системи охорони здоров'я, наприклад, політика щодо тютюну та алкоголю [1]. Проблема валеологічної підготовки майбутніх педагогів по формуванню і збереженню здоров'я молодого покоління знаходиться на достатньо низькому рівні. Даний факт проявляється у низькій валеологічній культурі педагога, невмінні організувати роботу зі студентами в режимі здоров'язберігаючих технологій, строювати сприятливі педагогічні умови для збереження і зміцнення здоров'я студентів, незнанні вікових психолого-фізіологічних особливостей студентів.

Таким чином формуються лідерські здібності у валеологічній професійній діяльності педагогів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням сучасної проблематики з питань лідерських здібностей у валеологічній професійній діяльності займаються В. Бобрицька, М. Бойченко, Т. Книш, В. Нестеренко та ін. та зарубіжні вчені Ельке Якубовські, Ліам Дональдсон, Хосе М. Мартін-Морено, Крістоф Алутіс, Клаудія Беттіна Майер, Стефан Ван ден Бруке, Катажина Чабановська та ін.

МЕТА СТАТТІ

Окреслити основні напрямки управління лідерськими здібностями у валеологічній професійній діяльності вчителів і встановити, наскільки це можливо, які можливості будуть необхідні для посилення заходів зі збереження здоров'я молодого покоління. Розкрити особливості функцій лідерства у валеологічній професійній діяльності вчителів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Уитфілд (2004) представив теоретичну концептуалізацію діяльності в галузі громадського здоров'я та відповідної робочої сили, яка може застосовуватися незалежно від національного контексту. Згідно з цією концепцією, працівників громадського здоров'я можна розділити на три групи: (1) "спеціалісти з громадського здоров'я", (2) "люди, непрямо залучені до діяльності в галузі громадського здоров'я своєю роботою"; та (3) "люди, які повинні знати про наслідки для громадсько-

Таблиця 1. Три категорії медичних працівників

(1) Фахівці з питань громадського здоров'я	(2) Часткова роль громадського здоров'я	(3) Поінформованість про проблеми громадського здоров'я
Медичні працівники зі спеціалізацією в галузі громадського здоров'я	Лікарі	Поліція
Політики в галузі охорони здоров'я	Медсестри	Архітектори
Епідеміологи	Стоматологи	Містобудівники
Експерти з охорони навколишнього середовища	Фармацевти	Вчителі
Економісти охорони здоров'я	Акушерки	Журналісти
Фахівці зі зміцнення здоров'я тощо	Харчові інспектори	тощо
	Дієтологи	
	Фітнес-інструктори	
	Психологи	
	Соціальні працівники тощо	

Джерело: [1].

го здоров'я у своєму професійному житті" [1] (Таблиця 1).

Категорія фахівців у галузі громадського здоров'я традиційно займається питаннями громадського здоров'я, і їх функція в громадському здоров'я в основному є безперечною. Сюди входять фахівці, які в своїй повсякденній роботі зайняті громадським здоров'ям населення, такі як спеціалісти з громадського здоров'я, епідеміологи та дослідники, робота яких в основному зосереджена на питаннях громадського здоров'я.

До другої категорії належать ті фахівці, робота яких не пов'язана в першу чергу з громадським здоров'ям, але має важливий внесок у громадське здоров'я. Сюди входять, наприклад, лікарі загальної практики, що надають консультації з питань профілактики захворювань, дієтологи, які дають поради щодо правильного харчування, та інструктори з фітнесу, які допомагають людям залишатися фізично активними.

Третя категорія відноситься до фахівців, які безпосередньо не працюють над проблемами громадського здоров'я, але обізнаність про здоров'я населення у їхній щоденній роботі може сприяти позитивним результатам для здоров'я населення. Приклади в цій категорії включають вчених, які розробляють безпечніші продукти, містобудівників, які враховують питання охорони здоров'я при розробці міського середовища, та вчителів, які консультують учнів з питань охорони здоров'я як частину їх повсякденної роботи. Професіонали цієї категорії, як правило, не сприймають себе як частину робочої сили в галузі громадського здоров'я, але можуть мати значний вплив на результати здоров'я. Вони, як правило, розташовані поза системою охорони здоров'я, як це традиційно розуміють.

Розмежування між цими трьома категоріями працівників громадського здоров'я з'ясовує різні ролі працівників громадського здоров'я, а також підкреслює мультидисциплінарність та різноманітність самого здоров'я населення. Хоча країнам потрібна професіоналізована робоча сила в галузі громадського здоров'я, визнання та чітке врахування ролі ширшої робочої сили для здоров'я населення є необхідним кроком до вирі-

шення мультидисциплінарного характеру сучасних проблем громадського здоров'я [1].

Із вищевикладеного видно, що валеологічна діяльність вчителів відноситься до третьої категорії працівників громадського здоров'я. Завдання вчителя займатися інформаційною діяльністю в напрямку збереження здоров'я молодого покоління, інформувати про здоровий спосіб життя, доводити прикладами наслідки шкідливих звичок, неправильного харчування.

Відповідно до сфер, визначених Тревісом [3], функції лідерства у галузі громадського здоров'я, як правило, включають прийняття рішень та вирішення проблем, прогнозування та бачення, розробку стратегії та політики, спілкування та захист здоров'я, та розбудова коаліції та створення мереж.

Перша функція прийняття рішень та вирішення проблем вказує на творче мислення, часто у складних ситуаціях, що вимагають негайного вирішення проблем здоров'я населення. Це вимагає системного мислення, організаційного розуміння та спроможності аналізувати навколишнє середовище з урахуванням ризиків та можливостей для громадського здоров'я.

Друга функція прогнозування та бачення вказує, що майбутнє завжди має певний ступінь непередбачуваності. Крім того, зміни, особливо при порушенні нинішнього статусу, який є зручним або вигідним для деяких, можуть зіткнутися з опором багатьох соціальних суб'єктів. Ефективне прогнозування вимагає отримання уроків з минулого, залучення підтримки від керівництва та мінімізації невизначеності завдяки найкращому використанню наявних даних та інструментів прогнозування.

Третя функція розробка стратегії та політики включає основний набір заходів з громадського здоров'я, включаючи оцінку потреб молодого покоління в охороні здоров'я, визначення пріоритетів на основі наявних ресурсів та можливостей для задоволення цих потреб, захист громадського здоров'я від вимог інших пріоритетів та внесок у політику та законодавство в галузі охорони здоров'я. Визначення стратегічного напрямку для систем охорони здоров'я в цілому є одним з найважливіших керівних обов'язків у нову еру громадського здо-

ров'я. Він включає міжгалузеву роботу, яка демонструє іншим секторам переваги зміцнення здоров'я та добробуту. Важливе завдання представникам освіти співпрацювати з представниками охорони здоров'я.

Четверта функція спілкування та пропаганда здоров'я пов'язує наукові докази, практику громадського здоров'я та людей, і, отже, є однією з найважливіших керівних функцій. Спираючись на мету покращення здоров'я молоді за допомогою профілактики захворювань та зміцнення здоров'я, ефективно спілкування демонструє суть особистих інтересів молоді, допомагаючи їм зрозуміти суть збереження здоров'я.

І, нарешті, п'ята функція розбудова коаліцій та створення мереж може бути широкою в спілкуванні з іншими закладами освіти, з представниками соціального обслуговування, охорони здоров'я.

Кінцевою метою є мобілізація фінансових, інтелектуальних або людських ресурсів на громадське здоров'я, в тому числі шляхом дії в інших секторах.

Вагома роль у процесі розвитку і становлення молодого покоління належить працівникам освітніх закладів, а саме: педагогам, методистам, психологам, медичним працівникам та ін. Найтісніший контакт молоді у закладі освіти відбувається з вчителем, тому саме він повинен володіти значним багажем професійних фахових знань, умінь і навичок.

У зв'язку з цим, зміст професійної підготовки педагогів закладів освіти повинен орієнтуватися на створення умов для повноцінного, всебічного розвитку молоді, формування і підвищення мотивації збереження та покращення їх здоров'я.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже педагоги закладів освіти повинні усвідомити, що вирішення проблеми збереження і зміцнення здоров'я молоді залежить не тільки від їх батьків і побутово-економічних умов сім'ї, але і від рівня валеологічної діяльності педагога. А цьому значною мірою сприяє застосування різних форм і методів навчально-виховної роботи.

Перспективи подальших досліджень є розроблення шляхів реалізації визначених лідерських здібностей у валеологічній діяльності педагога.

Література:

1. Bernd Rechel, Martin McKee. Facets of Public Health in Europe, Open University Press, London, UK(2014):378 URL https://www.researchgate.net/profile/Bernd-Rechel/publication/291844342_Facets_of_public_health_in_Europe/links/650803e79df0c69dfd86a42/Facets-of-public-health-in-Europe.pdf
2. Irene Papanicolas, Peter C. Smith. Health system performance comparison, Open University Press, London, UK(2013):417 URL <https://eurohealthobservatory.who.int/publications/m/health-system-performance-comparison-an-agenda-for-policy-information-and-research>
3. Phyllida Travis, Dominique Egger Towards better stewardship: concepts and critical issues, Evidence and Information for Policy, World Health Organization, Geneva, (2002):21 URL <https://iris.who.int/bitstream/>

handle/10665/339291/WHO-EIP-DP-02.48-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y

References:

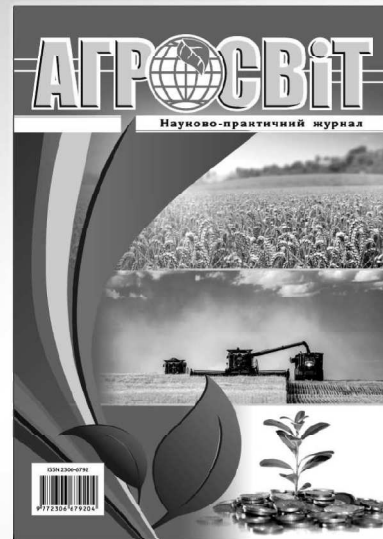
1. Rechel, B. and McKee, M. (2014), "Facets of Public Health in Europe", Open University Press, London, UK, available at: https://www.researchgate.net/profile/Bernd-Rechel/publication/291844342_Facets_of_public_health_in_Europe/links/650803e79df0c69dfd86a42/Facets-of-public-health-in-Europe.pdf (Accessed 25 Aug 2024).
2. Papanicolas, I. and Smith, P. C. (2013), "Health system performance comparison", Open University Press, London, UK, available at: <https://eurohealthobservatory.who.int/publications/m/health-system-performance-comparison-an-agenda-for-policy-information-and-research> (Accessed 25 Aug 2024).
3. Travis, P. and Egger, D. (2002), "Towards better stewardship: concepts and critical issues, Evidence and Information for Policy", World Health Organization, Geneva, available at: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/339291/WHO-EIP-DP-02.48-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Accessed 25 Aug 2024).

Стаття надійшла до редакції 06.09.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

В. В. Лаврук,

д. е. н., професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем, Заклад вищої освіти "Подільський державний університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0778-7227>

В. М. Недашківський,

д. с.-г. н., професор кафедри технології кормів, кормових добавок і годівля тварин,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5487-6807>

Н. М. Присяжнюк,

к. вет. н., доцент кафедри іхтіології та зоології,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4737-0143>

Н. В. Роль,

к. с.-г. н., доцент кафедри хімії, Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0295-4193>

Н. М. Федорук,

к. с.-г. н., доцент кафедри харчових технологій і технологій переробки продукції

тваринництва, Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9683-8785>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.16

ЯКІСТЬ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ, ЯК СКЛАДОВА ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

V. Lavruk,

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Finance, Banking, Insurance and Electronic Payment Systems, Institution of higher education "Podilskyi State University"

V. Nedashkivskiy,

Doctor of Agricultural Sciences, Professor of the Department of Feed Technology,

Feed Additives and Animal Feeding, Belotserk National Agrarian University

N. Prysiazhniuk,

PhD in Veterinary, Associate Professor of the Department of Ichthyology and Zoology

Bila Tserkva National Agrarian University

N. Rol,

PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor of the Department of Chemistry,

Bila Tserkva National Agrarian University

N. Fedoruk,

PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor of the Department of Food Technologies

and Technologies for Processing Livestock Products, Bila Tserkva National Agrarian University

FOOD QUALITY AS A COMPONENT OF THE COUNTRY'S FOOD SECURITY

Встановлено, що найважливішою метою продовольчої безпеки є забезпечення фізичного та соціального розвитку особистості, забезпечення здоров'я та розширеного відтворення країни. Визначальною умовою досягнення зазначеної мети є гарантований економічний та фізичний доступ населення до продуктів харчування необхідної якості, у необхідній кількості та асортименті. Якість продуктів харчування є найважливішим аспектом продовольчої проблеми та продовольчої безпеки.

Підвищення безпеки продуктів є важливим елементом підвищення продовольчої безпеки, яка існує, коли населення має доступ до достатнього та здорового харчування. Доступ людей до продовольства та його споживання, яке є основним предметом продовольчої безпеки, має сенс, якщо їжа здорова.

Активізація харчової безпеки є ключем до покращення здоров'я та харчування, що є головною метою підвищення продовольчої безпеки.

На нашу думку, неправомірно говорити про досягнення продовольчої безпеки країни, коли споживчий ринок заповнений імпортованими продуктами харчування, а вітчизняні підприємства працюють нестабільно через брак сировини для виробництва або жорсткої конкуренції. У сучасних умовах забезпечення продовольчої безпеки країни необхідні підтримка та розвиток власного виробництва харчової сировини та продуктів харчування, скорочення їх імпорту.

Чинним важелем підвищення якості продуктів харчування має стати також багаторазове підвищення штрафів за порушення правил декларування. Ще один перспективний напрямок підвищення якості харчових продуктів — створення товаропровідної мережі. Йдеться про те, щоб держава створила для фермерів малих форм господарювання нормальні умови реалізації їхньої продукції.

Нині у магазинах представлено переважно продукція великих корпорацій. Продукція, що виробляється на селі (фермери та ін.) це, як правило, екологічно чисті, натуральні продукти. Найважливішою умовою забезпечення якості харчової продукції, як і раніше, залишається неухильне виконання вимог усіх законодавчих та нормативно-правових актів.

Безпечне виробництво продуктів харчування підвищує стійкість, забезпечуючи доступ до ринку та підвищуючи його ефективність, що сприяє економічному розвитку та скороченню рівня бідності, особливо у сільській місцевості.

Дотримуватись світових стандартів на харчові продукти, створювати ефективні регулюючі системи контролю харчових продуктів, включаючи готовність до надзвичайних ситуацій та реагування на них, забезпечувати доступ до чистої води, впроваджувати передові методи ведення сільського господарства, посилювати використання систем управління харчовою безпекою підприємствами з переробки харчових продуктів та підвищувати потенціал споживачів, щоб зробити вибір на користь здорового харчування є необхідними рішеннями для забезпечення продовольчої безпеки. Такі заходи повинні розглядатися та здійснюватися як спільна відповідальність уряду, виробників та споживачів.

It was established that the most important goal of food security is to ensure the physical and social development of the individual, to ensure health and the extended reproduction of the country. A decisive condition for achieving the specified goal is the guaranteed economic and physical access of the population to food products of the required quality, in the required quantity and assortment. Food quality is the most important aspect of the food problem and food security. Improving food safety is an important element in improving food security, which exists when the population has access to sufficient and healthy food.

People's access to and consumption of food, which is central to food security, makes sense if the food is healthy. Promoting food security is key to improving health and nutrition, which is the main goal of improving food security.

In our opinion, it is illegitimate to talk about the achievement of the country's food security when the consumer market is filled with imported food products, and domestic enterprises operate unsustainably due to a lack of raw materials for production or fierce competition.

In the modern conditions of ensuring the food security of the country, it is necessary to support and develop the own production of food raw materials and food products, and to reduce their import. A multiple increase in fines for violation of declaration rules should also become an effective lever for improving the quality of food products. Another promising direction of improving the quality of food products is the creation of a supply network.

It is about the state creating normal conditions for the sale of their products for small-scale farmers. Currently, stores mainly sell products of large corporations. Products produced in the village (farmers, etc.) are, as a rule, ecologically clean, natural products. The most important condition for ensuring the quality of food products, as before, remains strict compliance with the requirements of all legislative and regulatory acts.

Safe food production increases sustainability by providing market access and increasing market efficiency, which contributes to economic development and poverty reduction, especially in rural areas.

Comply with global food standards, establish effective regulatory systems for food control, including emergency preparedness and response, ensure access to clean water, implement good agricultural practices, strengthen the use of food safety management systems by food processing enterprises, and empowering consumers to make healthy food choices are necessary solutions to ensure food security. Such measures should be considered and implemented as a joint responsibility of the government, producers and consumers.

Ключові слова: якість, продовольча безпека, продукти харчування, держава, сільськогосподарське виробництво.

Key words: quality, food safety, food products, state, agricultural production.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Найважливішою метою продовольчої безпеки є забезпечення фізичного та соціального розвитку особистості, забезпечення здоров'я та розширеного відтворення країни. Визначальною умовою досягнення зазначеної мети є гарантований економічний та фізичний доступ населення до продуктів харчування необхідної якості, у необхідній кількості та асортименті. Якість продуктів харчування є найважливішим аспектом продовольчої проблеми та продовольчої безпеки.

Слід зазначити, що істотною загрозою продовольчій безпеці слід вважати якість продуктів харчування і ця загроза вважаємо значущою на відміну погіршення забезпеченості та доступності продовольства. Можна забезпечити населення країни достатком продуктів харчування, і при цьому їхня якість не відповідає нормам та потребам. У структурі потреб людини, потреба у їжі належить до першорядної групи, і що важливо життєво необхідної.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед вітчизняних і зарубіжних авторів, праці яких присвячені проблемам національної безпеки, зокрема — продовольчої, слід назвати таких дослідників, як Васильчак С.В., Гончаренко І.В., Горбулін В.П., Дацків Р.М., Жаліло Я.А., Іртишева І.О., Кравченко А.А., Крючков В.Г., Лагодієнко В.В., Ліпкан В.А., Ліферт В.М., Міценко І.М., Нижник Н.Р., Пашко П.В., Пила В.І., Пирожков С.І., Самойлов А.А., та інші відомі автори. Незважаючи на те, що процеси забезпечення продоволь-

чої безпеки держави піддаються детальному вивченню з боку експертів, учених і фахівців, тенденції і суперечливі прояви продовольчої безпеки на державному рівні несуть у собі ще багато недослідженого й мають потребу в осмисленні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

На основі узагальнення досліджень науковців та практичного досвіду державних органів влади та місцевого самоврядування запропонувати практичні рекомендації щодо забезпечення якості продуктів харчування, як складової продовольчої безпеки країни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

До визначення категорії "продовольча безпека" існують різні підходи, що орієнтуються або на імпорт продуктів харчування, або на самозабезпечення ними, або на поєднання імпорту і власного виробництва продовольства. Згідно з найпоширенішим у світі визначенням, продовольча безпека досягається шляхом забезпечення фізичного та економічного доступу до безпечного та достатнього продовольства. Продовольча безпека передбачає:

— фізичну доступність продовольства. Продукти харчування повинні бути в наявності на території країни в необхідному обсязі та асортименті (відповідно до прийнятих норм споживання), їх надходження має бути безперебійним. Досягнення цієї умови забезпечується за рахунок державного контролю за зовнішніми і внутрішніми поставками, а також наявними запасами продуктів харчування;

— економічну доступність продовольства. Кожен громадянин країни незалежно від віку, майнового та

посадового становища має мати достатній рівень доходів для придбання мінімального набору продуктів харчування. Досягнення цієї умови забезпечується як за рахунок підтримки достатнього рівня доходів населення, так і за рахунок контролю за рівнем цін на продукти харчування. Повинна існувати також можливість самозабезпечення населення продовольством за рахунок особистих селянських господарств та дачних ділянок;

— безпека харчування. Якість сировини та продуктів харчування має відповідати встановленим вимогам та гарантувати безпечне споживання. Людина повинна одержувати з їжею весь комплекс необхідних для нормального розвитку організму речовин і в той же час бути впевненою в її безпеці, тобто у відсутності шкідливих для здоров'я і навколишнього середовища речовин [1]. Підвищення інтересу до безпеки продуктів харчування у світі пояснюється зростанням числа захворювань, пов'язаних з харчовими отруєннями. До того ж хвороби, викликані неякісним продовольством, здатні негативно вплинути на стан внутрішньої та зовнішньої торгівлі, а також на доходи та зайнятість окремих категорій населення.

Різке підвищення цін на продукти харчування, яке відбулося останніми роками на глобальному та національному ринках, і, як наслідок, збільшення кількості голодуючих та недоїдаючих людей, підвищили поінформованість політиків та широкого загалу про нестійкість світової продовольчої системи [2]. Світові ціни на продовольство у березні 2024 року зросли з трирічного мінімуму, чому сприяло зростання цін на олії, м'ясо та молочні продукти. Продукти харчування та безалкогольні напої за 2023 рік подорожчали на 4,0%. У грудні ціни зросли на 0,7%, порівняно із 0,5% у листопаді і 0,8% у жовтні.

Найбільше за 2023 рік подорожчали м'ясо та м'ясопродукти — на 12,4%, а також масло — на 9,9% та молоко — на 9,7%. Ціни на алкогольні напої та тютюнові вироби зросли на 9,6%. Водночас найбільше подешевшали соняшникова олія — 14,9%, яйця — 9,5% і цукор — 5,8%.

За підрахунками експертів, населення світу може зрости приблизно до 8,5 мільярда у 2030 році, 9,7 мільярда — у 2050-му, а досягти піку в 10,4 мільярда людей — у 2080-х, з яких приблизно 70 % будуть проживати у містах. На такому рівні кількість населення, як очікується, залишатиметься до 2100 року. Передбачає необхідність збільшення світового виробництва продуктів харчування більш ніж на 50%.

При цьому площа сільськогосподарських угідь навряд чи збільшиться більш ніж на 12%. Крім того, конкуренція за землю, спровокована урбанізацією, призведе до скорочення ріллі, особливо в приміських районах [3].

Важливим питанням, яке слід враховувати під час вирішення питань продовольчої безпеки, є безпека харчових продуктів. Не буде перебільшенням сказати, що без харчової безпеки немає продовольчої з погляду забезпеченості здоровою їжею. Підвищення безпеки продуктів є важливим елементом підвищення продовольчої безпеки, яка існує, коли населення має доступ до достатнього та здорового харчування. Доступ людей до

продовольства та його споживання, яке є основним предметом продовольчої безпеки, має сенс, якщо їжа здорова.

Активізація харчової безпеки є ключем до покращення здоров'я та харчування, що є головною метою підвищення продовольчої безпеки. Оптимізація доступності продуктів харчування не принесе користі багатьом з тих, хто наражається на ризик харчування без відповідного поліпшення якості харчування та безпеки продуктів харчування, а також зниження захворювань, що передаються за допомогою їжі та води [4]. У той же час, оскільки торгівля харчовими продуктами розширюється по всьому світу, харчова безпека стала загальною проблемою як для розвинених, так і для країн, що розвиваються.

В світі фіксується близько 600 мільйонів випадків захворювань, що передаються за допомогою продуктів харчування. Отже, небезпечна їжа становить загрозу здоров'ю людей та економіки в усьому світі. Щороку майже кожна десята людина хворіє від вживання забруднених продуктів харчування, внаслідок чого помирає 420 тисяч осіб, а райони з низьким рівнем доходу страждають найбільшою мірою. Діти віком до 5 років наражаються на особливо високий ризик: на їхню частку припадає третина смертей, хоча вони становлять лише 9% населення. Згідно з недавнім дослідженням Світового банку, захворювання харчового походження в країнах з низьким і середнім рівнем доходу обходяться не менш ніж у 100 млрд. доларів США на рік, причому ці витрати перевищують 500 млн доларів США у 28 країнах [5]. Постійні зміни клімату, глобальні системи виробництва та постачання харчових продуктів негативно позначаються на споживачах, промисловості та самій планеті: системи безпеки харчових продуктів повинні йти в ногу з цими змінами. Навантаження небезпечних продуктів харчування непропорційно позначається на вразливих та безпритульних людях та створює проблеми стійкості та розвитку.

Небезпечні продукти харчування є серйозною соціальною проблемою та проблемою розвитку, і водночас стан здоров'я населення неможливо покращити, якщо їжа, яка надходить до споживача, є небезпечною. Тому харчова безпека повинна займати важливе місце на порядку денному державних органів охорони здоров'я, особливо в країнах, що розвиваються, де безпека харчових продуктів може бути однією з найважливіших проблем для доступу на експортні ринки. Всесвітній день безпеки харчових продуктів, започаткований Організацією Об'єднаних Націй і що відзначається 7 червня, є міжнародною подією, яка надає унікальну можливість привернути увагу до цього найважливішого аспекту нашого повсякденного життя. Запобігання, виявлення, управління та контроль ризиків, пов'язаних з харчовими продуктами, є ключем до гарантування безпечних продуктів харчування для всіх і скрізь, а також до підтримки справедливої практики у торгівлі продовольством. Вони містять небезпечні речовини або забруднюючі домішки, які можуть викликати захворювання у людей або відразу, або підвищуючи ризик хронічного захворювання. Такі забруднювачі можуть потрапляти в продукти харчування в різних точках процесу виробництва продовольства, також можуть виникати

природним шляхом або в результаті неправильної або неналежної виробничої практики. Шкідливі речовини, на які звертають увагу директивні органи, включають патогенні мікроби, зоонозні захворювання, паразити, мікотоксини, залишки антибіотиків та рештки пестицидів.

Безпека харчових продуктів визнана пріоритетною областю дослідження на міжнародному рівні. У лютому 2001 р. в Женеві Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ) була проведена стратегічна зустріч з планування безпеки харчових продуктів, в рамках якої обговорювалися питання розвитку Глобальної стратегії безпеки харчових продуктів. Проблемами якості, безпеки продуктів харчування і стандартами компонентів товарів займається міжнародна організація Codex Alimentarius. Розроблені цією організацією стандарти є основними для країн — учасниць Загальної угоди про тарифи і торгівлю (ГАТТ), якщо вони не мають можливості науково підтверджувати більш високий рівень захисту товарів.

В останній час особлива увага приділяється праву на харчування, тобто мати регулярний і вільний доступ до безпечного і повноцінного харчування в достатньому обсязі в мирний час і в умовах війни. Зобов'язання здійснювати право на харчування означає, що уряд повинен виявляти вразливі групи населення і покращувати їх доступ до адекватного харчування шляхом працевлаштування, поліпшення харчування, надання допомоги і т. д.

На нашу думку, неправомірно говорити про досягнення продовольчої безпеки країни, коли споживчий ринок заповнений імпортованими продуктами харчування, а вітчизняні підприємства працюють нестабільно через брак сировини для виробництва або жорсткої конкуренції. У сучасних умовах забезпечення продовольчої безпеки країни необхідні підтримка та розвиток власного виробництва харчової сировини та продуктів харчування, скорочення їх імпорту. Такої політики дотримуються багато європейських країн: так, наприклад, високий рівень самозабезпечення продовольством характерні для США та Франції — понад 100%, Німеччини — 93%, Італії — 78%; для бідної родючими ґрунтами Японії і він становить 50% [6].

Таким чином, продовольча безпека — це такий стан економіки країни, при якому гарантується стабільне забезпечення переробної промисловості сільськогосподарською сировиною, населення — достатньою кількістю безпечних і повноцінних продуктів харчування з урахуванням одержуваних доходів, а також відносна незалежність від імпорту а сировина я та продовольства. Останнє означає, що за основними групами продовольчих товарів (м'ясо і м'ясні продукти, молоко та молочні продукти, яйця, хліб і хлібопродукти, картопля, овочі та фрукти, олія рослинна, цукор, риба та рибопродукти) обсяги імпорту не повинні перевищувати 30% обсягів їх внутрішнього споживання. Виділені вище дев'ять груп продовольчих товарів забезпечують 90% калорійності харчування і є найбільш важливими і незамінними з точки зору збалансованості основних поживних речовин за кількісним і якісним складом.

Безпека продуктів харчування характеризується відсутністю або обмеженням допустимої концентрації

забруднювачів біологічного та хімічного характеру, природних токсичних речовин, небезпечних для здоров'я людей.

Світова спільнота все більше уваги приділяє якості продуктів харчування, змінюються пріоритети щодо безпеки. Зокрема, якщо безпека продуктів харчування оцінювалася з позицій забруднення їжі, нині рекомендується враховувати разом із забрудненням їжі, структуру харчування населення. Структура харчування розглядається з погляду надлишку чи дисбалансу харчових речовин у раціоні.

Якість продуктів харчування залежить від якості сировини, технологічної культури виробництва, дотримання правил торгівлі продуктами харчування.

В Україні склалася тривожна ситуація у всіх ланках формують якість харчових продуктів (якість сировини — технологічні нормативи виробництв — торгівля).

Вітчизняні виробники в умовах цінової конкуренції та в прагненні максимізувати прибуток найчастіше вдаються до заміни якісної сировини дешевшими (менш якісними) аналогами. Широко використовується вторинна переробка, йдуть у хід різні добавки та інші небажані інгредієнти.

Українські виробники не змогли одночасно вирішити завдання кількісного збільшення виробництва продуктів харчування та забезпечення необхідного рівня його якості. Слід також зазначити, що залишається високою частка імпортованих інгредієнтів харчових продуктів. При цьому зростання курсу долара спричиняє подорожчання продуктів харчування. У прагненні не допустити зростання цін вітчизняні виробники пішли шляхом широкого використання дешевих і менш якісних інгредієнтів. Компенсація зростання цін на натуральну сировину здійснюється за рахунок умисної його заміни дешевшими аналогами. А це означає, що молочний жир замінюється рослинним, до ковбасних виробів додається ферментований рис, що свідчить про зниження вмісту м'яса в ковбасі тощо.

Особливо негативним є факти використання пальмової олії. Вона є практично у всіх продуктах — кондитерських виробах, соусах, молочних продуктах, чіпсах, фастфуді та ін. Гліцидилові ефіри, що містяться в пальмовій олії, віднесені до високонебезпечних отрут і канцерогенів. Їх згубний вплив на організм людини виявляється у провокуванні розвитку багатьох видів ракових захворювань, що призводить до зміни генетичного коду клітин. У розвинених країнах Заходу використання пальмової олії у харчових продуктах заборонено.

80% Європейських країн заборонили використання пальмової олії. Вона має підвищений вміст шкідливих трансжирів, що в значній мірі підвищують ймовірність розвитку серйозних патологій серцево-судинної системи.

У ВООЗ наголосили, що гідрогенізована пальмова олія підвищує ризик виникнення серцево-судинних та онкозахворювань, зокрема у дітей. В Україні пальмова олія використовується у молочній сфері для виробництва молокозмісних продуктів — сирні продукти, молочні консерви, тощо. Непоодинокі випадки використання пальми у солодковершковому маслі, хоча це заборонено законодавством.

Окрім цього, пальмову олію використовують в кондитерській сфері, олійно-жировій, хлібобулочній промисловості, а також у сфері громадського і дитячого харчування [7].

Верховна Рада України ухвалила в першому читанні законопроект "Про внесення змін до деяких законів України щодо підвищення якості харчових продуктів, споживаних дітьми". Метою законопроекту є заборона використання пальмової олії в харчових продуктах, у тому числі в дитячому харчуванні

До якості продуктів харчування Заході ставляться суворо і порушення караються відповідно. Так, у США зміна інформації на етикетці продуктів харчування карається штрафом у 100 тис. дол., які можуть бути замінені позбавленням волі на 3 роки. За відсутності належної документації на продукцію чи послуги слід штраф у 250 тис. дол. або тюремне ув'язнення на 5 років [8].

Якість продуктів харчування у України безпосередньо впливає на здоров'я громадян. У Законі України "Про безпечність та якість харчових продуктів" відмічається, що безпечний харчовий продукт — харчовий продукт, який не створює шкідливого впливу на здоров'я людини безпосередньо чи опосередковано за умов його виробництва та обігу з дотримання вимог санітарних заходів та споживання за призначенням. Ідентифікація показників якості продукції показникам діючих стандартів не рідко свідчать про зниження поживної цінності харчових продуктів і перевищення максимального вмісту забруднюючої речовини в продукті, що не дозволяє внести його до класу безпечної продукції. Відомо, що до 80% шкідливих речовин надходить до організму людини з їжею та напоями. Не випадково експерти Всесвітнього банку саме продовольство і воду відносять до найбільш важливих загроз національної безпеки країн [8].

Під час війни існує заборона на проведення державних перевірок безпечності харчових продуктів. На жаль, не всі виробники добросовісно ставляться до виробництва харчової продукції і ще навіть не розпочали впровадження належних внутрішніх процедур і систем контролю за безпечністю харчової продукції. Вважається, що розробка таких систем лягає додатковим тягарем на собівартість продукції. Наведені вище факти свідчать про те, що якщо в частині економічної та фізичної доступності до продовольчих товарів вимоги продовольчої безпеки в цілому виконані, за такою важливою позицією як безпека продуктів харчування ми далекі від необхідних стандартів. Це призводить до невтішного висновку — стан продовольчої безпеки України є незадовільним.

Слід зазначити, що у час виробники харчових продуктів керуються технічними умовами, а чи не вимогами ДСТУ. У цьому технічні умови затверджуються самими підприємствами.

Якщо порівнювати з європейськими країнами, то тут вимоги обов'язкової сертифікації поширюється на меншу, ніж у України, кількість товарів. Значно простіше й процедура декларування. У той же час виробник повинен бути готовий до того, щоб у будь-який час за першим запитом надати в інспекцію всі документальні підтвердження.

Заслугує на увагу прийнята в Європі з січня 2010 року директива, яка значною мірою посилює вимоги до

якості продуктів харчування. Відповідно до цих вимог, за безпеку та якість товарів несуть відповідальність усі ланки ланцюжка: виробник-імпортер-дистриб'ютор. Форму управління безпеки харчових продуктів доповнено системою "Аналіз ризиків та критичних точок контролю" — HACCP. Ця система зобов'язує виробників оцінювати вироблений ними продукт та методи виробництва. Крім того, вони зобов'язані поширити вимоги цієї системи на постачальників сировини, допоміжних матеріалів. Ці ж вимоги пред'являються до системи оптової та роздрібної торгівлі [9]. Впровадження системи HACCP дозволяє контролювати якість продуктів харчування у всіх ланках виробництва та реалізації харчової продукції. У законодавчому порядку система HACCP впроваджена у країнах Північної Америки (США, Канада), Японії, Нової Зеландії та ін.

Визнаним міжнародним знаком якості є ISO. Міжнародна організація зі стандартизації визначає відповідність товару цьому стандарту. Цей стандарт у нашій країні поступово набирає сили. Очевидно, цей напрямок має отримати подальший розвиток.

Використання нових технологій у галузі харчової безпеки та торгівлі; якомога полегшити торгівлю безпечними продуктами харчування на кордонах; координація дій багатьох зацікавлених сторін та гармонізація регулювання харчової безпеки — це проблеми та можливості, що виникають внаслідок швидких технологічних змін та цифрового перетворення.

Досягнення науки і техніки є одними з найважливіших рушійних сил змін між стандартами харчових продуктів та торгівлею. Нові технології продовжують розроблятися для застосування у виробництві, переробці та обробці продуктів харчування. Управління безпекою харчових продуктів цих нових технологій та процесів має йти в ногу з їх розвитком. Таким чином продовжує бути швидкий розвиток у діагностичних інструментах.

Споживачі все частіше запитують інформацію про продукти харчування, щоб зробити свідомий вибір на користь споживання. У цьому контексті перехід на цифрові та інформаційні технології вплине на стандарти торгівлі та продовольства.

Чинним важелем підвищення якості продуктів харчування має стати також багаторазове підвищення штрафів за порушення правил декларування. Ще один перспективний напрямок підвищення якості харчових продуктів — створення товаропровідної мережі. Йдеться про те, щоб держава створила для суб'єктів підприємницької діяльності малих форм господарювання нормальні умови реалізації їхньої продукції.

Нині у магазинах представлено переважно продукція великих корпорацій. Продукція, що виробляється на селі (фермери та ін.) це, як правило, екологічно чисті, натуральні продукти. Найважливішою умовою забезпечення якості харчової продукції, як і раніше, залишається неухильне виконання вимог усіх законодавчих та нормативно-правових актів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Безпечне виробництво продуктів харчування підвищує стійкість, забезпечуючи доступ до ринку та

підвищуючи його ефективність, що сприяє економічному розвитку та скороченню рівня бідності, особливо у сільській місцевості. Інвестиції в освіту споживачів з питань безпеки харчових продуктів можуть знизити кількість випадків захворювань на харчове походження та заощадити до 10 доларів США на кожен вкладений долар. Тому забезпечення харчової безпеки є ключем до досягнення багатьох цілей Організації Об'єднаних Націй у сфері сталого розвитку. Дотримуватись світових стандартів на харчові продукти, створювати ефективні регулюючі системи контролю харчових продуктів, включаючи готовність до надзвичайних ситуацій та реагування на них, забезпечувати доступ до чистої води, впроваджувати передові методи ведення сільського господарства, посилювати використання систем управління харчовою безпекою підприємствами з переробки харчових продуктів та підвищувати потенціал споживачів, щоб зробити вибір на користь здорового харчування є необхідними рішеннями для забезпечення продовольчої безпеки. Такі заходи повинні розглядатися та здійснюватися як спільна відповідальність уряду, виробників та споживачів.

Література:

1. Мостенська, Т. Л., Кундєєва, Г. О. Харчування як складова продовольчої безпеки. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2016. № 3. С. 113—122.
2. Гребенюк, М. Сучасна концепція здорового та раціонального харчування - складова системи забезпечення продовольчої безпеки України. Підприємництво, господарство і право. 2013. № 6. С. 41—45.
3. Населення світу досягне піку у 2050 році, але потім почне зменшуватися — дослідження <https://hromadske.ua/posts/naselennya-svitu-dosyag-ne-piku-u-2050-roci-ale-potim-pochne-zmenshuvatisya-doslidzhennya>
4. Андрейченко А. В., Завертаний Д. В. Стабільність продовольчого забезпечення населення як невід'ємна складова національної безпеки України. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2014, вип. 2. С. 50—57.
5. Гопанчук, Л. Безпека та якість продуктів харчування як запорука здорового способу життя. Scientific Collection "InterConf". 2024. № 188. С. 377—384.
6. Кошкालда, І. В. Актуальні питання продовольчого забезпечення. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017 № 4. С. 207—212.
7. Пальмова олія — зло? ВООЗ закликала світ схаменутися <https://glavcom.ua/news/palmova-oliya-zlo-vooz-zaklikala-svit-sхаменутися>
8. Безпечність харчових продуктів — важлива умова гарантування продовольчої безпеки <https://blagodatnenska-gromada.gov.ua/news/1623307665/>
9. Жураковська, Л. А. Забезпечення якості та безпечності сільськогосподарської продукції та продуктів харчування в Україні. Вісник Сумського національного аграрного університету. Фінанси і кредит. 2013 № 1. С. 229—235.

References:

1. Mostens'ka, T.L. and Kundieieva, H.O. (2016), "Nutrition as a component of food security", *Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu kharchovykh tekhnolohij*, vol. 3, pp. 113—122.
 2. Hrebeniuk, M. (2013), "The modern concept of healthy and rational nutrition is a component of the food security system of Ukraine", *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo*, vol. 6, pp. 41—45.
 3. hromadske.ua (2023), "World population will peak in 2050, but then start to decline — study", available at: <https://hromadske.ua/posts/naselennya-svitu-dosyag-ne-piku-u-2050-roci-ale-potim-pochne-zmenshuvatisya-doslidzhennya> (Accessed 25 Aug 2024).
 4. Andrejchenko, A.V. and Zavertanyj, D.V. (2014), "The stability of the population's food supply as an integral component of Ukraine's national security", *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, vol. 2, pp. 50—57.
 5. Hopanchuk, L. (2024), "Food safety and quality as a guarantee of a healthy lifestyle", *Scientific Collection "InterConf"*, vol. 188, pp. 377—384.
 6. Koshkalda, I.V. (2017), "Current issues of food security", *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Seriia: Ekonomika i menedzhment*, vol. 4, pp. 207—212.
 7. Antoniuk, N. (2021), "Is palm oil evil? WHO called on the world to come to its senses", available at: <https://glavcom.ua/news/palmova-oliya-zlo-vooz-zaklikala-svit-shamenutisya-745008.html> (Accessed 25 Aug 2024).
 8. Blagodatne village council (2021), "Food safety is an important condition for guaranteeing food safety", available at: <https://blagodatnenska-gromada.gov.ua/news/1623307665/> (Accessed 25 Aug 2024).
 9. Zhurakovs'ka, L.A. (2013), "Ensuring the quality and safety of agricultural products and food products in Ukraine", *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Finansy i kredyt*, vol. 1, pp. 229—235.
- Стаття надійшла до редакції 04.09.2024 р.*

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

УДК 336.24

В. П. Горин,
д. е. н., професор, професор кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,
Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6048-8330>
П. В. Була,
аспірант, Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1273-085X>
В. С. Чорноус,
аспірант, Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3492-8383>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.23

ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ: РЕАЛІЇ, БЕЗПЕКОВІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДОЛАННЯ

V. Horyn,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of S. Yuriy Department of Finance, West Ukrainian National University
P. Bula,
Postgraduate student, West Ukrainian National University
V. Chornous,
Postgraduate student, West Ukrainian National University

TAX POLICY OF UKRAINE UNDER MARTIAL LAW: REALITIES, SECURITY CHALLENGES,
AND PROSPECTS FOR OVERCOMING

У цьому дослідженні висвітлено особливості та практичні аспекти формування податкової політики України в умовах воєнного стану. Розглянуто податкові новації першого етапу повномасштабної війни, спрямовані на збереження економічної активності та адаптацію бізнесу до роботи в умовах безпекових ризиків та невизначеності. Розкрито тенденції податкової політики другої половини 2022—2023 рр., пов'язані із поверненням до довоєнної моделі податкової системи і застосуванням територіальної адресності у наданні податкових пільг. Визначено, що в сучасних умовах тенденції податкової політики визначаються особливостями співпраці з міжнародними фінансовими організаціями і спрямовані на забезпечення приросту бюджетних доходів. Ризиком такого підходу до проведення податкової політики є підлив стимулів для економічного відновлення України у поствоєнний період.

This study highlights the features and practical aspects of shaping Ukraine's tax policy under martial law. It identifies that, under these circumstances, the state is forced to pursue a flexible tax policy, balancing the need to replenish the budget and adequately fund budget programs against the risk of the "Laffer effect," i.e., the growth of the shadow economy due to increased tax burdens on businesses.

The research examines the tax innovations implemented during the initial phase of the full-scale war, aimed at maintaining economic activity and helping businesses adapt to operating under security risks and uncertainty. It has been proven that certain tax innovations during this period (such as the exemption of car imports from taxation and the extension of the simplified taxation system to the gambling industry) were poorly thought out and negatively impacted budget revenues.

The trends in tax policy during the second half of 2022–2023 were examined, revealing a return to the pre-war tax system model and the application of territorial targeting in the provision of tax benefits. Additional tax benefits were introduced only for territories that were occupied or where active hostilities occurred or are ongoing. It is established that, in the current environment, tax policy trends are determined by the specifics of cooperation with international financial organizations and are aimed at ensuring an increase in budget revenues. Although the government has announced improvements in fiscal payment administration, the implementation of the reform is progressing very slowly.

It is argued that the system of tax obligation enforcement requires a reduction in the role of subjective factors and the introduction of digital technologies, which would create conditions for overcoming corruption. It is also important to integrate the principle of the presumption of innocence of taxpayers into the process of fulfilling tax obligations. However, this requires prerequisites such as the rule of law and the effectiveness of law enforcement agencies. Recent tax initiatives include increasing the tax burden on consumption and personal income. It is substantiated that the key risk of this approach to tax policy is the potential undermining of incentives for Ukraine's economic recovery in the post-war period.

Ключові слова: податкова політика, воєнний стан, податкові пільги, адміністрування фіскальних платежів, система оподаткування, бюджетні втрати.

Key words: tax policy, martial law, tax benefits, fiscal payment administration, taxation system, budget losses.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Повномасштабна війна росії проти України руйнівним чином позначилась на багатьох сферах суспільного життя. В економічній площині одним із негативних наслідків російського вторгнення стало поглиблення кризових явищ у системі публічних фінансів, оскільки на фоні звуження економічної бази формування бюджетних ресурсів під впливом окупації важливих промислових районів, руйнування підприємств та міграції населення, видатки бюджету фактично подвоїлись. Рівень дефіциту бюджету досяг безпрецедентних для періоду незалежності розмірів. Фінансова підтримка України з боку іноземних партнерів дала можливість стабілізувати фінансову ситуацію в країні на першому етапі масштабної війни, однак перед урядом постало складне питання пошуку механізмів підтримки економіки у воєнних умовах та шляхів забезпечення довгострокової стабільності бюджетної системи.

Економіка України та її податкова система наразі функціонують в умовах складних викликів: руйнування інфраструктури, виробничих потужностей та промислових об'єктів, що вимагає значних коштів на відновлення і спричиняє звуження економічної бази формування доходів усіх суб'єктів економіки; зменшення економічної активності через військову загрозу, перешкоди у

доступі до ринків збуту чи постачання сировини, руйнування налагоджених логістичних зв'язків; безпрецедентні для періоду незалежності показники еміграції трудових ресурсів, вилучення з економіки значної кількості працездатних осіб для потреб оборони, що провокує кризові явища на ринку праці; значні масштаби релокації виробничих потужностей, проблеми адаптації бізнесу до роботи в умовах воєнного стану та безпекових ризиків тощо. У цих обставинах держава змушена проводити гнучку податкову політику, маневрує між необхідністю, з одного боку, наповнення бюджету та належного фінансування програм, спрямованих на забезпечення оборони від агресора та підтримку бізнесу, який забезпечує життя країни, та, з іншого боку, ризиком "ефекту Лаффера", тобто зростання масштабів тіньової економіки і втрат бюджетних доходів через підвищення податкового навантаження на бізнес.

На початковому етапі війни держава для уникнення руйнації економічної системи свідомо відійшла від принципу стабільності податкового законодавства. Воєнний стан вимагав швидкої адаптації податкової системи до нових реалій, тому було прийнято ряд змін у податковому законодавстві, що передбачали пом'якшення в адмініструванні фіскальних платежів, впровадження податкових пільг для малого бізнесу, але й для інших категорій платників податків. Однак, з усвідомленням затяжного характеру війни, зменшенням масштабів фінансової підтримки від міжнародних організацій та урядів

інших країн, держава фактично змушена була повернутись до довоєнного стану оподаткування. Разом з тим, отриманий досвід формування податкової політики в умовах воєнного стану є для нашої країни унікальним. Враховуючи це, проблемні питання оптимізації податкової політики в умовах воєнного стану та її ефективності потребують систематизації та аналізу з метою подальшого напрацювання пропозицій для її вдосконалення в умовах невизначеності та безпекових ризиків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням специфіки податкової політики в умовах воєнного стану присвячено багато досліджень сучасних вчених-економістів, практиків, представників аналітичної спільноти. Основну увагу в наукових напрацюваннях останніх років присвячено новаціям податкового законодавства, покликаним забезпечити наповнення бюджету за період воєнної агресії. З початком масштабного вторгнення росії було ухвалено ряд правових змін, спрямованих на дерегуляцію і зниження рівня оподаткування в період воєнного стану, які стали об'єктом аналізу з боку наукової спільноти. Так, у публікації А. Галабурди проведено аналіз ефективності податкових пільг в частині скасування митних платежів, крізь призму зміни динаміки податкових надходжень до державного бюджету [1]. Питання податкового регулювання та проблеми оподаткування малого бізнесу відображені у публікації В. Черкашина [19]. К. Швабій розглядає проблемні питання податкової політики України, в т.ч. виключно через імплементацію норм та положень податкових директив ЄС [20]. Також заслуговують на увагу напрацювання Д. Гетьманцева, присвячені аналізу реалізації принципу стабільності податкового законодавства при встановленні й скасуванні податкових пільг в умовах воєнного стану [4]. До питань податкової політики України воєнного часу звертались також у своїх працях З. Гбур [2], А. Дуб, Т. Мединська [6] та інші науковці. Однак, в умовах високого рівня невизначеності, наростання політичних і безпекових ризиків існує необхідність постійної уваги з боку науковців та практиків до питань адаптації податкової політики до нових реалій, забезпечення високого рівня її ефективності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — розкрити особливості податкової політики України за період повномасштабного вторгнення, а також окреслити новітні виклики у сфері оподаткування та шляхи їх подолання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Одним із основних принципів податкової політики є принцип гнучкості. Це означає, що податкова політика повинна швидко реагувати на зміну соціально-економічної ситуації в державі. Початок повномасштабної війни став відправною точкою, коли цей принцип податкової політики виявив себе при пошуку шляхів збереження бізнесу та людського капіталу в умовах воєнного стану. Для підтримки бізнесу, який є головним платником податків, запрацювала програма релокації (переміщен-

ня) виробництв у більш безпечні місця. Бізнес з окупованих територій, не втрачаючи часу та клієнтів, переміщався у безпечні регіони, цим самим зберігаючи робочі місця та динаміку сплати податків тощо. Податкові нововведення стосувались зменшення податкового тиску на бізнес, введення спеціальних податкових стимулів для підтримання ключових секторів економіки, а також боротьби з проявами девіантної податкової поведінки. Оперативно ухвалені законодавчі новації у сфері оподаткування дозволили бізнесовим структурам адаптуватися до нових умов діяльності, полегшити податкове навантаження та допомогти суб'єктам господарювання вистояти в умовах війни.

Зокрема, вагому увагу приділено корегуванню елементів оподаткування, які змінювалися у контексті воєнного часу. Так, відповідно до Закону України від 03.03.2022 р. № 2118 "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану" [10] були запроваджені податкові пільги та послаблені вимоги до звітності платників податків. Цим Законом було визначено особливості подання звітності та сплати податків в умовах воєнного часу, послаблено відповідальність платників при неможливості виконання податкових вимог за об'єктивних підстав.

Завдяки Закону України № 2118, покарання за порушення строків сплати податків або несвоєчасне звітування було скасовано. Зокрема, якщо платник не має можливості своєчасно виконати свій податковий обов'язок, такий платник звільняється від відповідальності, передбаченої Податковим кодексом України, на період до припинення/скасування воєнного стану. Дію цих податкових норм поширено на: несвоєчасну сплату податків, зборів; несвоєчасне подання податкової звітності; несвоєчасну реєстрацію податкових та акцизних накладних і розрахунків коригування до них; неподання електронних документів, що містять дані про фактичні залишки пального та обсяг обігу пального або спирту етилового тощо.

Прийняттям Закону України "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану" від 15.03.2022 р. № 2120 [11] до закінчення воєнного стану було введено особливі умови оподаткування єдиним податком, зокрема:

- звільнено від сплати єдиного податку ФОП 1 та 2 груп;

- розширено коло платників податків, які можуть бути зараховані на спрощену систему оподаткування (до цього спрощену систему застосовували при обороті до 1167 мінімальних зарплат);

- підвищено граничний дохід платників 3 групи до 10 млрд грн на рік та знято обмеження щодо кількості працівників. Таке рішення відкрило можливість застосування спрощеної системи оподаткування для більшості платників податків в Україні за винятком невеликої кількості найбільших компаній;

- збільшено кількість платників податків, які не сплачують податок на майно, за рахунок переходу платників із загальної системи оподаткування на спрощену систему оподаткування;

— знижено ставки єдиного податку для третьої групи платників податку до 2% від обороту без ПДВ;

— ФОП усіх груп, особи, що здійснюють незалежну професійну діяльність, та члени фермерських господарств були звільнені від сплати ЄСВ за себе, незалежно від того, отримують вони дохід чи ні.

Таким чином, з прийняттям Закону України № 2120 в Україні було введено винятково ліберальний режим оподаткування, що сприяв адаптації бізнесу до роботи в умовах катастрофічних безпекових ризиків і невизначеності. Водночас, неоднозначно можна сприймати поширення з середини квітня права на перехід до спрощеної системи оподаткування зі ставкою єдиного податку в 2% на суб'єктів господарювання, зайнятих організацією азартних ігор, виготовленням і продажем ювелірних виробів, а також фінансовою діяльністю [15]. Одіозність такого рішення та його негативне сприйняття в наукових колах та експертному середовищі стало підставою для обмеження перебування суб'єктів гравального бізнесу на спрощеній системі оподаткування уже з початку 2023 року відповідно до Закону України "Про внесення змін до розділу XX "Перехідні положення" Податкового кодексу України щодо відновлення обмеження перебування гравального бізнесу на спрощеній системі оподаткування" від 12.01.2023 р. № 2876-IX [16].

Отже, прийняті норми законодавства щодо послаблення вимог до звітності та сплати податків для підприємств у складних умовах діяльності, впровадження спрощеної системи оподаткування фактично для усіх платників, вдосконалення системи адміністрування фіскальних зобов'язань, включаючи використання сучасних технологій та електронних систем для забезпечення ефективності та прозорості в цій сфері були лише деякими з численних ініціатив, які було вжито в рамках реагування податкової політики на діяльність економіки в умовах війни. В поєднанні із дерегуляцією бізнесу, послабленням адміністративного тиску на нього, ці заходи дали можливість платникам податків пережити економічний шок початкового періоду війни і відновити економічну активність. Наприклад, за даними Державної податкової служби України, у 2022 році спрощеною системою оподаткування за ставкою 2% для третьої групи (юридичні особи) скористалися 53,5 тис. платників податків, які забезпечили надходження єдиного податку до місцевих бюджетів на рівні 9,84 млрд грн, що в 1,6 рази перевищило значення 2021 року [17]. Ліберальний режим оподаткування мав також інший позитивний ефект, а саме послаблення мотивації до переходу у тіньовий сектор економіки. Попри складні умови господарювання та підвищенні можливості щодо ухилення від сплати фіскальних зобов'язань, розміри тіньового сектору економіки, за даними Міністерства економіки України, практично не зазнали змін — 30—32% у 2022—2023 рр. проти 28—30% у 2019—2020 рр. [18].

Однак, не усі податкові нововведення в рамках антикризових заходів були оцінені позитивно. Окремі з них потрапили під критику через неоднозначність та можливість використання для маніпуляцій з податковими зобов'язаннями. Так, під приводом сприяння відновленню парку автотранспорту, знищеного у процесі російського вторгнення, нормами Закону України "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших зако-

нодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період воєнного стану" від 24.03.2022 р. № 2142-IX [12] операції із ввезення автомобілів на митну територію України у митному режимі імпорту були звільнені від оподаткування митними платежами. Це спричинило стрибкоподібне зростання обсягів імпорту автотранспорту (тільки за квітень-червень 2022 року в Україну ввезли 236,8 тис. автомобілів загальною вартістю 1,12 млрд дол. США), але обсяг втрат бюджетних доходів через звільнення цих операцій від оподаткування сягнув 26,1 млрд грн. Загалом від введення податкових пільг на імпорتنі операції бюджет недоотримав, за оцінками Д. Гетьманцева, 42,6 млрд грн [3]. Іншим наслідком стимулювання імпорту стало збільшення девальваційного тиску на гривню, що за системи її фіксованого курсу призвело до швидкого скорочення валютних резервів.

Зважаючи на наведені дані, варто погодитись із неоднозначністю рішень щодо звільнення імпорتنих операцій від оподаткування митними платежами. З одного боку, звільнення від імпортного оподаткування пального та транспорту в перші місяці війни дало можливість стабілізувати ринок пального і забезпечити потреби Збройних сил України. Але з іншого боку, основними бенефіціарами пільгового режиму оподаткування імпорту автомобілів стали перекупники, які отримали додаткові вигоди від поспішних податкових новацій.

Стабілізація ринку пального, налагодження альтернативних логістичних шляхів постачання енергоресурсів в Україну поставило питання про поступове скасування ліберальних податкових норм для зменшення обсягів бюджетних втрат. Зокрема, з липня 2022 року відповідно до Закону України "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо перегляду окремих пільг з оподаткування" від 21.06.2022 р. № 2325-IX, було скасовано частину податкових пільг, впроваджених на початку повномасштабної війни. Серед цих новацій було скасування норм щодо безподаткового імпорту автомобілів для фізичних осіб та платників єдиного податку, що перебувають у третій групі (юридичних осіб і фізичних осіб — підприємців), а також норм щодо звільнення від оподаткування податком на додану вартість операцій з ввезення товарів на митну територію України у митному режимі імпорту суб'єктами господарювання, які зареєстровані платниками єдиного податку першої, другої та третьої групи [14].

Поряд із відміною окремих видів податкових пільг, з 2023 року політика пільгового оподаткування набуває ознаки територіальної адресності. Зокрема, у травні 2023 року згідно норм Закону України "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо звільнення від сплати екологічного податку, плати за землю та податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки за знищене чи пошкоджене нерухоме майно" від 11.04.2023 р. № 3050-IX [13] на територіях, які зазнали окупації або на яких ведуться (велись) бойові дії було впроваджено такі податкові пільги: звільнення від екологічного податку, від плати за землю земельних ділянок, забруднених вибухонебезпечними предметами чи на яких розташовані споруди фортифікації. Також для платників податків з визначених Законом територій було призупи-

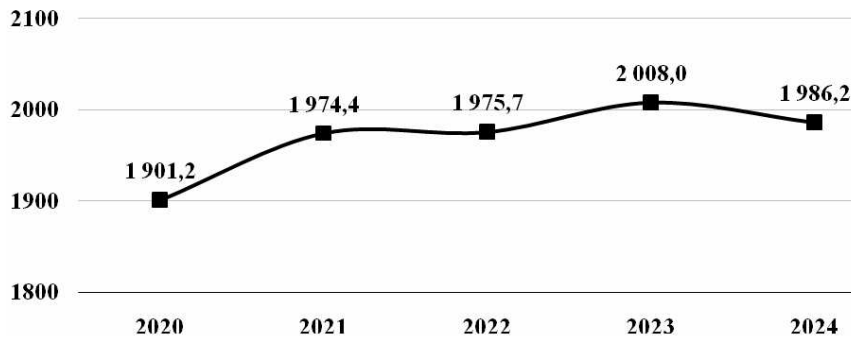


Рис. 1. Кількість ФОП, які перебувають на обліку в органах ДПС України у 2020–2024 рр., тис. осіб

Джерело: побудовано за даними ДПС України (<https://ax.gov.ua/media-tsentr/novini/685975.html>)

нено норму щодо загального мінімального податкового зобов'язання.

Впроваджений на початковому етапі повномасштабної війни ліберальний податковий режим доцільно розглядати лише як антикризові (миттєві) заходи, що ефективно діяли протягом короткого часу. Після досягнення поставлених цілей — відновлення ділової активності уряд був змушений повернутись до постійної посткризової моделі оподаткування. Задля вирішення однієї з головних проблем публічних фінансів — дефіциту бюджетних ресурсів — Законом України "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період воєнного стану" від 30.06.2023 р. № 3219-IX було скасовано можливість сплати єдиного податку за ставкою 2% та частково скасовано мораторій на проведення перевірок [9]. Повернулися норми податкового законодавства щодо контролю за використанням реєстраторів розрахункових операцій як одного із дієвих методів контролю доходів суб'єктів підприємницької діяльності. Разом з тим, всупереч вимогам МВФ, у проведенні податкових перевірок органи податкового контролю основний акцент роблять на платниках, які за зовнішніми ознаками діяльності вважаються ризикованими. Поряд з цим, було відновлено можливість застосування штрафних санкцій, виявлених за результатами таких перевірок. Окремо наголошено на відновленні штрафних санкцій, визначених Законом України "Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг" за порушення порядку здійснення розрахункових операцій при продажу підакцизних товарів.

На думку окремих вчених, скасування введеного у 2023 році ліберального режиму оподаткування суб'єктів малого підприємництва стимулювало "перетік" до цієї групи платників представників крупного бізнесу, які через заснування ФОП цілеспрямовано подрібнювали оборот задля виконання вимог перебування на спрощеній системі оподаткування і зниження податкового навантаження. Такі міркування частково мають підґрунтя, адже за 2023 рік кількість платників ПДВ в Україні зменшилась на 20,2 тис осіб, тоді як кількість платників податків на спрощеній системі оподаткування за цей час зросла на понад 0,1 млн осіб й сягнула 1,75 млн платників. Якщо кількість ФОП першої групи зросла з 207,7 тис. до 210,4 тис., ФОП 2 групи — з 555,3 тис. до

601,8 тис., ФОП 3 групи (неплатники ПДВ) — з 897 тис. до 918,1 тис. осіб, то кількість ФОП 3 групи, які зареєстровані платниками ПДВ в Україні за цей період зменшилась з 26,3 тис. до 25,3 тис. осіб.

Однак, якщо звернутись до даних про динаміку платників єдиного податку у більш тривалому ракурсі, а також динаміку платників за іншими видами податків, то вони нівелюють думку про масове використання спрощеної системи для ухилення від сплати податків. Зокрема, за перший квартал 2024 року у нашій країні було зареєстровано понад 74 тисячі нових ФОПів, що на 33,6% більше, ніж за перший квартал 2023 року, та на 18% більше, ніж за аналогічний період 2021 року. Разом з тим, якщо звернути увагу на динаміку ФОП, які перебувають на обліку в органах податкової служби, то їхня кількість залишається практично незмінною уже впродовж тривалого часу, коливаючись в межах 1,9—2,0 млн осіб (рис. 1). Щодо показників реєстрації платників за іншими видами податків, то наприклад, кількість платників податку на прибуток на початок 2024 року збільшилась на 6,5% і сягнула 1,72 млн од. Тенденція до поступового зростання кількості зареєстрованих платників цього податку спостерігається уже впродовж п'яти років.

Ефективність від впровадження експансійних заходів податкової політики виявилась найперше у відновленні економічного зростання у 2023 році на 5,3% після катастрофічного зниження на 29,1% у перший рік повномасштабної війни. Водночас, це дало можливість стабілізувати ситуацію з наповненням бюджету, оскільки навіть у 2022 році темпи падіння податкових надходжень були вдвічі нижчими за показники зниження ВВП, а в 2023 році приріст доходів бюджету від сплати податків та зборів склав 26,7%, що вп'ятеро вище від темпів зростання економіки. Звісно, це зростання було частково продиктоване дією інфляційного податку через девальвацію національної валюти, однак синергійний ефект від своєчасного реагування уряду на воєнні реалії не варто знецінювати.

Податкові новації, спрямовані на підтримання бізнесу в умовах воєнного часу, в поєднанні із збільшенням фінансової допомоги з боку іноземних країн партнерів спричинили радикальну зміну ролі фіскальних платежів у структурі бюджетних ресурсів. Впродовж багатьох років надходження від оподаткування формували близько 80—85% від сукупних ресурсів державного

Таблиця 1. Доходи та видатки державного бюджету, млрд грн

Рік	Доходи	В т.ч. податкові надходження	% до доходів	Видатки
2019	998,3	799,8	80,1	1075,1
2020	1076,0	851,1	79,1	1288,1
2021	1296,9	1107,1	85,4	1490,3
2022	1787,7	949,8	53,1	2705,7
2023	2672,0	1203,5	45,0	4014,4
2024 ¹	747,2	505,1	67,6	916,4
2025	1953,1	1709,9	87,5	2995,8
2026	2198,7	2018,2	91,7	2955,6

Примітка: 1 — показники січня-березня 2024 року.

Джерело: побудовано за даними Міністерства фінансів України, <https://mof.gov.ua/uk/state-budget>

бюджету, що є типовим показником для бюджетів країн, що розвиваються. Однак, за період дії спеціальних податкових умов для бізнесу, впроваджених державою з початком війни та з урахуванням збільшення частки міжнародних трансфертів, питома вага надходжень від оподаткування у структурі доходів державного бюджету у 2022—2023 рр. знизилась в 1,6—1,8 рази (табл. 1).

Повернення у 2023 році довоєнних норм системи оподаткування, здійснене у межах домовленостей з МВФ, призвело до відновлення податковими доходами статусу головного джерела формування бюджетних ресурсів. За результатами першого кварталу 2024 року питома вага надходжень від оподаткування сягнула понад 67,6% від підсумку. За оптимістичним сценарієм Міністерства фінансів України, при завершенні активної фази війни до кінця 2024 року і адаптації платників до нових умов оподаткування, у 2025—2026 рр. посилення фіскальних позицій надходжень від оподаткування має продовжитись. Разом з тим, перехід війни у затяжний характер і невизначеність із термінами її завершення ставить під сумнів реалістичність цих розрахунків. Додатковим негативним чинником є поглиблення кризової ситуації в енергетичному секторі, зумовленої ракетними атаками та руйнуванням генеруючих потужностей енергетики.

Рішення про повернення основних параметрів довоєнної моделі системи оподаткування в Україні супроводжувалось також діями з наведення порядку в окремих сегментах національної економіки, що виконували функцію "чорних дір" у схемах ухилення від оподаткування. Зокрема, да даними Д. Гетьманцева, вагомий фіскальний ефект забезпечила детінізація ринку грального бізнесу — якщо у 2021 році від його роботи бюджет отримав всього 0,2 млрд грн, у 2022 році — 0,7 млрд грн, то у 2023 році тільки від оподаткування гральної діяльності — 10 млрд грн, ще додатково понад 2 млрд грн від плати за ліцензії. Таким чином, тільки за два роки фіскальна віддача від цього сегменту економічної діяльності зросла у понад 60 разів [7].

Повертаючись до загальних рис довоєнної моделі оподаткування, Україна у рамках Меморандуму про економічну та фінансову політику від 01.12.2023 р. з МВФ взяла на себе зобов'язання щодо впровадження заходів, які підвищують ефективність, справедливість і простоту податкової системи. Дорожньою картою для реалізації цієї ідеї має стати Національна стратегія доходів України до 2030 року, що була ухвалена Кабіне-

том Міністрів України наприкінці 2023 року. У цьому документі наголошено на необхідності проведення важеної фіскально-бюджетної політики, підвищення ефективності податкового адміністрування, удосконалення структури податків та пільг, досягнення партнерських відносин між бізнесом і державою. Узагальнення змісту Національної стратегії доходів України, можна виокремити два магістральних напрями податкової політики на середньострокову перспективу: по-перше, підвищення ефективності діяльності органів фіскального контролю у контексті зміцнення довіри до них і покращення взаємин з бізнесом, протидія проявам корупції; по-друге, вдосконалення системи оподаткування в частині реалізації податками і зборами фіскальної функції та регуляторного потенціалу.

Незважаючи на загальні декларації, що перегляду системи оподаткування має передувати серйозна робота щодо "перезавантаження" основних засад роботи органів фіскального контролю, урядові ініціативи у реформування податкової системи останнього часу дають підстави стверджувати про фокусування уваги саме на посиленні податкового тиску як способу вирішення проблеми дефіциту ресурсів бюджету та недостатні зусилля із закриття можливостей для ухилення від оподаткування, протидії тіньовій економіці, корупції та зловживанням. Зокрема, суперечать деклараціям про наміри покращити взаємини між органами фіскального контролю та бізнесом зволікання із проведенням реформи системи органів митного та податкового контролю (що за експертними оцінками, може принести до бюджету додатково 100—160 млрд грн щорічно) [5], ігнорування проблемних моментів роботи СМКОР (автоматизованої системи моніторингу відповідності податкової накладної/розрахунку коригування критеріям оцінки ступеня ризиків), що спричиняє відволікання оборотних коштів платників на суму до 40 млрд грн та фінансові втрати бізнесу; практично не просувається реформа Бюро економічної безпеки та ін.

Звертаючи увагу на перспективи вдосконалення системи адміністрування фіскальних платежів і розбудови відносин між платниками податків та органами фіскального контролю, не варто розглядати так зване "перезавантаження" цих органів із залученням міжнародних експертів як панацею від корупції у цій сфері та спосіб вирішити проблему ефективності роботи митних і податкових органів. На наш погляд, зважаючи на глибоко вкорінені у вітчизняному суспільстві норми звичаєвого права, толерування ним побутової корупції, відсутність верховенства права та фактичну імпотенцію судової системи, визначальними принципами при реформуванні адміністрування фіскальних платежів мають стати діджиталізація та деперсоніфікація процесів адміністрування, що дадуть можливість знизити вплив суб'єктивного чинника у взаєминах між платником податків та органами фіскального контролю. Вироблення чітких та зрозумілих процедур виконання податкових зобов'язань, максимальна інтеграція цифрових технологій у роботу органів фіскального контролю є на сьогодні об'єктивною необхідністю.

Важливо також інтегрувати у процес виконання податкових зобов'язань принцип презумпції невинуватості платників податків, які в існуючій системі координат

взаємодії з органами фіскального контролю мають постійно доводити, що вони не ухиляються від сплати податків. Однак, перспективи такого кроку пов'язані із відновленням верховенства права, відновленням функціональності судової та правоохоронної системи. Законодавчі ініціативи у цьому питанні (про так званий "клуб білого бізнесу") неоднозначно сприймаються бізнес-сектором, посилюють дискрецію у податковій сфері. Підставою для переходу до взаємодії органу фіскального контролю і платника на засадах "комплаєнс-менеджменту" пропонується визначати не фахову оцінку податкових ризиків, а рівень сплати податків та розміри заробітної плати [8], що посилює недовіру бізнес-спільноти до ініціатив з реформування вітчизняної податкової системи.

Вдосконалення системи оподаткування як напряму податкової політики на середньострокову перспективу в сучасних умовах перебуває у фарватері взаємин уряду із міжнародними фінансовими інституціями, в першу чергу МВФ. Попри те, що Бюджетна декларація на 2025—2027 рр. не передбачає радикальних змін в елементах найважливіших фіскальних платежів (крім підвищення специфічних акцизів на пальне і тютюнові вироби відповідно до зобов'язань України перед ЄС), наприкінці 2024 року урядом ініційовано підвищення ставок податку на додану вартість та військового збору для збільшення бюджетних доходів. Тобто, замість очікуваних кроків щодо посилення податкового навантаження на активи, підвищення специфічних акцизів та реформування екологічного оподаткування, короткострокові завдання податкової політики направлені на пошук можливих способів нарощування бюджетних ресурсів для зниження гостроти бюджетного дефіциту. За оцінками експертів, такі дії дадуть можливість додатково отримати до бюджету в короткостроковому періоді 250-280 млрд грн, однак підірвуть перспективи економічного відновлення, сприятимуть погирчавленню корупційних схем та подальшій тінізації економіки. Посилення фіскального тиску на процеси споживання спричинить зниження бізнес-активності, а додаткове фіскальне навантаження на фонд оплати праці значно загальмує розвиток економіки та "призведе до зростання тінізації зарплат на 2 в. п. до поточного показника 34%" [5]. Збільшення податкового тиску на бізнес замість реальної боротьби з тіньовим сектором, контрабандою та корупцією, а також оптимізації видатків бюджету, призведе до втрати України тих нечисленних переваг у конкурентній боротьбі за інвестиції та економічне зростання, які наша держава має порівняно із країнами сусідями.

Відповідаючи на питання про вектори податкової політики на перспективу слід зауважити, що вони мають передбачати забезпечення стійкої основи для прискореного економічного відновлення України у післявоєнний період. Поряд із процесами деперсоніфікації та діджиталізації податкових відносин, необхідно перейти у податковій політиці від практики "симптоматичного лікування" до ухвалення системних рішень. Звісно, необхідно критично ставитись до ініціатив провести радикальну податкову реформу із впровадженням суперліберального податкового режиму (на кшталт реформи "10-10-10"), що не тільки зумовить значні бюджетні

втрати, але й закриє Україні перспективи інтеграції до ЄС. Втім, перспективними питаннями вдосконалення податкової політики в Україні мають стати реформування оподаткування прибутку підприємств (в частині його заміни на податок на виведений капітал), розвиток екологічного оподаткування у відповідності до європейських трендів, посилення регуляторної ефективності оподаткування особистих доходів населення та майнових податків у контексті перетворення їх на дієві інструменти стимулювання економічної активності.

Зазначимо, що на даному відрізку часу необхідне продовження надійної та обгрунтованої податкової політики, орієнтованої на стабільність та прогрес у відновленні ключових тенденцій в економіці. Основними рушіями відновлення в сучасних умовах та поствоєнний період мають бути як безпековий фактор, так і незворотний напрям на вступ до ЄС, що підтримуватиметься продовженням ефективної співпраці з міжнародними партнерами і міжнародними фінансовими організаціями, зокрема, продовження реалізації програми з МВФ, впровадження реформ в рамках Плану України на 2024—2027 роки з реалізації пропозиції Європейської Комісії щодо Регламенту Європейського Парламенту та Ради Європейського Союзу про створення Українського фонду. Це дасть значний поштовх економіці та сприятиме покращенню податкового клімату в країні.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За підсумками проведеного дослідження особливостей податкової політики нашої країни в умовах воєнного стану можна зробити ряд висновків:

По-перше, податкова політика уряду на першому етапі повномасштабного вторгнення характеризувалась високим рівнем гнучкості та була спрямована на створення умов для адаптації бізнес-середовища до воєнних реалій, збереження виробничої бази та трудових ресурсів. Впровадження ліберального податкового режиму дало можливість зберегти економічну активність та стримати падіння економіки в умовах високих безпекових ризиків і невизначеності. Однак, поряд із корисними змінами податкового характеру, частина податкових новацій була впроваджена без належного обгрунтування, спричинила значні бюджетні втрати без видимих позитивних наслідків для економіки. Накопичення бюджетних проблем, запит на зміцнення бюджетної самостійності в умовах зменшення обсягів міжнародної фінансової підтримки стали каталізаторами до повернення довоєнної структури системи оподаткування.

По-друге, в сучасний період податкова політика України розвивається у фарватері відносин з міжнародними кредиторами та спрямована на збільшення обсягів мобілізації бюджетних ресурсів. Ініціативи щодо реформування системи оподаткування в контексті посилення фіскального навантаження на споживання та фонд оплати праці отримують неоднозначну оцінку в бізнесу та експертному середовищі, оскільки здатні підірвати стимули для економічного відновлення та знизити конкурентоспроможність країни. Разом з тим, недостатніми є зусилля щодо реформування процесів адміністрування фіскальних платежів, протидії ко-

рупції в системі органів фіскального контролю, посилення довіри між ними та платниками податків боротьби з тіньовим сектором економіки. У реалізації цих завдань, в поєднанні з пошуком шляхів реформування специфічних акцизів та екологічного оподаткування, підвищення фіскальної та регуляторної дієвості оподаткування доходів населення та бізнесу закладені не тільки перспективи вдосконалення податкової політики, але й проведення наукових досліджень у цьому напрямку.

Література:

1. Галабурда А. С. Податкова політика в умовах воєнного стану. Економічний вісник університету. 2022. Вип. 54. С. 123—130.
2. Гбур З. Податкова політика України в умовах воєнного стану. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 9. С. 127—132.
3. Гетманцев повідомив, що безкоштовне розмитнення машин не повернеться. Auto-Consulting. URL: <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=51785> (дата звернення 28.08.2024).
4. Гетманцев Д. До питання по дотримання принципу стабільності податкового законодавства під час встановлення та скасування податкових пільг в умовах воєнного стану. Право і суспільство. 2022. №4. С. 342—350.
5. Длігач А. Зростання податків: тактична перемога чи стратегічна поразка? URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/07/9/716401/> (дата звернення 28.08.2024).
6. Дуб А., Мединська Т. Податкова політика в умовах війни та її вплив на формування доходів місцевих бюджетів. Проблеми економіки. 2022. № 4 (54). С. 214—221.
7. Капустинська К. Половина української економіки ховається в тіні: названі найпроблемніші галузі. URL: <https://obozrevatel.com/ukr/ekonomika-glavnaya-analytics-and-forecasts/polovina-ukrainskoi-ekonomiki-hovaetsya-v-tini-nazvano-najproblemnishi-galuzi.htm> (дата звернення 28.08.2024).
8. Лаба М. Про ризики "клубу білого бізнесу" та презумпцію невинуватості. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/993362.html> (дата звернення 28.08.2024).
9. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період воєнного стану: Закон України від 30.06.2023 р. № 3219-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3219-20#Text> (дата звернення 28.08.2024).
10. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану: Закон України від 03.03.2022 р. № 2118-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-20>. (дата звернення 28.08.2024).
11. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення 28.08.2024).
12. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період воєнного стану: Закон України від 24.03.2022 р. № 2142-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text> (дата звернення 28.08.2024).
13. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо звільнення від сплати екологічного податку, плати за землю та податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки за знищене чи пошкоджене нерухоме майно: Закон України від 11.04.2023 р. № 3050-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3050-20#Text> (дата звернення 28.08.2024).
14. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо перегляду окремих пільг з оподаткування: Закон України від 21.06.2022 р. № 2325-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2325-20#Text> (дата звернення 28.08.2024).
15. Про внесення змін до розділу VI "Прикінцеві та перехідні положення" Бюджетного кодексу України та розділу XX "Перехідні положення" Податкового кодексу України: Закон України від 14.04.2022 р. № 2192-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2192-20#Text> (дата звернення 28.08.2024).
16. Про внесення змін до розділу XX "Перехідні положення" Податкового кодексу України щодо відновлення обмеження перебування грального бізнесу на спрощеній системі оподаткування: Закон України від 12.01.2023 р. № 2876-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2876-20#Text> (дата звернення 28.08.2024).
17. Публічний звіт ДПС за 2022 рік. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/plani-ta-zviti-roboti-/657704.html> (дата звернення 28.08.2024).
18. Тенденції тіньової економіки. Міністерство економіки України. URL: me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki (дата звернення 28.08.2024).
19. Черкашин В. Основні проблеми малого бізнесу під час війни пов'язані з регулюванням. Як держава може їх вирішити? URL: <https://epravda.com.ua/columns/2023/06/23/701476/> (дата звернення 28.08.2024).
20. Швабій К. Нові реалії податкової політики України. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2022/10/20/692850/> (дата звернення 28.08.2024).

References:

1. Galaburda, A.S. (2022), "Tax policy under martial law", *Economic Bulletin of the University*, vol. 6, pp. 123—130.
2. Hbur, Z. (2023), "Tax policy of Ukraine under martial law", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 9, pp. 127—132.
3. Auto-Consulting (2022), "Hetmantsev said that free customs clearance of cars will not return", available at: <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=51785> (Accessed 28 August 2024).

4. Hetmantsev, D. (2022), "Regarding the issue of compliance with the principle of stability of tax legislation during the establishment and cancellation of tax benefits in the conditions of martial law", Law and society, vol. 4, pp. 342—350.

5. Dliach, A. (2024), "Tax Increase: Tactical Victory or Strategic Defeat?", available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/07/9/716401/> (Accessed August 28, 2024).

6. Dub, A. and Medynska, T. (2022), "Tax policy in wartime and its impact on the formation of local budget revenues", Problems of economy, vol. 4 (54), pp. 214—221.

7. Kapustynska, K. (2024), "Half of the Ukrainian economy is hiding in the shadows: the most problematic sectors are named", available at: <https://obozrevatel.com/ukr/ekonomika-glavnaya/analytics-and-forecasts/pоловина-ukrainskoi-ekonomiki-hovaetsya-v-tini-nazvano-najproblemnishi-galuzi.htm> (Accessed August 28, 2024).

8. Laba, M. (2024), "On the risks of the "white business club" and the presumption of innocence", available at: <https://interfax.com.ua/news/blog/993362.html> (Accessed August 28, 2024).

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2023), The Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and other laws of Ukraine regarding the peculiarities of taxation during martial law", available at: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3219-20#Text> (Accessed August 28, 2024).

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding the peculiarities of taxation and reporting during the period of martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-20> (Accessed August 28, 2024).

11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding the application of norms during the period of martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (Accessed August 28, 2024).

12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding the improvement of legislation for the period of martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text> (Accessed August 28, 2024).

13. The Verkhovna Rada of Ukraine (2023), The Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding exemption from payment of environmental tax, land fee and tax on immovable property, other than a land plot for destroyed or damaged immovable property", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3050-20#Text> (Accessed August 28, 2024).

14. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding revision of certain tax benefits", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2325-20#Text> (Accessed August 28, 2024).

15. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On Amendments to Chapter VI "Final and Transitional Provisions" of the Budget Code of Ukraine and Chapter XX "Transitional Provisions" of the Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2192-20#Text> (Accessed August 28, 2024).

16. The Verkhovna Rada of Ukraine (2023), The Law of Ukraine "On Amendments to Chapter XX "Transitional Provisions" of the Tax Code of Ukraine regarding the restoration of the restriction on the stay of gambling businesses on the simplified taxation system", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2876-20#Text> (Accessed August 28, 2024).

17. The Official Site of State Tax Service of Ukraine (2023), "Public report of the State Tax Service for 2022", available at: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/plani-ta-zviti-roboti-/657704.html> (Accessed August 28, 2024).

18. The Official Site of Ministry of Economy of Ukraine (2022), "Trends of the shadow economy", available at: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15-a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki> (Accessed August 28, 2024).

19. Cherkashyn, V. (2023), "The main problems for small businesses during war are related to regulation. How can the state solve them?", available at: <https://epravda.com.ua/columns/2023/06/23/701476/> (Accessed August 28, 2024).

20. Shvabiy, K. (2022), "New realities of tax policy of Ukraine", available at: <https://epravda.com.ua/columns/2022/10/20/692850/> (Accessed August 28, 2024).

Стаття надійшла до редакції 08.09.2024 р.

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

Г. М. Коломієць,
д. е. н., професор, професор ЗВО економічного факультету,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1835-1023>
М. С. Циганков,
аспірант, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4632-8824>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.32

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ НОВІТНІХ РИНКІВ: ЗМІНИ ІНСТИТУТІВ

G. Kolomiyets,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economic
Theory and Economic Management Methods, V.N. Karazin Kharkiv National University
M. Tsygankov,
Postgraduate student, V.N. Karazin Kharkiv National University

THE LIFE CYCLE OF EMERGING MARKETS: CHANGES IN INSTITUTIONS

Новітні ринки мають бути ефективно залучені в стратегію відновлення економіки України. Методологічні основи цього процесу сформували теорії інститутів мезо-економіки, життєвого циклу, ринкових структур. Національна програма не може бути імплементована виключно директивним методом, вона потребує інтерпретації, адаптації та контролю за дотриманням основних положень, що і відбувається на мезо рівні. Мезо-інститути сприяють пристосуванню загальних правил до конкретних реалій, що спостерігаються і змінюються в часі, просторі та масштабах, які можуть бути виявлені шляхом аналізу етапів життєвого циклу ринку. Для зниження виникаючої напруженості при імplementації програм, що спускаються зверху, необхідна їх адаптація до новітніх ринків, тобто забезпечення конгруентності нових правил вже існуючим на ринку, відповідності запроваджуваних формальних норм — неформальним.

New markets should be effectively involved in Ukraine's economic recovery strategy. The methodological foundations of this process are shaped by theories of meso-economic institutions, life cycle, and market structures. A national program cannot be implemented solely by a directive method; it requires interpretation, adaptation, and monitoring of compliance with the main provisions, which is what happens at the meso level. Meso-institutions facilitate the adaptation of general rules to specific realities that are observed and change in time, space and scale, which can be identified by analyzing the stages of the market life cycle. To reduce the tensions arising from the implementation of top-down programs, it is necessary to adapt them to the newest markets, i.e. to ensure that the new rules are congruent with the existing ones in the market and that the introduced formal rules are consistent with the informal ones.

Markets in general and certain aspects of their functioning have been the focus of research for more than a century. The theory of sectoral markets is well-known, which differentiated market structures by identifying perfect competition, monopolistic competition, oligopoly, monopoly, and clarified the peculiarities of firm behavior and pricing mechanisms.

Overcoming the contradictions between the downward lines of implementation of macroeconomic strategies, which are carried out by imposing behavioral norms from above, and the upward lines of implementation in the space of economic activity determines the importance of meso-institutional structures that are embedded in the broader context of solving the problems of constructing a holistic institutional environment. Meso-level institutions provide tools for the effective implementation of economic policy and solving specific economic problems.

An important component of the modern meso-economy is the newest markets, in particular, digital markets, which have a certain structure and infrastructure. Turning them into drivers of economic development requires improving market institutions. The effectiveness of a meso-institution is determined by its ability to reduce macro tasks and monitor compliance with the set rules and regulations.

Ключові слова: зміна інститутів мезо-рівня, новітні ринки, ринкові структури, формальні та неформальні норми, життєвий цикл ринку.

Key words: change of meso-level institutions, new markets, market structures, formal and informal norms, market life cycle.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Відновлення національної економіки має враховувати світові тренди, сильні сторони, які сформувала Україна, і які можуть стати драйверами її розвитку в сучасних умовах. Зростання високими темпами є характерною ознакою цифрових ринків. В нашій країні готуються і працюють висококваліфіковані фахівці цього напрямку. Продуктові та сервісні ІТ компанії здобувають визнання в глобальному господарському середовищі. Імперативом ефективного просування національного бізнесу є усвідомлення властивостей розвитку новітніх ринків, інституційних змін, які відбуваються на них і чинників, що їх продукують. Дослідження ринків досить тривалий час знаходиться в колі уваги різних напрямів теоретичного аналізу економіки, менеджменту, маркетингу, соціології. Здобутки вчених стають методологічною основою актуальних розробок щодо мезо-рівня економіки і впливу інститутів мезо-рівня на розвиток економіки на макро-рівні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Ринки загалом та певні аспекти їх функціонування понад століття знаходяться в центрі уваги дослідників. Відома теорія галузевих ринків, яка диференціювала ринкові структури, виокремивши досконалу конкуренцію, монополістичну конкуренцію, олігополію, монополію, з'ясувала особливості поведінки фірм, механізми ціноутворення. Значний внесок у розуміння, як функціонують різні ринки, як взаємодіють фірми і які фактори впливають на їх поведінку зробили Едвард Чемберлін, Джоан Робінсон, Августин Курно [1]. Сучасні дослідження з теорії галузевих ринків продовжують розвиватися, використовуючи нові методи аналізу і враховуючи зміни в глобальній економіці та технологічному середовищі. Особлива увага приділяється таким темам, як:

— вплив технологічних інновацій на ринкові структури та конкурентну динаміку в роботах Філіпа Агіона, Пітера Хаузмана [2,3];

— аналіз платформених ринків та мережевих ефектів в дослідженнях Жана Тіроля, Марка Армстронга, Джошуа Ганса [4,5,6];

— ефективні заходи конкурентної політики та антитимопольне регулювання в розробках Карла Шапіро, Герберта Ховенкампа [7,8];

— вплив психологічних факторів та обмеженої раціональності на функціонування ринків в напрацюваннях Деніеля Канемана, Річарда Талера [9,10].

Відомий дослідник Майкл Портер, професор Гарвардської бізнес-школи, запропонував модель аналізу галузевих ринків, яка отримала назву "П'яти конкурентних сил Портера", та включає врахування дій не тільки прямих конкурентів, а й нових конкурентів, виробників субститутів, покупців, постачальників. Ця модель використовується для оцінки привабливості галузевого ринку та інтенсивності конкуренції. Вона дозволяє компаніям визначити їхню ринкову конкурентну позицію, знаходити свої сильні та слабкі сторони, можливості та загрози на ринку, обирати стратегію, планувати свою діяльність [11].

Продуктивним підходом дослідження ринків може стати теорія життєвого циклу, яка немає одного конкретного автора. Вона розвивалася і доповнювалася різними вченими у різних галузях.

У цілому теорія життєвого циклу визначає послідовні етапи розвитку певного феномену: зародження, зростання, зрілість, спад, зникнення.

Важливо відмітити:

— Не всі етапи життєвого циклу у різних об'єктів чітко розмежовується.

— Тривалість кожного етапу може відрізнятися.

— На кожному етапі виникають свої завдання та проблеми.

Залежно від сфери застосування, теорія життєвого циклу може мати свої особливості.

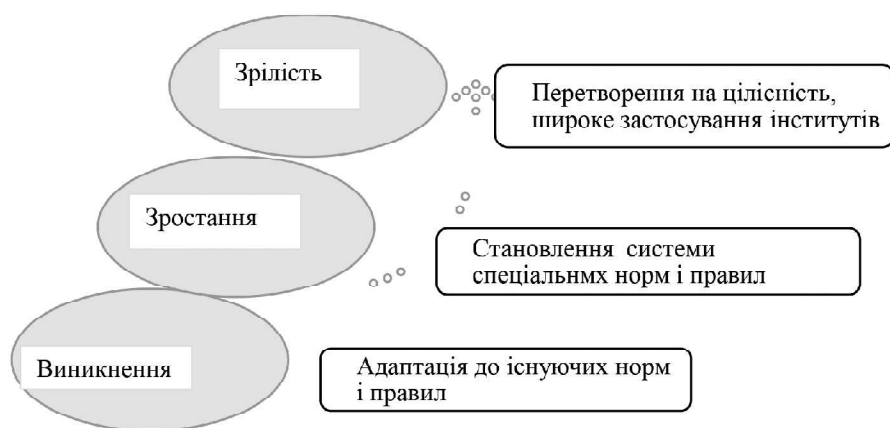


Рис. 1. Висхідні етапи розвитку ринку та інститутів новітніх ринків

Джерело: складено авторами.

Одним з перших дослідників теорії життєвого циклу був американський економіст Реймонд Вернон. Він розробив теорію життєвого циклу продукту експорту США в 1960-х роках [12].

Значний внесок в дослідження ринків зробив французький економіст Клод Менар, який започаткував дослідження мезоекономіки, звернувши увагу на те, як рішення, прийняті фірмами та галузями, впливають на загальну економіку. Значний внесок в дослідження ринків зробив французький економіст Клод Менар, який започаткував дослідження мезоекономіки, звернувши увагу на те, як рішення, прийняті фірмами та галузями, впливають на загальну економіку [13].

Мезоекономічний підхід допомагає розуміти, що для досягнення загального економічного розвитку, підвищення ефективності та конкурентоспроможності національної економіки необхідно враховувати прийняття інституційних зрушень на рівні окремих галузевих ринків, мережових утворень.

Разом з тим, формування новітніх цифрових ринків потребує застосування напрацьованих економістами, соціологами, менеджерами підходів, спрямованих на створення умов для ефективного їх розвитку як драйверів національної економіки.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Грунтуючись на досить розвинутій методології дослідження ринків різними науковими школами розглянути новітні ринки як динамічний феномен мезо-рівня, виокремивши етапи їх життєвого циклу, зміни інститутів впродовж кожного з них.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Мезо рівень економічного аналізу відіграє важливу роль, дозволяючи глибше зрозуміти функціонування економічної системи. Правила та норми не можуть бути імплементовані в мікроінституційне середовище окремих регіональних, галузевих та інших економічних комплексів виключно директивним методом, вони потребують інтерпретації, адаптації та контролю за їх дотриманням, що і відбувається на мезо рівні. Завданням мезо-

інститутів, як обґрунтував Клод Менар, є адаптація загальних правил (найчастіше формальних) до конкретних реалій, що спостерігаються і змінюються в часі, просторі та масштабах. Водночас і самі мезо-інститути залежать від просторово-часових змінних.

Не врахування мезоекономічного рівня може привести до виникнення ефекту розриву між запланованими необхідними інституційними змінами та реаліями, що об'єктивно спостерігаються. Цей ефект є по суті наслідком несумісності інституційних механізмів, стимулів та ресурсів, що були мобілізовані [13].

Інститути мезо-рівня, мають виконувати функцію інформування, яка значною мірою обумовлює успіх впровадження нових норм в усталене середовище. Прийняття як мікро-агентами, так і спільнотами реципієнтами впроваджуваних норм та інститутів залежить від сприйняття ними змін як легітимних, що визначається доведенням інформації про норми, що встановлюються, до всіх зацікавлених сторін [14]. Для цього потрібно узгодити зусилля з інформування та навчання агентів. Недостатня увага до цього чинника може призвести до незапланованих економічних та політичних витрат [14].

Функціями мезо-інститутів (організаційних структур проміжного рівня) Клода Менара. Їх є адаптація макро-стратегій реформ до реалій мікро-агентного середовища, а також зниження градуса потенційно виникаючої напруженості у взаємодії між формальними нормами, що спускаються зверху, та неформальними нормами, що шукають шляхи свого закріплення на рівні формальних правил.

Теорія мезо-інститутів встановлює фокус розгляду на низхідних процесах адаптації формальних правил, вироблених на макрорівні та вбудованих у складне інституційне середовище.

Ринок постійно розвивається і найбільш прийнятним методом його аналізу є виокремлення етапів життєвого циклу (Рис. 1).

Життєвий цикл ринку — це концепція, за допомогою якого можна виокремити різні стадії, через які проходить ринок товарів або послуг протягом часу. Зазвичай цей цикл поділяється на кілька основних етапів:

1. Виникнення (введення). На цій стадії новий ринок з'являється. Починає формуватися попит на певні товари чи послуги. Обсяг його зазвичай невеликий. Спочатку він функціонує в межах вже існуючих формальних правил.

2. Зростання. Ринок змінюється якісно і кількісно. Диференціюється і зростає відповідно до попиту — пропозиції. Активізується пряма конкуренція. Необхідними стають формальні правила, які враховують особливості ринку.

3. Зрілість. Ринок характеризується як розвинута система. Інститути перетворюються на цілісність.

4. Спад (насичення). Зміна споживчих уподобань або поява нових технологій, обумовлює виникнення попиту і пропозиції на новітні види товарів чи послуг як різновидів, а деякі зникають.

5. Занепад. Існуючий ринок як системне утворення зникає, а розвиваються новітні.

Різні ринки в національній економіці знаходяться на різних етапах розвитку, мають свої моделі. Один з небагатьох ринків, який не впав в умовах раптових непередбачуваних потрясінь, а поступово прогресує — це ринок цифрових розробок.

На етапі зростання ринок цифрових розробок може бути представлений як поєднання структури ринку та інфраструктури ринку (Рис. 2).

Структура власне ринку включає суб'єктів (учасників) ринку:

— ІТ-компанії: Включають великі корпорації, середні компанії та стартапи, які займаються розробкою програмного забезпечення, додатків, ігор та інших цифрових продуктів.

— Фрілансери та індивідуальні розробники: Окремі фахівці, які надають послуги з розробки на договірній основі.

— Замовники: Підприємства та організації, які потребують розробки цифрових продуктів або послуг, для внутрішнього користування або для продажу.

Відносини між ними можуть складатися в формі монополії (на етапі виникнення продукту чи послуги), олігополії диференційованої і розмитой (на етапі становлення системи), монополістичної конкуренції (коли це стосується роботи фрілансерів в окремих сегментах ринку, які виокремлюються на низхідних етапах розвитку ринку).

Ринкова система набуває ознаки сталості завдяки розвитку відповідної інфраструктури. Інфраструктура ринку цифрових розробок охоплює різноманітні елементи та сервіси, які забезпечують підтримку розробки цифрових продуктів та послуг.

Основні компоненти цієї інфраструктури:

— Технічна складова, яка включає хмарні сервіси, розробницькі платформи, фреймворки та бібліотеки, платформи для управління проектами, засоби контейнеризації та оркестрації, тестувальні платформи, системи для моніторингу та логування.

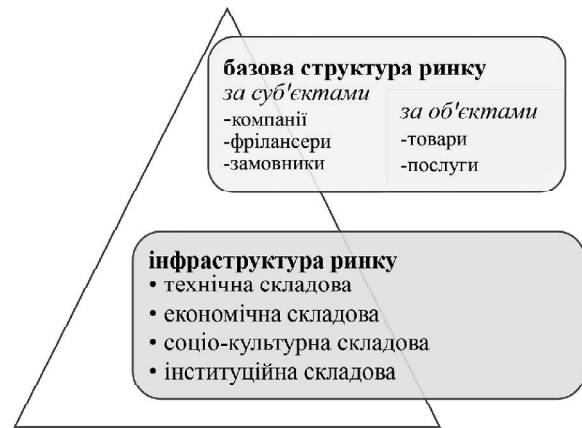


Рис. 2. Структура ринку цифрових розробок

Джерело: складено авторами.

— Економічна складова — це маркетплейси та платформи розповсюдження, фінансові сервіси.

— Інституційна складова охоплює норми та регуляції ринку, як такого, захисту інтелектуальної власності та правила щодо, конфіденційності даних, кібербезпеки та інші правові аспекти. Інститути, які поєднують формальні і неформальні, національні і глобальні норми.

— Соціо-культурна складова включає вищі навчальні заклади, що готують спеціалістів у галузі ІТ; професійні курси та тренінги; спеціалізовані конференції, meetups, hackathons, що сприяють обміну знаннями та досвідом; професійні спільноти. Прикладом останніх є форум DOU (Developers of Ukraine).

DOU — найбільша ІТ-спільнота в Україні. На DOU зареєстровано 700 тис. користувачів, більш як 14 тис. компаній, а щомісяця статті й топіки збирають понад 2,5 млн переглядів (а весь сайт — 9 млн). І саме спільнота створює більшу частину цього контенту.

ІТ-спільнота DOU займає важливе місце у функціонуванні ринку цифрових розробок в Україні оскільки виконує функції: комунікаційну, інформаційну, дослідницьку, навчальну, підтримуючу ІТ екосистему національного бізнесу.

Розвиток інфраструктури ринку цифрових розробок є важливим для забезпечення стабільного та

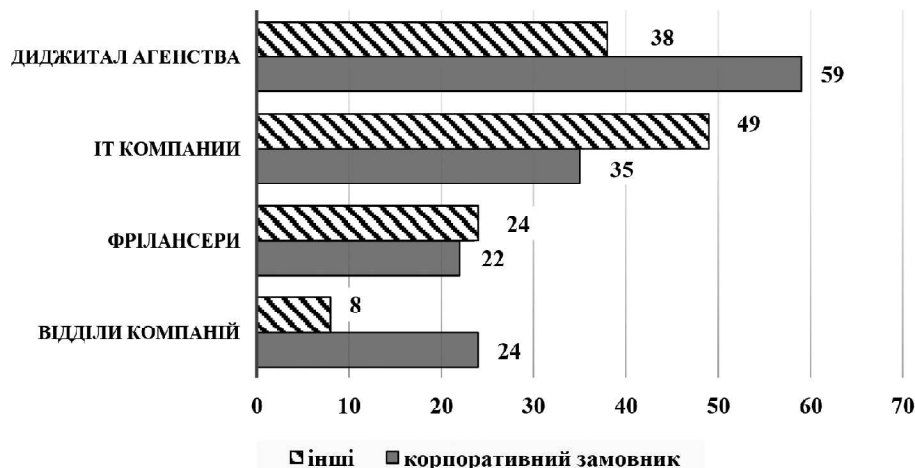


Рис.3. Динаміка ринку цифрових розробок в Україні в грн

Джерело: сформовано на основі [15].

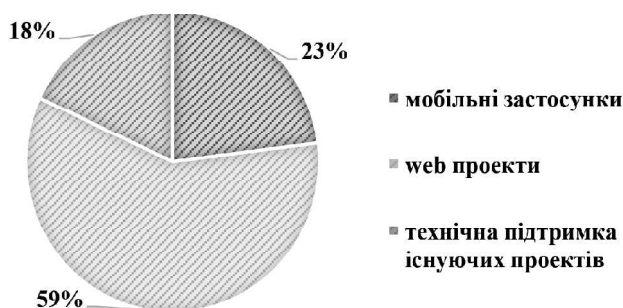


Рис. 4. Склад пропозиції ринку цифрових розробок України 2023 р.

Джерело: сформовано на основі [15].



Рис. 5. Формування попиту на ринку цифрових розробок

Джерело: сформовано на основі [16].

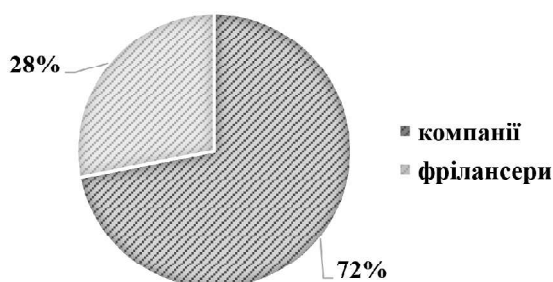


Рис. 6. Розподіл обсягу ринку цифрових розробок України 2023 рік

Джерело: сформовано на основі [15].

ефективного процесу створення нових продуктів і послуг.

За дослідженнями проведеними Digital Developers Committee спільно з Interactive Advertising Bureau в Україні та Всеукраїнською рекламною коаліцією ринок цифрових розробок зростає попри потрясіння економіки України (Рис. 3).

Пропозицію на ринку формують компанії, що включають діджитал агентства, IT компанії, та фрілансери. (Рис. 4) Деякі компанії можуть створювати власні підрозділи, що займаються розробкою сайтів, застосунків, їх просуванням.

Попит на ринку цифрових розробок формує, перш за все, великий корпоративний бізнес. Він найчастіше співпрацює з діджитал-агенціями, дещо рідше з IT-компаніями, досить часто звертається також до послуг фрілансерів (до чверті випадків) (Рис. 5).

Найбільший обсяг ринку на сьогодні займають нові web-проекти, це властивість етапу зростання життєвого циклу ринку. Поступово буде збільшуватися обсяг сегменту підтримки існуючих проектів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, програма відновлення економіки України з огляду на сучасні світогосподарські тренди, потребує врахування:

- рівнів реалізації макро-стратегій до рівня мікро-агентного середовища,
- різної ролі видів діяльності, (галузей) в цьому процесі.

Для зниження виникаючої напруженості при імплементації програм, що спускаються зверху, необхідна їх адаптація до новітніх ринків, тобто забезпечення конгруентності нових правил вже існуючим на ринку, відповідності запроваджуваних формальних норм — неформальним.

Подолання протиріч між низхідними лініями реалізації макроекономічних стратегій, що здійснюються за допомогою впровадження "зверху" норм поведінки, і висхідними лініями реалізації у просторі економічної діяльності визначає значимість мезо-інституційних структур, що вбудовуються у ширший контекст вирішення завдань конструювання цілісного інституційного середовища. Інститути мезо-рівня надають інструменти для ефективної реалізації економічної політики та вирішення конкретних економічних проблем.

Важливою складовою сучасної мезо економіки стали новітні ринки, зокрема, ринки цифрових розробок, які мають певну структуру і інфраструктуру. Перетворення їх на драйвери економічного розвитку потребують удосконалення інститутів ринку. Ефективність мезо-інституту визначається його здатністю до редукції макро завдань, моніторингу дотримання заданих норм та правил.

Ринок цифрових розробок стрімко прогресує, проходячи певні етапи розвитку, на яких змінюються інститути. Розуміння етапів життєвого циклу ринку, зміни відповідних норм є важливим для удосконалення регуляторних механізмів реалізації програми розвитку національної економіки на макрорівні.

Література:

1. Blaug M. Economic History and the History of Economics. New York University Press: Publisher Publication Date, 1986.
2. Philippe Aghion Peter Howitt. The Economics of Growth. Publisher The MIT, Hardcover, 2008. 520 p.
3. Tirole J. The Theory of Industrial Organization. Cambridge: Publisher The MIT Press, 1988. 496 p.
4. Armstrong Mark. Competition in two-sided markets. The RAND Journal of Economics. 2006, № 37 (3). P. 668—691.
5. Ostrom, E. Do institutions for collective action evolve? Journal of Bioeconomics, 2014. № 16 (1), P. 3—30
6. Ajay Agrawal Joshua Gans Avi Goldfarb. Power and Prediction: The Disruptive Economics of Artificial Intelligence. Publisher Harvard Business Review Press, 2022. 288 p.
7. Farrell Joseph and Carl Shapiro. Antitrust Evaluation of Horizontal Mergers: An Economic Alternative to Market

Definition. The B.E. Journal of Theoretical Economics: Policies and Perspectives, 2010. № 10 (1): 9—9.

8. Herbert Hovenkamp. Tech Monopoly. The MIT Press Essential Knowledge series, 2024. 226 p.

9. Канеман Д. Мислення швидко й повільно. К: Наш Формат, 2017. 480 с.

10. Талер Р. Поведінкова економіка. Чому люди діють ірраціонально і як отримати з цього вигоду. К: Наш Формат, 2021. 480 с.

11. Porter Michael E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Publisher Free Press, 1998. 397 p.

12. Vernon Raymond International Investment and International Trade in the Product Cycle. Quarterly Journal of Economics. 1966. № 80 (2). P. 190—207.

13. Menard C. Embedding organizational arrangements: towards a general model. Journal of Institutional Economics. 2014. №. 10 (4). P. 567—589.

14. Menard C., Jimenez, A. and Tropp, H. Addressing the policy-implementation gaps in water services: the key role of meso-institutions. Water International, 2018. № 43 (1), P.13—33.

15. Ринок цифрової розробки в Україні зростає попри війну (2023), Дослідження Digital Developers Committee. URL: <https://iab.com.ua/rynok-cyrovoyi-rozrobky-v-ukrayini-zrostaie-popry-vijnu-doslidzhennia-digital-developers-committee/> (дата звернення: 10.08.2024).

16. Дослідження клієнтського досвіду в цифровій розробці. URL: https://vrk.org.ua/images/Customer_experience_research.pdf (дата звернення: 11.08.2024).

References:

1. Blaug, M. (1986), Economic History and the History of Economics, New York University Press, NY, USA.

2. Aghion, P. and Howitt, P. (2008), The Economics of Growth, The MIT, Cambridge, USA.

3. Tirole, J. (1988), The Theory of Industrial Organization, The MIT Press, Cambridge, USA.

4. Armstrong, M. (2006), "Competition in two-sided markets", The RAND Journal of Economics, vol. 37 (3).

5. Ostrom, E. (2014), "Do institutions for collective action evolve?", Journal of Bioeconomics, vol. 16 (1), pp. 3—30.

6. Agrawal, A. Gans, J. and Goldfarb, A. (2022), Power and Prediction: The Disruptive Economics of Artificial Intelligence, Harvard Business Review Press, Brighton, USA.

7. Farrell, J. and Shapiro, C. (2010), "Antitrust Evaluation of Horizontal Mergers: An Economic Alternative to Market Definition", The B.E. Journal of Theoretical Economics: Policies and Perspectives, vol. 10 (1), pp. 9—9.

8. Herbert Hovenkamp. (2024), Tech Monopoly. The MIT Press Essential Knowledge series, USA.

9. Kaneman, D. (2007), Myslennia shvydke j povil'ne [Thinking is fast and slow], Nash Format, Kyiv, Ukraine.

10. Taler, R. (2021), Povedinkova ekonomika. Chomu liudy diut' irratsional'no i yak otrymaty z ts'oho vyhodu [Behavioral economics. Why people act irrationally and how to benefit from it], Nash Format, Kyiv, Ukraine.

11. Porter, M.E. (1998), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, Free Press, NY, USA.

12. Vernon, R. (1966), "International Investment and International Trade in the Product Cycle", Kuarterly Journal of Economics. pp. 190—207.

13. Menard, C. (2014), "Embedding organizational arrangements: towards a general model", Journal of Institutional Economics, pp. 567—589.

14. Menard, C. Ymenez, A. and Tropp, H. (2018), "Addressing the policy-implementation gaps in water services: the key role of meso-institutions", Vater International, pp. 13—33.

15. Digital Developers Committee (2023), "The digital development market in Ukraine is growing despite the war", available at: <https://iab.com.ua/rynok-cyrovoyi-rozrobky-v-ukrayini-zrostaie-popry-vijnu-doslidzhennia-digital-developers-committee/> (Accessed 10 August 2024).

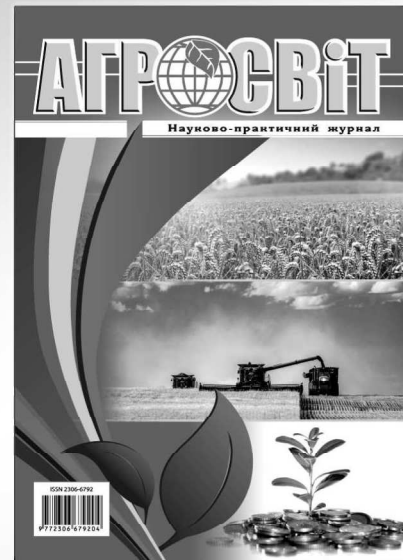
16. Factum Group (2024), "Research on customer experience in digital development", available at: https://vrk.org.ua/images/Customer_experience_research.pdf (Accessed 11 August 2024).

Стаття надійшла до редакції 03.09.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

*Н. М. Котвицька,
д. е. н., доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>*

*І. В. Лелюх,
аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-9651-3578>*

*К. А. Ковальов,
аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7789-1781>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.38

ФІНАНСОВИЙ КАПІТАЛ І ЙОГО ВПЛИВ НА ІНВЕСТИЦІЙНІ РІШЕННЯ

*N. Kotvytska,
Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Economics,
Finance and Accounting, Private Higher Education Institution "European University"*

*I. Lelyukh,
Postgraduate student of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution "European University"*

*K. Kovalev,
Postgraduate student of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution "European University"*

FINANCIAL CAPITAL AND ITS IMPACT ON INVESTMENT DECISIONS

У статті розглядається вплив фінансового капіталу на прийняття інвестиційних рішень у сучасних економічних умовах. Фінансовий капітал визначається як сукупність фінансових ресурсів, включаючи грошові кошти, банківські депозити та цінні папери, які можуть бути використані для інвестування та розвитку економічної діяльності. Проаналізовано джерела фінансового капіталу, зокрема власні та залучені кошти, а також їхня роль у фінансуванні інвестиційних проектів. Основна увага приділяється таким аспектам, як доступність фінансових ресурсів, вартість фінансування, рівень ризику та невизначеності, інвестиційна привабливість проектів, а також вплив регуляторного середовища на інвестиційні рішення. Висвітлено, як ліквідність, процентні ставки, фінансова стабільність підприємств, податкова політика та законодавчі норми, які можуть сприяти або обмежувати інвестиційну активність. Стаття також містить рекомендації щодо ефективного управління фінансовим капіталом для забезпечення стійкого економічного розвитку та досягнення стратегічних цілей підприємств. В умовах швидких змін на фінансових ринках та підвищеної невизначеності, ретельна оцінка всіх аспектів, пов'язаних з фінансовим капіталом, є критично важливою для прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень.

The article examines the influence of financial capital on making investment decisions in modern economic conditions. Financial capital is defined as a set of financial resources, including cash, bank deposits and securities, which can be used for investment and development of economic activity. Sources of financial capital are analyzed, including own and borrowed funds, as well as their role in financing investment projects. The focus is on such aspects as the availability of financial resources, the cost of financing, the level of risk and uncertainty, the investment attractiveness of projects, as well as the impact of the regulatory environment on investment decisions. It is highlighted how liquidity, interest rates, financial stability of enterprises, tax policy and legislative norms can promote or limit investment activity. The article also contains recommendations on the effective management of financial capital to ensure sustainable economic development and achieve the strategic goals of enterprises. In the conditions of rapid changes in financial markets and increased uncertainty, a thorough assessment of all aspects related to financial capital is critical for making informed investment decisions. In modern economic conditions, effective management of financial capital is becoming an increasingly important factor for ensuring the sustainable development of enterprises and the economy as a whole. Financial capital, which includes cash, bank deposits, securities and other financial instruments, is a key resource for implementing investment projects, developing innovations and maintaining competitiveness. The main problem is that the availability and cost of financial capital can change significantly under the influence of macroeconomic conditions, central bank policies, financial markets and the regulatory environment. This creates significant challenges for enterprises and investors in making effective investment decisions. Insufficient financial resources or high cost of financing can limit investment opportunities, while effective risk management and ensuring financial stability become key challenges.

Ключові слова: фінансовий капітал, інвестиційні рішення, грошові кошти, ресурс, інвестування, капітал, проект.

Key words: financial capital, investment decisions, money, resource, investment, capital, project.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних економічних умовах ефективно управління фінансовим капіталом стає все більш важливим фактором для забезпечення стійкого розвитку підприємств та економіки в цілому. Фінансовий капітал, що включає грошові кошти, банківські депозити, цінні папери та інші фінансові інструменти, виступає ключовим ресурсом для реалізації інвестиційних проектів, розвитку інновацій та підтримки конкурентоспроможності.

Основною проблемою є те, що доступність та вартість фінансового капіталу можуть суттєво змінюватися під впливом макроекономічних умов, політики центральних банків, фінансових ринків та регуляторного середовища. Це створює значні виклики для підприємств та інвесторів у прийнятті ефективних інвестиційних рішень. Недостатня кількість фінансових ресурсів або висока вартість фінансування можуть обмежувати можливість для інвестування, тоді як ефективне управління ризиками та забезпечення фінансової стабільності стають ключовими завданнями, які вимагають широкого

спектру рішень. Зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями полягає у науковому дослідженні в галузі економіки, що вивчають вплив фінансового капіталу на макроекономічну стабільність, зокрема на темпи економічного зростання, рівень інфляції та безробіття. Практичні завдання полягають у розробці політики, яка сприяє доступності та ефективному використанню фінансових ресурсів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Фінансовий капітал відіграє ключову роль у формуванні інвестиційних рішень, і це питання залишається предметом інтенсивних досліджень в економічній науці. Останні дослідження та публікації акцентують увагу на різних аспектах цієї теми, включаючи доступність фінансових ресурсів, їх вартість, ризики та вплив регуляторного середовища. Вчені дослідили, як доступність банківських кредитів впливає на інвестиційну активність малих і середніх підприємств. Вони виявили, що спрощений доступ до кредитів сприяє зростанню інвестицій. Бланка І.О., Соломіна Г.В. [7], Сумець О.М. [9], І.Б. Хома І.Б. [10], Герасимову С.В., Козаченко Г.В., що

вивчали вплив розвитку фінансових ринків на доступність капіталу для стартапів і технологічних компаній. Результати показали, що розвинуті фінансові ринки сприяють більш ефективному розподілу капіталу.

Останні дослідження свідчать про складний та багатогранний вплив фінансового капіталу на інвестиційні рішення. Вони підкреслюють важливість доступності та вартості фінансування, ролі ризиків та невизначеності, а також значення регуляторного середовища та стратегічної відповідності для прийняття ефективних інвестиційних рішень. Вирішення цих питань має важливе значення для забезпечення стійкого економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Наукові дослідження аналізують різні підходи до управління фінансовим капіталом на рівні підприємств, включаючи фінансове планування, бюджетування та управління ризиками. Практичні завдання зосереджені на впровадженні ефективних фінансових стратегій, які дозволяють підприємствам залучати необхідні ресурси та оптимізувати їх використання для інвестування. Практичні завдання пов'язані з розробкою регуляторних заходів, які забезпечують стабільність фінансових ринків та стимулюють інвестиційну активність.

Наукові дослідження аналізують структуру та функціонування фінансових ринків, їх вплив на доступність та вартість фінансового капіталу. Практичні завдання включають створення умов для розвитку ефективних та прозорих фінансових ринків, які сприяють залученню інвестицій.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є визначення впливу фінансового капіталу в прийнятті певних інвестиційних рішень, визначити провідні ризики та надати рекомендації для підприємств, організацій щодо управління капіталом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Фінансовий капітал — це сукупність фінансових ресурсів, які організації та фізичні особи використовують для інвестування та розвитку економічної діяльності. До складу фінансового капіталу входять грошові кошти, банківські депозити, цінні папери (акції, облігації), а також інші фінансові інструменти, які можуть бути швидко конвертовані в гроші. Одним із джерел фінансового капіталу є власні та залучені кошти: власні кошти — це фінансові ресурси, що генеруються самими підприємствами або індивідами, зокрема нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування та особисті заощадження; залучені кошти — це ресурси, отримані від зовнішніх джерел, таких як банківські кредити, випуск облігацій, акціонерний капітал та інші форми фінансування.

Фінансовий капітал має також значний вплив на прийняття інвестиційних рішень, оскільки визначає можливість підприємств і індивідів щодо здійснення інвестицій. Основні аспекти впливу включають:

Таблиця 1. Фінансовий капітал і його вплив на інвестиційні рішення

Аспект	Опис
Фінансовий капітал	Грошові ресурси, які компанія має у своєму розпорядженні для інвестування в різні проекти та активи.
Джерела фінансового капіталу	Власний капітал, позиковий капітал, випуск акцій, облігацій, кредити, гранти.
Вплив на ризик	Більший обсяг фінансового капіталу зменшує ризик банкрутства, дозволяючи здійснювати більш ризиковані інвестиції.
Вплив на прибутковість	Забезпечує можливість інвестувати у високоприбуткові проекти, що можуть збільшити загальну рентабельність компанії.
Розподіл інвестицій	Компанії з більшим капіталом мають більше можливостей для диверсифікації інвестиційного портфеля, знижуючи загальний ризик.
Доступ до фінансових ринків	Більші компанії з великим капіталом легше отримують доступ до міжнародних фінансових ринків і можуть залучати додаткові інвестиції.
Інвестиційні стратегії	Компанії з більшим капіталом можуть дозволити собі більш довгострокові та масштабні інвестиційні стратегії, такі як розробка нових технологій чи вихід на нові ринки.
Капітальні витрати	Наявність достатнього фінансового капіталу дозволяє здійснювати значні капітальні витрати на оновлення обладнання, інфраструктури тощо.
Залучення інвесторів	Великий фінансовий капітал створює привабливість для потенційних інвесторів, забезпечуючи стабільність і потенціал для росту.
Розвиток бізнесу	Достатній фінансовий капітал сприяє розширенню бізнесу, відкриттю нових напрямків діяльності та виходу на нові ринки.
Соціально-економічний вплив	Інвестиції великих компаній з достатнім фінансовим капіталом можуть мати значний вплив на розвиток регіонів, створення робочих місць і економічний ріст.

Джерело: сформовано на основі [2; 3].

- доступність фінансових ресурсів;
- вартість фінансування;
- ризик і невизначеність;
- інвестиційна привабливість;
- регуляторне середовище.

Фінансовий капітал є ключовим фактором у прийнятті інвестиційних рішень. Його доступність, вартість та ефективне управління впливають на здатність підприємств та індивідів реалізовувати інвестиційні проекти, досягати фінансових цілей та забезпечувати довгостроковий економічний розвиток. Саме тому, в сучасних умовах, як ніколи актуально постає питання щодо методології розробки заходів з приводу відтворення та зростання людського потенціалу в умовах сучасного економічного хаосу[5, с. 63]. В умовах динамічних змін на фінансових ринках та підвищеної невизначеності, важливо ретельно оцінювати всі аспекти, пов'язані з фінансовим капіталом, для прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень.

З табл. 1 можна чітко відслідкувати ключові аспекти фінансового капіталу та опису впливу інвестиційного рішення.

Для інвестиційного рішення економіки необхідна виважена державна підтримка. Держава повинна виконувати функції гаранта стабільності інвестиційного клімату за рахунок проведення регламентованої та виваженої податкової, митної, грошової та кредитної політики.

Фінансова системна та інвестиційна політика, що має на меті формування прибуткових підприємств, доз-

воляє створити передумови для виробництва певної конкурентної продукції та подальшої її реалізації. Головним джерелом отримання інвестиційних ресурсів або хоча б рішень для підприємств може бути емісія obligаций та акцій або ж лізинг. Але, підприємства недостатньо використовують ці джерела через недосконалість законодавчої бази та з інших причин.

Коли розмова йде про лідерів підприємств, то найчастіше у них залучені інвестиції з високопродуктивних галузей. Найбільш поширені — це банки та фінансові установи, де значна частина інвестицій надходить тоді, коли держава частково повертає відсотки за кредитами. Інколи у національний бізнес вкладають гроші міжнародні фонди чи іноземні інвестори, проте такі випадки не поодинокі[4].

Підприємства з великим фінансовим капіталом мають можливість інвестувати в більш масштабні проекти. Вони здатні покривати значні початкові витрати та витрати на дослідження і розробки, що підвищує їхню конкурентоспроможність. Великі компанії можуть інвестувати в різні сектори та проекти, знижуючи ризик через диверсифікацію портфеля. Це дозволяє забезпечити стабільність і стійкість фінансових результатів. Компанії з великим капіталом легше переносити економічні кризи та непередбачені витрати, що дозволяє їм продовжувати інвестувати навіть у несприятливих умовах.

Співвідношення власного і позикового капіталу впливає на ризикованість інвестиційних проектів. Високий рівень позикового капіталу може призвести до високих фінансових витрат, що знижує прибутковість проекту. Висока частка ліквідних активів дозволяє компанії швидко реагувати на інвестиційні можливості. Водночас, надмірна частка ліквідних активів може свідчити про недостатнє використання ресурсів для розвитку. Компанії з добре структурованим капіталом можуть використовувати різні фінансові інструменти (акції, obligаций, кредитні лінії) для фінансування інвестиційних проектів, що забезпечує гнучкість у виборі і реалізації проектів.

Таким чином, розмір і структура фінансового капіталу суттєво впливають на вибір і реалізацію інвестиційних проектів, визначаючи можливості компанії щодо фінансування, диверсифікації ризиків та стійкості до економічних змін [6].

Управління фінансовими ризиками є ключовим аспектом прийняття інвестиційних рішень. Ефективне управління ризиками дозволяє компаніям мінімізувати негативний вплив на фінансові результати та забезпечити стабільний розвиток. Основні механізми управління фінансовими ризиками включають:

Таблиця 2. Фінансові ризики, що впливають на інвестиційні рішення

Категорія ризику	Опис ризику	Потенційний вплив на інвестиційні рішення	Стратегії управління ризиками
Ринковий ризик	Зміни цін на ринку активів, включаючи акції, obligаций, товари та нерухомість	Зменшення вартості інвестицій, втрата капіталу	Диверсифікація портфеля, хеджування деривативами
Валютний ризик	Коливання валютних курсів, що впливають на вартість міжнародних інвестицій	Зниження доходів, збільшення витрат	Хеджування ф'ючерсами та опціонами, диверсифікація валютних ризиків
Процентний ризик	Зміни процентних ставок, що впливають на вартість obligаций та кредитних зобов'язань	Зменшення вартості obligаций, збільшення вартості запозичень	Використання свопів процентних ставок, диверсифікація за термінами погашення
Кредитний ризик	Нездатність контрагентів виконати свої фінансові зобов'язання	Втрата капіталу, зниження доходів	Оцінка кредитоспроможності контрагентів, диверсифікація кредитного портфеля
Ліквідний ризик	Нездатність швидко продати активи за справедливою ціною	Зниження вартості активів, обмеження можливостей для інвестування	Утримання ліквідних резервів, планування грошових потоків
Операційний ризик	Внутрішні проблеми компанії, такі як помилки управління, технічні збої, шахрайство	Втрата капіталу, зниження доходів	Впровадження ефективних систем контролю, страхування операційних ризиків
Регуляторний ризик	Зміни законодавства та регуляторних вимог, що впливають на діяльність компанії	Збільшення витрат на відповідність, обмеження можливостей для інвестування	Відстеження змін законодавства, юридичні консультації, адаптація бізнес-моделі
Політичний ризик	Політична нестабільність, зміни у політичному курсі уряду	Втрата капіталу, зниження доходів, зменшення інвестиційної привабливості регіону	Географічна диверсифікація, страхування політичних ризиків, аналіз політичної ситуації
Системний ризик	Ризик, що виникає внаслідок несприятливих змін у фінансовій системі загалом	Втрата капіталу, зниження вартості активів	Диверсифікація портфеля, моніторинг системних ризиків, стратегічне планування
Екологічний ризик	Ризики, пов'язані з екологічними факторами та змінами клімату	Збільшення витрат на екологічну відповідність, зниження вартості активів	Інвестування в екологічно чисті технології, страхування екологічних ризиків

Джерело: сформовано на основі [1; 2].

1. Диверсифікація інвестиційного портфеля.
2. Хеджування фінансових ризиків.
3. Фінансова гнучкість та ліквідність.
4. Оцінка та моніторинг ризиків.
5. Стратегічне планування та корпоративне управління.

Чітко визначені політики та процедури, що регулюють фінансові рішення, допомагають знизити ризики, пов'язані з неправомірними або нерозсудливими діями менеджменту. Довгострокове планування, що враховує можливі ризики та зміни на ринку, дозволяє компаніям підготуватися до різних сценаріїв розвитку подій та мінімізувати негативний вплив ризиків на інвестиційні рішення. Існують основні фінансові ризики, що можуть впливати на інвестиційні рішення, та методи управління ними для мінімізації негативних наслідків (Табл. 2).

Впровадження зазначених механізмів управління фінансовими ризиками дозволяє компаніям знизити їх вплив на інвестиційні рішення, забезпечити стабільність фінансових результатів та підтримувати високий рівень інвестиційної активності.

ВИСНОВОК

Фінансовий капітал відіграє ключову роль у процесі прийняття інвестиційних рішень, визначаючи можливості та обмеження для підприємств. Розмір та структура фінансового капіталу суттєво впливають на вибір інвестиційних проектів, рівень ризику, фінансову стабільність та здатність компанії до інноваційного розвитку. З одного боку, великі обсяги фінансового капіталу дозволяють підприємствам здійснювати масштабні інвестиції, диверсифікувати свій портфель та знижувати фінансові ризики. З іншого боку, структура капіталу, що включає баланс між власним і позиковим капіталом, визначає фінансову гнучкість і стійкість компанії до економічних коливань. Ефективне управління фінансовими ризиками є необхідною умовою для успішного інвестування. Використання таких механізмів, як диверсифікація, хеджування, підтримання ліквідності, моніторинг ризиків та стратегічне планування, дозволяє мінімізувати негативний вплив ризиків на інвестиційні рішення. У результаті, підприємства, які мають достатній фінансовий капітал і ефективні стратегії управління ризиками, здатні не лише забезпечити стійкий розвиток, але й максимально використовувати інвестиційні можливості для досягнення довгострокового успіху. Таким чином, фінансовий капітал та управління ризиками є фундаментальними елементами, що визначають інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність компаній у сучасному динамічному економічному середовищі.

Література:

1. Баліцька В. В. Капітал підприємств в Україні: тенденції, пріоритети / В. В. Баліцька / Ін-т екон. та прогнозування. К., 2007. 480 с.
2. Васильчук І. П. Фінансове забезпечення сталого розвитку корпорації: монографія / І. П. Васильчук. К.: КНЕУ, 2015. 516 с.
3. Інвестиції зовнішньоекономічної діяльності // за ред. Л.М. Овденко/Статистичний збірник К.: Держкомстат. 2010. 62 с.
4. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій "потенціал підприємства", "ресурсний потенціал", "виробничий потенціал" та "економічний потенціал". Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. № 2. С. 113—121.
5. Орел А.М. Інструменти людського потенціалу та механізму корпоративного управління в умовах трансформації. Журнал стратегічних економічних досліджень. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Науковий фаховий журнал. 2021. № 5. С. 61—68.
6. Орел В.М. Роль інновацій в системі трансформації економіки /В.М. Орел, І.П. Афанасьєв // Вісник Сумського національного університету. Серія "Еконо-

міка і менеджмент". Науковий журнал. 2020. № 3 (85). С. 105—110.

7. Соломіна Г.В. Функціонування компаній з управління активами: світовий досвід і вітчизняна практика / Г.В. Соломіна // Науковий вісник: зб. наук. техн. праць. Сер.: Фінанси, банки, інвестиції. 2014. № 2. С. 28—32.

8. Стецько М. В. Ринок капіталів у фінансуванні підприємств: сучасний стан і тенденції розвитку: моногр. / Микола Стецько. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 345 с.

9. Сумець О.М. Розвиток форм інвестування оновлення техніко-технологічної бази логістичних систем / О.М. Сумець // Економіка АПК. 2014. № 2. С. 57—63.

10. Хома І.Б. Формування та використання систем діагностики економічної захищеності промислових підприємств: монографія / І.Б. Хома. Львів: Видавництво: Львівської політехніки. 2012. 504 с.

References:

1. Balitska, V. (2007), Kapital pidpryyemstv v Ukraini: tendentsiyi, priorytety [Capital of enterprises in Ukraine: trends, priorities], Institute of Econ. and forecasting, Kyiv, Ukraine.
2. Vasylichuk, I. (2015), Finansove zabezpechennya staloho rozvytku korporatsiy [Financial provision of sustainable development of corporations], KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. Ovdenko, L. (2010), Investytsiyi zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti [Investments of foreign economic activity], Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine.
4. Krasnorutskyi, O. Marenich, T. and Prusova, G. (2024), "Correlation of economic categories "enterprise potential", "resource potential", "production potential" and "economic potential", Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky ta tekhniki, vol. 2, pp. 113—121.
5. Orel, A. (2021), "Tools of human potential and the mechanism of corporate governance in conditions of transformation", Journal of strategic economic research", Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen', vol. 5, pp. 61—68.
6. Orel, V. and Afanasyev, I. (2020), "The role of innovations in the system of economic transformation", Visnyk Sums'koho natsional'noho universytetu, vol. 3 (85), pp. 105—110.
7. Solomina, H.V. (2014), "Functioning of asset management companies: world experience and domestic practice", Finansy, banky, investytsii, vol. 2, pp. 28—32.
8. Stetsko, M. (2017), Rynok kapitaliv u finansuvanni pidpryyemstv: suchasnyy stan i tendentsiyi rozvytku [Capital market in financing enterprises: current state and development trends], TNEU, Ternopil, Ukraine.
9. Sumets', O.M. (2014), "Development of investment forms updating of technical and technological base of logistic systems", Ekonomika APK, vol. 2, pp. 57—63.
10. Khoma, I. (2012), Formuvannia ta vykorystannia system diahnostryky ekonomichnoi zakhyschenosti promys' lovykh pidpryyemstv [Formation and use of systems of diagnostics of economic protection of industrial enterprises], Vydavnytstvo L'vivs'koi politekhniki, L'viv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 03.09.2024 р.

*А. М. Орел,
д. е. н., доцент кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0823-3346>
Р. В. Жулинець,
аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6072-9469>
В. С. Пітик,
аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-8652-2684>
К. М. Березкін,
аспірант кафедри менеджменту та маркетингу,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-5262-0140>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.43

МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИВАННЯ В ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА

*A. Orel,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Marketing and Communication Design,
Kyiv National University of Technologies and Design
R. Zhulynets,
Postgraduate student of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution "European University"
V. Pitik,
Postgraduate student of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution "European University"
K. Berezkin,
Postgraduate student of the Department of Management and Marketing,
Private Higher Education Institution "European University"*

MODELS AND METHODS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF INVESTING IN THE INTELLECTUAL CAPITAL OF AN ENTERPRISE

У статті розглядаються ключові підходи до оцінки ефективності інвестицій в інтелектуальний капітал. Аналізуються основні моделі, що дозволяють вимірювати вплив інвестицій на різні складові інтелектуального капіталу, такі як людський, структурний та клієнтський капітал. У роботі розкриваються методи оцінки ефективності інвестування, що враховують специфіку підприємства, галузеві особливості та довгострокові перспективи розвитку. Особлива увага приділяється порівнянню традиційних фінансових методів оцінки з сучасними інноваційними підходами, що враховують нематеріальні активи та їх вплив на загальну вартість підприємства. Стаття про-

понує рекомендації щодо вибору оптимальних моделей та методів для конкретних умов і завдань підприємства, підкреслюючи важливість комплексного підходу до оцінки ефективності щодо інвестування капіталу в інтелектуальні складові. Було проведено дослід на базі аналізу роботи компаній та організацій із різних галузей, дані показали, що інвестування в інтелектуальний капітал значно впливає на довготривалу конкурентоспроможність підприємства. Якнайкраще це показано в таких секторах, консалтинг та інформаційні технології, де саме інтелектуальний вклад є основою для активу. Оцінка ефективності та вибір моделі для інвестицій в інтелектуальний капітал повинен ґрунтуватися на діяльності підприємства, галузі та певних стратегічних цілей. Для компаній з високою часткою нематеріальних активів доцільно використовувати методи, що акцентують увагу на оцінці людського капіталу та інновацій. Розроблено рекомендації щодо адаптації існуючих моделей під специфічні потреби підприємств. Зокрема, пропонується комбінований підхід, що включає фінансові та нефінансові показники, а також врахування ризиків і невизначеностей, пов'язаних з інвестиціями в нематеріальні активи. Таким чином, дослідження підкреслює важливість комплексного підходу до оцінки ефективності інвестування в інтелектуальний капітал, який враховує як фінансові, так і нефінансові аспекти, а також специфіку діяльності підприємства.

The article considers key approaches to evaluating the effectiveness of investments in intellectual capital. The main models that allow measuring the impact of investments on various components of intellectual capital, such as human, structural and client capital, are analyzed. The work reveals the methods of assessing investment efficiency, which take into account the specifics of the enterprise, industry specifics and long-term development prospects. Special attention is paid to the comparison of traditional financial evaluation methods with modern innovative approaches that take into account intangible assets and their impact on the total value of the enterprise. The article offers recommendations for choosing optimal models and methods for specific conditions and tasks of the enterprise, emphasizing the importance of a comprehensive approach to evaluating the effectiveness of investing in intellectual capital. The conducted research based on the analysis of the activities of companies from various industries showed that investments in intellectual capital significantly affect the long-term competitiveness of the enterprise. This is especially evident in sectors such as information technology and consulting, where intellectual capital is a major asset. The choice of a model for evaluating the effectiveness of investments in intellectual capital should depend on the specifics of the enterprise, its industry and strategic goals. For companies with a high share of intangible assets, it is advisable to use methods that emphasize the evaluation of human capital and innovation. Recommendations for adapting existing models to the specific needs of enterprises have been developed. In particular, a combined approach is proposed, including financial and non-financial indicators, as well as taking into account the risks and uncertainties associated with investments in intangible assets. Thus, the study emphasizes the importance of a comprehensive approach to evaluating the effectiveness of investing in intellectual capital, which takes into account both financial and non-financial aspects, as well as the specifics of the enterprise.

Ключові слова: фінансування, ринкова економіка, фінансово-кредитна підтримка, підприємство, бізнес, ризик, маркетинг.

Key words: financing, market economy, financial and credit support, enterprise, business, risk, marketing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах глобальної конкуренції та стрімкого розвитку технологій інтелектуальний капітал стає одним із ключових факторів, що визначає конкурентоспроможність підприємства. Інтелектуальний капітал

включає знання, навички, досвід співробітників, інноваційні рішення, патенти, торгові марки та інші нематеріальні активи, які створюють додаткову вартість для підприємства. Незважаючи на визнання важливості інтелектуального капіталу, виникають суттєві труднощі при оцінці ефективності інвестицій у цей вид активів.

Основною проблемою є відсутність єдиних підходів та методів, що дозволяють комплексно та точно оціни-

ти ефективність інвестування в інтелектуальний капітал. Традиційні фінансові методи не завжди адекватно відображають вплив інвестицій в нематеріальні активи на загальну вартість підприємства, що призводить до недооцінки або переоцінки реальної економічної вигоди. Наукове завдання полягає у розробці нових методів та моделей, які враховують специфіку інтелектуального капіталу і дозволяють коректно оцінити його внесок у створення доданої вартості для підприємства.

Практичне завдання полягає у забезпеченні ефективного управління інвестиціями в інтелектуальний капітал, що передбачає вибір оптимальних моделей оцінки для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Важливість цієї проблеми зростає в контексті інноваційного розвитку підприємств, де інвестиції в людський капітал, знання та інновації є вирішальними для довгострокового успіху. У практичній площині проблема пов'язана із вдосконаленням методів фінансової звітності, що дозволяють коректно відображати інвестиції в інтелектуальний капітал, а також підвищенням прозорості та довіри з боку інвесторів.

Таким чином, вирішення цієї проблеми є важливим як з наукової точки зору, так і з практичної, оскільки воно сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами підприємства та забезпечує його стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Оцінка ефективного інвестування в інтелектуальний капітал організацій та підприємств з кожним роком привертає все більше уваги дослідників, вчених та науковців, а особливо практиків у зв'язку із загостренням ролі нематеріальних активів у науково-сучасній економіці. Ряд досліджень в цій галузі демонструють різні підходи та методи, що розробляються для оцінки інвестицій в інтелектуальний капітал.

Багато вітчизняних дослідників, а саме Ганущак Л.М., Красноручий О.О., Коробко С.Б., Медникова М.Д., Орел А.М., Остапчук Т.П., зосереджуються на розробці нових моделей, які враховують специфіку інтелектуального капіталу. Водночас, багато авторів зазначають, підхід потребує адаптації до різних галузей і видів підприємств, що спонукає до розробки спеціалізованих сфер бізнесу. Економісти і фінансисти продовжують розвивати методи вартісної оцінки інтелектуального капіталу. У останніх публікаціях часто обговорюється значення нематеріальних активів, таких як патенти, торгові марки, бренди, а також знання та компетенції співробітників. Методи оцінки, такі як метод індексації інтелектуального капіталу та метод вартості бренду, отримують дедалі більше уваги. Ці підходи дозволяють вимірювати внесок інтелектуального капіталу в загальну вартість підприємства та оцінювати ефективність інвестицій у розвиток брендів і інновацій. З розвитком технологій і появою великих обсягів даних з'являються нові цифрові інструменти та програмні рішення для оцінки інтелектуального капіталу. Наприклад, використання методів машинного навчання та аналітики великих даних дозволяє автоматизувати процеси оцінки та підвищити точність прогнозів щодо ефективності інвестицій. Ці інструменти забезпечують нові можливості для ана-

лізу взаємозв'язків між інтелектуальним капіталом і фінансовими результатами.

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Попри прогрес у розробці моделей і методів оцінки, залишається багато викликів. Зокрема, дослідники відзначають труднощі з точним вимірюванням впливу інтелектуального капіталу на фінансові результати підприємства, а також необхідність уніфікації підходів до оцінки. Водночас, зростає інтерес до розвитку інтегрованих моделей, що враховують як фінансові, так і нефінансові показники, а також адаптації існуючих методів до умов різних галузей.

Певні дослідження підтверджують значимість теми та показують значний прогрес щодо розробки методів і моделей оцінки якісного інвестування в інтелектуальний капітал. Залишається певна необхідність у подальшому розвитку даних підходів, які враховують специфіку галузі підприємств щодо прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є комплексний аналіз існуючих моделей та методів для оцінки ефективності інвестування в інтелектуальний капітал, виявлення їх переваг та недоліків, а також розробка рекомендацій щодо вибору оптимальних підходів для оцінки інтелектуального капіталу в контексті підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції інтелектуальний капітал стає вирішальним фактором для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Інтелектуальний капітал включає в себе нематеріальні активи, такі як знання, навички, досвід працівників, патенти, торгові марки та інші ресурси, що створюють додану вартість. Проте, оцінка ефективності інвестицій у цей вид капіталу є складним завданням, оскільки традиційні фінансові методи не завжди адекватно відображають його реальну вартість і вплив на підприємство. У цьому дослідженні розглядаються основні моделі та методи оцінки ефективності інвестування в інтелектуальний капітал, їх переваги та недоліки.

Різні моделі оцінки інтелектуального капіталу розроблялися для вирішення задач управління, фінансового аналізу та стратегічного планування. Серед них можна виділити:

— Balanced Scorecard (BSC) (ця модель, запропонована Капланом і Нортон, дозволяє інтегрувати фінансові та нефінансові показники для оцінки ефективності підприємства, BSC охоплює чотири ключові аспекти: фінансовий, клієнтський, внутрішні процеси, навчання і розвиток, завдяки цьому підходу, компанії можуть відслідковувати, як інвестиції в інтелектуальний капітал впливають на стратегічні цілі);

— метод економічної доданої вартості (EVA) (цей метод вимірює ефективність інвестицій, враховуючи вартість капіталу, він розраховує економічну

Таблиця 1. Моделі оцінки ефективності інвестування в інтелектуальний капітал підприємства

Модель	Основні характеристики	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
Balanced Scorecard (BSC)	Інтегрує фінансові та нефінансові показники, відображає стратегію підприємства	Охоплює широкий спектр показників, враховує стратегічні цілі	Потребує ретельної інтеграції з бізнес-процесами, складність в реалізації	Стратегічне управління, організації з різними видами капіталу
Value-Based Management (VBM)	Орієнтована на створення вартості для акціонерів	Зосереджена на фінансових результатах, проста для вимірювання	Може не враховувати нефінансові аспекти, такі як інновації та розвиток персоналу	Підприємства, орієнтовані на підвищення ринкової вартості
Метод EVA (Economic Value Added)	Вимірює економічну додану вартість, створену інвестиціями в інтелектуальний капітал	Відображає реальну економічну ефективність інвестицій	Складний у розрахунку, потребує точних даних	Великі підприємства, що прагнуть оптимізувати інвестиції в довгостроковій перспективі
Метод індексації інтелектуального капіталу	Оцінює зміну вартості інтелектуального капіталу на основі різних показників	Враховує динаміку розвитку інтелектуального капіталу	Потребує значного обсягу даних, складний в інтерпретації	Підприємства, що активно інвестують в людський та структурний капітал
Метод дисконтування грошових потоків (DCF)	Оцінює майбутню вартість інвестицій, з урахуванням ризиків та невизначеності	Дас чітке уявлення про майбутню вартість інвестицій	Чутливий до припущень, може не враховувати нематеріальні активи	Будь-яке підприємство, що бажає оцінити потенційні інвестиції в довгостроковій перспективі
Метод нематеріальних активів	Оцінює нематеріальні активи, такі як знання, патенти, бренди	Враховує специфіку інтелектуального капіталу, точніше відображає вартість нематеріальних активів	Складний в оцінці, потребує спеціалізованих знань	Підприємства з великою часткою нематеріальних активів

Джерело розроблено автором.

додану вартість, яку підприємство створює після покриття витрат на капітал, EVA дозволяє оцінити реальну економічну вигоду від інвестицій у нематеріальні активи);

— метод індексації інтелектуального капіталу (цей підхід передбачає оцінку змін у вартості інтелектуального капіталу за допомогою індексів і коефіцієнтів, метод дозволяє відслідковувати динаміку розвитку нематеріальних активів і їх вплив на загальну вартість підприємства);

— метод вартості бренду (оцінка вартості бренду є важливим аспектом інтелектуального капіталу, цей метод враховує доходи, які приносить бренд, а також його вплив на споживчу лояльність та конкурентоспроможність підприємства).

Ефективність інвестицій в інтелектуальний капітал можна оцінювати за допомогою різних методів, серед яких:

— показники рентабельності інвестицій (ROI) (цей метод є простим у використанні і дозволяє швидко оцінити фінансову ефективність інвестицій, проте він має

обмежену здатність враховувати нефінансові аспекти інтелектуального капіталу);

— чиста приведена вартість (NPV) (цей метод оцінює поточну вартість майбутніх грошових потоків від інвестицій, враховуючи ризики і невизначеності, NPV є ефективним інструментом для оцінки довгострокової ефективності інвестицій у нематеріальні активи);

— внутрішня норма рентабельності (IRR) (IRR використовується для оцінки потенційної прибутковості інвестицій, метод дозволяє визначити максимальну вигідну ставку для інвестицій, але може давати неточні результати у випадку нестабільних грошових потоків);

— метод вартості людського капіталу (цей метод враховує інвестиції в навчання, розвиток персоналу і підвищення кваліфікації, він дозволяє оцінити, як вкладення в розвиток співробітників впливають на загальну продуктивність і фінансові результати підприємства).

Різні моделі і методи оцінки ефективності інвестицій мають свої переваги і недоліки. Наприклад, BSC забезпечує комплексний підхід, але потребує значних зусиль для інтеграції в бізнес-процеси підприємства. EVA доз-

Таблиця 2. Переваги та недоліки методів оцінки ефективності інвестування в інтелектуальний капітал

Метод оцінки	Основні характеристики	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
Показники рентабельності інвестицій (ROI)	Оцінка фінансової ефективності інвестицій, порівнюючи прибуток з витратами	Простий у використанні, зрозумілий для аналізу фінансових показників	Не враховує нефінансові аспекти, короткостроковий підхід	Підприємства, орієнтовані на швидку віддачу від інвестицій
Метод чистої приведеної вартості (NPV)	Оцінка поточної вартості майбутніх грошових потоків від інвестицій	Враховує часову вартість грошей, дозволяє оцінити довгострокову ефективність	Потребує точних прогнозів, складний у розрахунках	Підприємства, що прагнуть оцінити довгострокові інвестиції
Метод внутрішньої норми рентабельності (IRR)	Оцінка ефективності інвестицій за допомогою розрахунку ставки дисконтування	Дає уявлення про максимальну вигідну ставку для інвестицій	Може давати неточні результати за наявності нестабільних грошових потоків	Підприємства, що потребують оцінки ефективності капітальних вкладень
Метод економічної доданої вартості (EVA)	Визначає, чи створює інвестиція додану вартість для підприємства	Відображає економічну ефективність інвестицій, враховує вартість капіталу	Складний у розрахунку, потребує деталізованих фінансових даних	Підприємства, орієнтовані на підвищення економічної ефективності
Метод вартісного аналізу знань (Knowledge Value-Added, KVA)	Оцінка внеску знань та навичок у створення вартості	Враховує нематеріальні активи, підходить для знаннємістких галузей	Складний для вимірювання, потребує спеціальних підходів	Підприємства, що активно інвестують в розвиток людського капіталу
Метод індексації інтелектуального капіталу	Оцінка змін у вартості інтелектуального капіталу, використовуючи індекси та коефіцієнти	Враховує динаміку розвитку нематеріальних активів	Потребує значного обсягу даних, складний для практичного застосування	Підприємства з великою часткою нематеріальних активів
Метод аналізу витрат і вигод (Cost-Benefit Analysis, CBA)	Порівняння витрат на інвестиції з отриманими вигодами	Проста оцінка співвідношення витрат і вигод, зручний для швидкого аналізу	Може не враховувати всі аспекти, пов'язані з нематеріальним і активами	Підприємства, що шукають простий метод для оцінки короткострокових інвестицій

Джерело розроблено автором.

воляє точно оцінити економічну вигоду, але є складним у розрахунку і потребує деталізованих даних. Методи оцінки інтелектуального капіталу, такі як індексація або аналіз вартості бренду, враховують специфіку нематеріальних активів, але можуть бути складними для практичного застосування через необхідність збору значного обсягу даних. При цьому інноваційну та інвестиційну діяльність доцільно розглядати в якості джерела конкурентних переваг комплексно як один процес, окреме здійснення складових якого або неефективне, або неможливе [4, с. 412].

Вибір конкретної моделі або методу для оцінки ефективності інвестицій в інтелектуальний капітал залежить від специфіки підприємства, його галузі, стратегічних цілей та доступності даних. Для компаній з великою часткою нематеріальних активів доцільно використовувати комбінацію моделей, що охоплюють як фінансові, так і нефінансові показники. Інтеграція цифрових інструментів і аналітика даних може значно по-

кращити точність оцінки, спростити процес прийняття управлінських рішень.

Розробка моделей і методів оцінки ефективності інвестицій в інтелектуальний капітал є важливим напрямком як наукових досліджень, так і практичної діяльності компаній. Застосовуючи комплексний підхід, який враховує різні аспекти інтелектуального капіталу, підприємства можуть більш ефективно управляти своїми ресурсами та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Нижче наведено приклад моделі оцінки ефективності інвестицій компанії в інтелектуальний капітал, яка може бути використана для аналізу різних моделей (Табл. 1).

Моделі та методи оцінки впливу інвестицій в інтелектуальний капітал мають свої сильні та слабкі сторони. Вибір найбільш підходящого підходу залежить від конкретних умов, стратегічних цілей компанії та доступності даних[5]. Комплексний підхід, що поєднує кілька

методів, може забезпечити більш точну і всебічну оцінку ефективності інвестицій. У ході аналізу моделей і методів оцінки ефективності інвестицій в інтелектуальний капітал компанії можна виділити наступні сильні та слабкі сторони (табл. 2).

ВИСНОВОК

Моделі та методи оцінки ефективності інвестування в інтелектуальний капітал підприємства підсумовує основні результати дослідження та їхнє значення для підприємств. Визначено, що інтелектуальний капітал є критично важливим для створення довгострокової конкурентної переваги підприємства, а його правильна оцінка дозволяє оптимізувати інвестиційні рішення та сприяти підвищенню вартості компанії. Запропонована модель надає керівництву корисний інструмент для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку інтелектуального капіталу. Інвестиції в інтелектуальний капітал-знання, навички, досвід співробітників, інноваційні розробки та ділову репутацію — є важливими факторами, що впливають на довгострокову конкурентоспроможність та фінансову стабільність компанії. Різноманітні моделі оцінки ефективності інвестицій дозволяють компаніям більш точно оцінити віддачу від інвестицій в інтелектуальний капітал та приймати обґрунтовані бізнес-рішення. Крім того, розроблені методи оцінки надають можливість оптимізувати розподіл ресурсів, забезпечуючи максимальну віддачу від інвестицій. Таким чином, ефективне управління інтелектуальним капіталом є вирішальним фактором для досягнення стійкого розвитку підприємства в сучасних умовах глобальної економіки.

Література:

1. Баліцька В. В. Капітал підприємств в Україні: тенденції, пріоритети / В. В. Баліцька / Ін-т екон. та прогнозування. К., 2007. 480 с.
2. Камінський, Л.Р. (2024). Методичні підходи до дослідження інноваційної діяльності підприємств. Економіка та суспільство, (59).
3. Ковальчук, Т., Загарій, В. (2024). Інноваційні стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємств України. Економіка та суспільство, (59).
4. Орел А.М. Конкурентні стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку суб'єктів аграрного виробництва. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. №4. С.411—418.
5. Орел В.М. Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств. Вісник Сумського національного університету. Серія "Економіка і менеджмент". Науковий журнал. 2020. № 1 (83). С. 160—165.
6. Паламарчук Г. М., Шевченко М. М. Організаційні інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності економіки. Проблеми науки. 2017. № 2. С. 2—8.
7. Стецько М. В. Ринок капіталів у фінансуванні підприємств: сучасний стан і тенденції розвитку: моногр. / Микола Стецько. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 345 с.

References:

1. Balitska, V. (2007), Kapital pidpryyemstv v Ukraini: tendentsiyi, priorytety [Capital of enterprises in Ukraine: trends, priorities], Institute of Econ. and forecasting. Kyiv, Ukraine.

2. Kaminsky, L.R. (2024), "Methodical approaches to the research of innovative activities of enterprises", Ekonomika ta suspil'stvo, Vol. 59.

3. Kovalchuk, T. and Zaghariy, V. (2024), "Innovative strategies of international competitiveness of Ukrainian enterprises", Ekonomika ta suspil'stvo, (59).

4. Orel, A.M. (2019), "Competitive strategies of innovation and investment development of agricultural production entities", Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky, Vol. 4, No. 4, pp. 411 — 418.

5. Orel, V.M. (2020), "Management of innovative development of agricultural enterprises", Visnyk Sums'koho natsional'noho universytetu, vol. 1(83), pp. 160-165.

6. Palamarchuk, H. M. and Shevchenko, M. M. (2017), "Organizational innovations as a factor in increasing the competitiveness of the economy", Problemy nauky, vol. 2, pp 2—8.

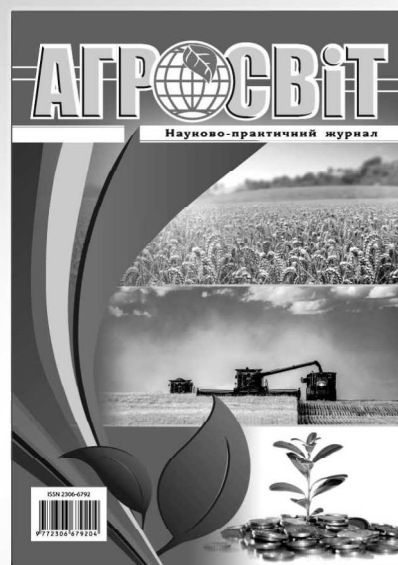
7. Stetsko, M. (2017), Rynok kapitaliv u finansuvanni pidpryyemstv: suchasnyy stan i tendentsiyi rozvytku [Capital market in financing enterprises: current state and development trends], TNEU, Ternopil, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 03.09.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

УДК 330.341.1

Н. С. Скопенко,
д. е. н., професор,
професор кафедри економіки праці та менеджменту,
Навчально-науковий інститут економіки і управління,
Національний університет харчових технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4540-3455>
О. О. Шеремет,
д. е. н., доцент,
директор, Навчально-науковий інститут економіки і управління,
Національний університет харчових технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6678-335X>
М. В. Єрвомін,
аспірант кафедри економіки праці та менеджменту,
Навчально-науковий інститут економіки і управління,
Національний університет харчових технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-0821-6743>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.49

ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

N. Skopenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, National University of Food Technologies
O. Sheremet,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, National University of Food Technologies
M. Yeromin,
Postgraduate student, National University of Food Technologies

THE PROCESS OF MAKING AND IMPLEMENTING MANAGEMENT DECISIONS

У статті досліджено сутність поняття "управлінське рішення". Запропоновано управлінське рішення визначати як результат управлінської дії, спрямованої на вирішення поточних, тактичних або стратегічних завдань, що заснований на доступному обсязі інформації та особистому досвіді особи, яка приймає рішення. Проведене дослідження поглядів науковців на класифікацію управлінських рішень дало можливість здійснити їх узагальнення та розширити перелік класифікаційних ознак та типів управлінських рішень в межах існуючих. Запропоновано додати класифікаційну ознаку "за результатами реалізації" в межах якої розглядаються типи управлінських рішень як позитивні, нейтральні, негативні. До класифікаційної ознаки "за місцем прийняття у рамках управлінського циклу" пропонується ввести координуюче управлінське рішення. До класифікаційної ознаки "за частотою повторювання" включити циклічні управлінські рішення. Авторами узагальнено теоретичні підходи до визначення принципів прийняття управлінських рішень, обґрунтовано необхідність їх дотримання при реалізації процесу прийняття управлінських рішень. Запропоновано алгоритм процесу прийняття та реалізації управлінських рішень, який включає: об'єкт управлінського рішення, суб'єкти управління та суб'єкти прийняття управлінських рішень, визначає їх роль в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень; процедури прийняття та реалізації управлінських рішень; результати прийняття управлінського рішення та коригуючі дії у разі, якщо управлінське рішення не призвело до досягнення бажаної мети.

Effective managerial decisions ensure the financial and market stability of the enterprise as well as its current and future competitiveness. In the article, the essence of the concept of "managerial decision" is explored. It is proposed to define a managerial decision as the result of a managerial action aimed at solving current, tactical, or strategic tasks, based on the available information and the personal experience of the decision-maker. The decision-making process in management identifies problems, evaluates alternatives, and makes choices to achieve organizational goals. This is a crucial aspect of effective enterprise management, as management decisions can significantly impact various aspects of operations, including technology, operations, finance, human resources, and overall productivity. The study of the scholars' views on the classification of management decisions has enabled the generalization and expansion of classification criteria and types of management decisions within existing frameworks. The authors have synthesized theoretical approaches to defining the principles of decision-making and justified the necessity of adhering to these principles in the decision-making process. The procedure for making a managerial decision involves a sequence of actions: (1) identifying and accounting for organizational constraints when formulating a set of alternatives; (2) developing a set of alternatives to address the identified problem; (3) defining effectiveness criteria and selecting the best alternative based on these criteria, with mandatory consideration of the cost/result ratio; and (4) approving the best alternative — thereby making the managerial decision. An algorithm for the process of making and implementing management decisions is proposed, which includes: the object of the management decision, decision-making subject, defining their roles in the process of making and implementing management decisions; procedures for making and implementing management decisions; outcomes of management decisions and corrective actions if the management decision does not achieve the desired goal.

Ключові слова: управлінські рішення, принципи прийняття управлінських рішень, процес прийняття управлінських рішень.

Key words: managerial decisions, principles of managerial decision-making, managerial decision-making process.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Постійні стрімкі зміни зовнішнього середовища, необхідність швидкого реагування на виклики та потреба адаптації суб'єктів господарювання вимагає посилення уваги до прийняття управлінських рішень, підвищення їх ефективності. Збільшення чинників негативного впливу на діяльність підприємств в сучасних умовах ускладнює процес прийняття управлінських рішень і все більша відповідальність покладається на особу, яка приймає управлінські рішення. З огляду на те, що процес прийняття управлінських рішень ускладнюється, виникає необхідність вивчення типів управлінських рішень, процесу їх ухвалення, методів прийняття.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання прийняття управлінських рішень розглядається в працях як українських, так і закордонних науковців. Питання визначення управлінських рішень, принципів, методів прийняття управлінських рішень розглядаються в публікаціях Барабаш Ю.О., Глоби Г.О., Малої Н.Т., Орлів М.С., Цюцюри С.В., Криворучко О.В., Цюцюри М.І. та ін. [3, 7, 12, 14, 16]. Прийняття управлінських рішень як інструмент реалізації управлінських

функцій досліджують Бабчинська, О.І., Собчук, Бойко-Бузиль Ю.Ю., Швець Д.В., Ваганова Л.В., Юричина І.А., Карпанасюк О.С., Якимчук С. та ін. [2, 4, 5, 17]. Особливості прийняття управлінських рішень у різних сферах управлінської діяльності розглядають Ваганова Л. В., Юричина І. А., Карпанасюк О. С., Гросул В.А., Пушкар З., Пушкар Б., Якимчук С. та ін. [5, 9, 15, 17]. Проте, стрімкість змін зовнішнього середовища, зростання невизначеності при прийнятті управлінських рішень вимагають продовження досліджень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета написання статті полягає у розробленні підходу до процесу прийняття та реалізації управлінських рішень та обґрунтуванні необхідності дотримання принципів прийняття управлінських рішень для забезпечення їх ефективності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ефективні управлінські рішення забезпечують фінансову і ринкову стійкість підприємства та його поточну й перспективну конкурентоспроможність.

В наукових публікаціях та навчальній літературі наведено різні визначення управлінських рішень. Узагальнення поглядів на управлінські рішення наведено у табл. 1.

Таблиця 1. Визначення управлінських рішень у наукових та навчальних джерелах

Автор, джерело	Визначення управлінського рішення
Мочерний С.В. [10]	усвідомлений вибір однієї оптимальної або декількох найімовірніших альтернатив, спрямованих на вирішення конкретної проблеми або досягнення певної мети результат творчої співпраці менеджерів і власників підприємств, фірм і компаній, втілений в усному чи письмовому розпорядженні або наказі щодо визначення мети, способів і напрямів діяльності трудового колективу, вирішення виробничо-комерційних проблем з урахуванням чинного законодавства
Мала Н.Т. [12]	результат розумово-психологічної, творчої діяльності керівника, продуктом управлінської праці, а його прийняття – це процес, що зумовлює появу цього продукту
Мала Н.Т., Процик І.С. [11]	результат альтернативного поєднання економічних, технологічних, адміністративних, соціально-психологічних методів менеджменту, спрямований на досягнення конкретних цілей системи керівництва, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керувану
Василенко В.А. [6]	обміркований намір, потреба зробити будь-що на основі усвідомлення і постановки цілей, а також шляхів їх досягнення при виникненні тієї чи іншої проблеми
Орлів М.С. [14, с. 3]	результат вибору суб'єктом управління найкращої альтернативи, спрямованої на розв'язання певної управлінської проблеми забезпечення координуючого впливу на об'єкт управління для досягнення цілей організації
Барабаш Ю.О. [3]	продуктом управлінської праці та розумової діяльності людини процес, що реалізується суб'єктом управління й визначає дії, спрямовані на вирішення поставленого завдання в наявній чи спроектованій ситуації
Якимчук С. [17]	рішення, що ухвалюються керівником у соціальній системі
Гросул В.А. [9]	результат вибору з сукупності альтернативних варіантів одного, який являє собою єдино правильний у конкретних умовах господарювання
Бабчинська О.І., Собчук С.І. [2, с. 23]	процес, який реалізується суб'єктом управління і визначає дії, спрямовані на вирішення поставленого завдання в наявній чи спроектованій ситуації
Глоба Г.О. [7]	певний документ фахівців, керівників, який містить завдання, напрями і кроки, терміни, ресурси подальшої діяльності; розгорнутий у часі логікорозумовий, емоційно-психологічний, організаційно-правовий процес, який здійснюється в межах компетенції суб'єкта управління, внаслідок чого виникає проект зміни в організації, підприємстві, установі в цілому або окремих їх ланках
Пушкар З., Пушкар Б. [15, с.111]	Управлінське рішення – це дія менеджера, яка передбачає вибір альтернативного варіанта рішення, що не виходить за межі його посадових компетенцій та повноважень, з метою досягнення стратегічних цілей організації.
Цюцюра, С.В., Криворучко О.В., Цюцюра М.І. [16]	результат вибору управлінцем певного способу дій, що забезпечить досягнення намічених цілей або конкретної ситуації
Олійниченко О.М. [13]	управлінське рішення – це творчий процес, що передбачає розроблення та реалізацію одного або кількох альтернативних варіантів із сукупності можливих альтернативних, спрямованих на досягнення наміченої мети.

Джерело: узагальнено авторами.

Проаналізувавши підходи до визначення поняття "управлінське рішення", можна дійти висновку, що, частіше за все, управлінське рішення трактується як:

- результат управлінської діяльності
- результат творчої співпраці зацікавлених сторін;
- рішення, що ухвалюються в управлінській системі.

Вивчення точок зору науковців дозволяє запропонувати авторське визначення поняття "управлінського рішення". Управлінське рішення — це результат управлінської дії, спрямований на вирішення поточних, тактичних або стратегічних завдань, що заснований на доступному обсязі інформації та особистому досвіді особи, яка приймає рішення.

Ухвалення управлінських рішень виявляє проблеми, оцінює альтернативи та робить вибір для досягнення організаційних цілей. Це важливий аспект ефективного

управління підприємством, оскільки управлінські рішення можуть суттєво впливати на різні аспекти діяльності, такі як технологія, операції, фінанси, людські ресурси та загальна продуктивність.

В управлінській літературі існують різноманітні підходи до класифікації управлінських рішень. Вивчення поглядів науковців щодо класифікації на типів управлінських рішень дозволило здійснити їх узагальнення та розшири перелік (табл. 2).

На думку авторів, доцільно класифікацію управлінських рішень розшири класифікаційною ознакою — "за результатами реалізації", що розглядає управлінські рішення як позитивні, нейтральні, негативні.

Крім того, пропонуємо класифікаційну ознаку класифікації управлінських рішень "за ступенем новизни" доповнити рутинними рішеннями, стандартними, нестан-

Таблиця 2. Класифікаційні ознаки та типи управлінських рішень

Класифікаційна ознака	Типи управлінських рішень
за функціонально-управлінським змістом	планові, організаційні, контролюючі, активізуючі, координуючі, інформуючі, прогнозуючі
за характером	економічні, соціально-психологічні, адміністративні, технологічні
за значенням	керівні, нормативно-організаційні, оперативно-розпорядчі
за ієрархічним рівнем прийняття	народногосподарські, галузеві, регіональні, місцеві, внутрішньовиробничі
за рангом управління	вищого рівня, середнього рівня, низового рівня;
за юридичними властивостями	нормативні, загальнозначущі, індивідуальні, змішаного характеру
за кількістю альтернатив	безальтернативні, бінарні, багатоваріантні
за спрямованістю впливу	зовнішні, внутрішні
за рівнем централізації	централізовані, децентралізовані, комбіновані
за рівнем управління	стратегічні, тактичні, оперативні
за обсягом вирішуваних питань	загальні, приватні, локальні
за ступенем складності	складні, середньої складності, прості
за особливостями розв'язуваних завдань	програмовані, непрограмовані
за організаційним статусом	конкретні, орієнтуючі
за місцем у рамках управлінського циклу	основні, додаткові, координуючі
за кількістю цілей	одноцільові, багаточільові
за причинами виникнення	ситуаційні, ініціативні, заплановані, за приписом
за зв'язком між прийняттям рішенням та результатом його здійснення	детерміновані, недетерміновані, невизначені
за характером впливу	оперативно-розпорядчі, нормативно-організаційні, господарсько-забезпечуючі
за обов'язковістю виконання	імперативні, рекомендаційні
за механізмом обґрунтування	інтуїтивні, досвідні, раціональні, аналітичні, імпульсивні, інертні
за суб'єктом прийняття	одноосібні, колегіальні, колективні
за психологічними особливостями суб'єкта управління	виважені, імпульсивні, інертні, ризиковані, обережні
за колом осіб (подій), на які вони поширюються	організаційні, індивідуальні
за методами розроблення	формалізовані, неформалізовані
за ступенем новизни	рутинні, стандартні, нестандартні, творчі, інноваційні
за тривалістю дії	довгострокові, поточні, оперативні
за рівнем директивності	тверді, спрямовальні, гнучкі, нормативні
за частотою повторення	випадкові, періодично повторювані, неперіодично повторювані, циклічні
за причиною виникнення	випадкові, ситуаційні, ініціативні, запрограмовані
за наслідками впливу	негативні, нейтральні, позитивні
за кількістю критеріїв	однокритеріальні, багатокритеріальні
за методами оброблення інформації	алгоритмічні, евристичні
за масштабом впливу	загальні (комплексні), часткові
за формами вираження	письмові, усні
за результатом реалізації	позитивні, нейтральні, негативні
за об'єктом спрямування	виробничі, маркетингові, фінансові, технологічні, інвестиційні, інноваційні, кадрові

Джерело: узагальнено та розширено авторами на основі [4, с. 122—123; 6; 8, с. 123].

дартними, творчими, інноваційними. Класифікаційну ознаку управлінських рішень "за частотою повторювання", яка включає випадкові, періодично і неперіодично повторювані управлінські рішення, доцільно доповнити циклічними управлінськими рішеннями.

Управлінські рішення за класифікаційною ознакою "за місцем прийняття у рамках управлінського циклу" розглядаються як основні та додаткові, нами пропонується включити ще один тип управлінських рішень — координуючі.

Управлінське рішення є важливою частиною управління підприємством. Воно дає змогу менеджерам визначати цілі та дії, що необхідні для досягнення цих цілей, а також оцінювати, досягнення поставлених цілей.

Класифікація управлінських рішень надає можливість системно розкрити специфіку управлінської діяльності [4].

При прийнятті управлінських рішень на особу, яка приймає рішення, здійснює вплив велика кількість чинників, що можна поділити на внутрішні та зовнішні.

До внутрішніх чинників належать:

— організаційна культура (цінності, переконання та норми організації можуть впливати на процеси ухвалення рішень);

— організаційна структура (ієрархія, розподіл праці та канали комунікації впливають на те, як ухвалюються і реалізуються рішення);

— інформаційні обмеження (обсяг, своєчасність та доступність інформації, витрати на отримання інформації, якість комунікацій);

— ресурси організації (доступність фінансових, людських і технологічних ресурсів може обмежувати або розширювати варіанти ухвалення рішень);

— стиль лідерства осіб, які приймаються рішення, підхід вищого керівництва до лідерства впливає на процеси ухвалення рішень та їхні результати, орієнтація на індивідуальне або колегіальне прийняття рішень);

— особистісні характеристики особи, яка приймає рішення (досвід, набуті компетентності, вік, освіта, тип особистості, ставлення до ризику тощо).

До зовнішніх чинників, котрі впливають на процес прийняття управлінських рішень, належать:

— економічні умови (макроекономічні показники розвитку країни: інфляція, рівень безробіття, рівень ВВП, інвестиційна привабливість країни);

— ринкові умови (галузеві особливості, вподобання споживачів, конкуренція в галузі, тенденції розвитку галузі впливають на рішення, пов'язані з маркетингом, ціноутворенням і розробкою продукції);

— нормативно-правове середовище (закони та нормативні акти на місцевому, національному та міжнародному рівнях впливають на рішення, які визначають нормативні вимоги ведення бізнесу, управління ризиками та ведення бізнесу);

— технологічні зміни (рівень технологій, швидкість впровадження інновацій в галузі можуть створювати можливості або загрози, що вимагають управлінських рішень, пов'язаних з інноваціями, автоматизацією та цифровою трансформацією тощо);

Таблиця 3. Принципи прийняття управлінських рішень

Принципи	Вплив на управлінське рішення
Цільова спрямованість	Розуміння об'єкту, на який спрямоване прийняття рішення, та чітке визначення критеріїв реалізації управлінського рішення
Своєчасність	Втрата актуальності управлінського рішення призводить до зниження ефективності або загострення проблеми
Реальність	Врахування ресурсних (сировинних, матеріальних, фінансових, кадрових) та правових обмежень
Відповідність механізму реалізації	Відповідність між визначеними цілями, організаційними можливостями та забезпечення ефективних організаційних змін
Узгодженість	Узгодження зі стратегічними, тактичними та операційними цілями підприємства
Послідовність	Відповідність у послідовності вирішення проблеми та досягненні цілей підприємства
Відповідність правовим нормам	Відповідність управлінського рішення нормативно-правовому забезпеченню діяльності підприємства
Обґрунтованість	Забезпечення прийняття обґрунтованого рішення, що забезпечується достатнім обсягом інформації
Оптимальність	Прийняття оптимального управлінського рішення у межах визначених організаційних обмежень та критеріїв ефективності із набору альтернатив
Гнучкість	Забезпечення можливості коригування управлінських рішень та адаптації рішень до змін зовнішнього середовища
Раціональність	Дотримання процедури прийняття управлінського рішення із розумінням причинно-наслідкових зв'язків, що визначають ефективність управлінського рішення

Джерело: удосконалено авторами за [8].

— політична обстановка (політика уряду, стабільність і геополітичні чинники можуть впливати на ухвалення рішень, особливо у сфері міжнародної діяльності підприємств).

Управлінські рішення мають певні ознаки. Так, Орлів М.С. зазначає, що сутність управлінського рішення можна розглядати у трьох аспектах [14, с. 3]:

1) вид діяльності, яка відбувається в керуючій системі й пов'язана з підготовкою, знаходженням, вибором та прийняттям певних варіантів дій (в цьому аспекті управлінські рішення — вид роботи в апараті управління, певний етап процесу управління);

2) варіант впливу керуючої системи на керовану (в такому розумінні управлінське рішення являє собою опис передбачуваного впливу керуючої системи на керовану);

3) організаційно-практична діяльність керівника у керованій системі.

Управлінське рішення є інструментом впливу на об'єкт управління та окремі його підсистеми, важливою ланкою формування та реалізації відношень управління в організації, складає основу реалізації кожної функції менеджменту на підприємстві [2].

При прийнятті управлінських рішень необхідно дотримуватись певних принципів, що дозволить забезпечити їх обґрунтованість

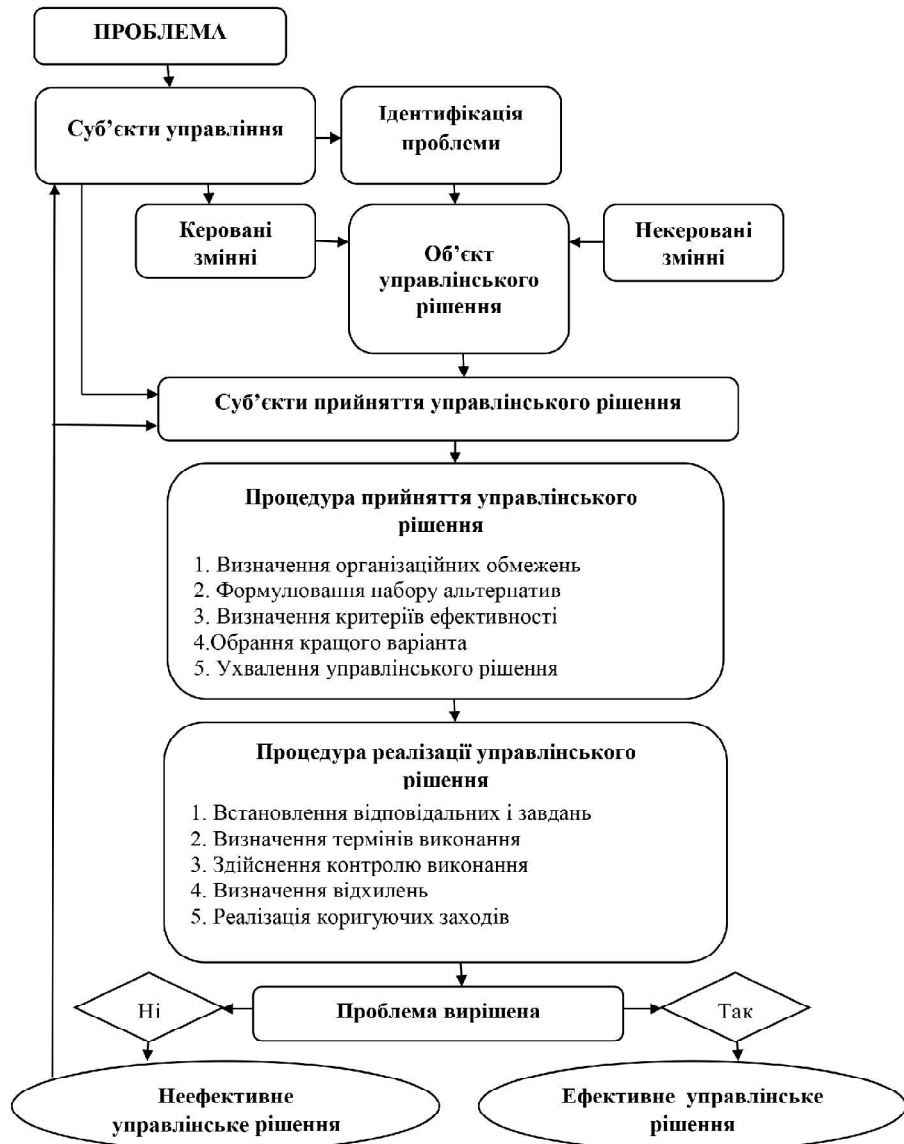


Рис. 1. Процес прийняття та реалізації управлінського рішення

Джерело: запропоновано авторами.

та ефективність. Узагальнення існуючих точок зору дозволило представити принципи прийняття управлінських рішень наступним чином (табл. 3).

Ефективне ухвалення рішень є неодмінною вимогою для організацій, які бажають перевершити глобальну конкуренцію, а також підтримувати інтерактивні стосунки з клієнтами та іншими відповідними зацікавленими сторонами. Тому менеджерам рекомендується постійно впроваджувати інноваційні ідеї, щоб постійно підвищувати організаційну досконалість всупереч усім труднощам у бізнесі [1].

Процедура прийняття управлінського рішення може розглядатись як багатоетапний процес. Кількість етапів буде змінюватись залежно від складності об'єкту управлінського рішення.

В статті [5, с. 97] запропоновані наступні складові процесу прийняття управлінського рішення: суб'єкт прийняття управлінського рішення, керовані змінні, некеровані змінні, обмеження, критерії вибору альтернативи, вирішальне правило, альтернативи, рішення, що припускає існування принаймні двох альтернатив поведінки, можливості реалізації прийнятого рішення. Нами розширено перелік складових процесу прийняття і реалізації управлінського рішення, встановлено взаємозв'язки між окремими елементами та запропоновано алгоритм процесу прийняття та реалізації управлінського рішення (рис. 1).

Таким чином, при виникненні управлінської проблеми суб'єкти управління повинні ідентифікувати проблему, що дозволить зрозуміти об'єкт управлінського рішення, визначити можливість здійснення впливу на об'єкт управлінського рішення через керовані змінні. Некеровані змінні не піддаються впливу суб'єктів управління, тому їх дію необхідно враховувати та адаптувати до них управлінське рішення.

Визначення об'єкту прийняття управлінського рішення дозволяє суб'єктам управління визначити суб'єктів або суб'єкта прийняття управлінського рішення, на яких у подальшому покладаються повноваження прийняття управлінського рішення та контролю за його реалізацією.

Суб'єкти прийняття управлінського рішення повинні володіти необхідними повноваженнями для ухвалення управлінського рішення. Визначення суб'єкта прийняття управлінського рішення забезпечує процедуру прийняття та реалізації управлінського рішення.

Процедура прийняття управлінського рішення передбачає послідовність дій (визначення та врахування організаційних обмежень при формулюванні набору альтернатив, формулювання набору альтернатив для вирішення ідентифікованої проблеми, визначення критеріїв ефективності та обрання на цих засадах кращої альтернативи із обов'язковим врахуванням співвідношення витрати/результати, затвердження кращої альтернативи — прийняття управлінського рішення). Складність процедури ухвалення управлінського рішення буде залежати від типу управлінського рішення. При прийнятті управлінського рішення важливо дотримуватись принципів прийняття управлінських рішень, що дозволить оптимізувати процедуру прийняття рішення.

Процедура реалізації управлінського рішення також здійснюється як багатоетапний процес, який передбачає встановлення відповідальних і завдань реалізації прийнятого рішення, визначення термінів виконання

окремих завдань і вирішення проблеми, на яку спрямоване управлінське рішення, визначення параметрів та відповідальних осіб за здійснення контролю за виконанням завдань, визначення відхилень та у разі їх виникнення — розроблення коригуючих заходів.

Процес реалізації управлінського рішення може завершитись вирішенням проблеми, тоді можна говорити про те, що прийняте управлінське рішення ефективне, або ж проблема може бути не вирішена або вирішена частково. В цьому разі прийняте управлінське рішення — неефективне. Тоді виникає необхідність у повторенні процесу прийняття управлінського рішення. При цьому можливі помилки, які виникли на будь-якому із етапів: як на етапі ідентифікації проблеми та визначення об'єкту управлінського рішення, так і на етапах прийняття та реалізації управлінських рішень суб'єктами прийняття управлінського рішення.

З огляду на це процес прийняття управлінського рішення може починатись як на рівні суб'єкту управління, так і на рівні суб'єкту прийняття управлінського рішення.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що управлінські рішення є важливим інструментом реалізації функцій менеджменту. Останнім часом роль управлінських рішень зростає, що викликано стрімкими змінами зовнішнього середовища та необхідністю швидкої адаптації діяльності підприємств до них. При цьому роль суб'єктів прийняття управлінських рішень посилюється, а процес ухвалення і реалізації управлінського рішення стає все більш відповідальним.

Запропонований алгоритм прийняття та реалізації управлінських рішень спрямований на запобігання прийняття неефективних управлінських рішень.

Основними питаннями подальших досліджень є визначення особливостей прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.

Література:

1. Asikhia, Professor, Ogunode, Olubunmi, Oladipo, Samson, Oluwatoyin, Fatoke. Effective Management Decision Making and Organisational Excellence: A Theoretical Review. The International Journal of Business & Management. 2021. Vol. 9. P. 144—150. DOI: 10.24940/theijbm/2021/v9/i1/BM2101-049
2. Бабчинська О.І., Собчук С.І. Новітні методи прийняття управлінських рішень та їх особливості в економіці України. Вісник Хмельницького національного університету. 2012. № 2, Т. 1. С. 22—25.
3. Барабаш Ю.О. Методи та етапи прийняття управлінських рішень. Економічний вісник Донбасу. 2008. № 4 (14). С. 121—123.
4. Бойко-Бузиль Ю. Ю., Швець Д. В. Управлінське рішення як продукт діяльності керівників органів і підрозділів МВС України. Право і безпека. 2016. №. 3. С. 120—125.
5. Ваганова Л. В., Юричина І. А., Карпанасюк О. С. Управлінське рішення як форма реалізації організа-

ційної функції державного управління. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 1. С. 94—98.

6. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навчальний посібник. Київ, ЦУЛ. 2003. 420 с.

7. Глоба Г.О. Розкриття змісту поняття "управлінське рішення" та пошук відповідного йому денотата. URL: kbuapa.kharkov.ua/e%book/conf/2009.../07.pdf (дата звернення 8 липня 2024 р.).

8. Грищенко. О.Ф. Інноваційне рішення — ключовий фактор забезпечення сталого розвитку сучасного підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 1. С. 120—127.

9. Гросул В.А. Оптимізація управлінських рішень торговельного підприємства. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VMSU/econ/2009_1/09gvanoa.htm (дата звернення 16 липня 2024 р.).

10. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.3 / С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Видавничий центр "Академія". 2002. 952 с.

11. Мала Н.Т. Процик І.С. Мистецтво прийняття управлінського рішення. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.14. С. 345—351.

12. Мала Н.Т. Управлінські рішення: класифікація та процес прийняття. Вісник Національного університету Львівська політехніка. 2007. № 605. С. 20—24. URL: https://vlp.com.ua/files/04_31.pdf (дата звернення 14 липня 2024 р.).

13. Олійниченко О.М. Аспектичний підхід до визначення поняття "управлінське рішення". Наукові праці НУХТ. 2007. № 21. С. 79—83.

14. Орлів М.С. Підготовка і прийняття управлінських рішень: навч.-метод. матеріали / упоряд. Г.І. Бондаренко. Київ: НАДУ, 2013. 40 с.

15. Пушкар З., Пушкар Б. Сутність та роль управлінських рішень в управлінні персоналом. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2015. Вип. 20. С. 109—114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rarpsu_2015_20_22 (дата звернення 12 липня 2024 р.).

16. Цюцюра С.В. Криворучко О.В., Цюцюра М.І. Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень Управління розвитком складних систем. 2012. Вип. 9. С. 50—58.

17. Якимчук С. Управлінські рішення в діяльності органів місцевого самоврядування: зміст, особливості та сутність. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2009. № 1. С. 153—159.

References:

1. Asikhia, O. Ogunode, O. Oladipo, S and Oluwatoyin, F. (2021), "Effective Management Decision Making and Organisational Excellence: A Theoretical Review", The International Journal of Business & Management, vol. 9, pp. 144—150. DOI: 10.24940/theijbm/2021/v9/i1/BM2101-049

2. Babchynska, O.I. and Sobchuk, S.I. (2012), "The latest methods of making management decisions and their features in the economy of Ukraine", Bulletin of the Khmelnytskyi National University, vol. 2, no. 1, pp. 22—25.

3. Barabash, Yu.O. (2008), "Methods and stages of management decision-making", Economic Herald of Donbass, vol. 4 (14), pp. 121—123.

4. Boyko-Buzil, Yu. Yu. and Shvets, D. V. (2016), "Management decision as a product of the activity of heads of bodies and units of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine", Law and security, vol. 3, pp. 120—125.

5. Vaganova, L. V., Yurichyna, I. A. and Karpanasiuk O. S. (2022), "Administrative decision as a form of implementation of the organizational function of state administration", Bulletin of the Khmelnytskyi National University, vol. 1, pp. 94—98.

6. Vasilenko, V.A. (2003), *Teoriia i praktyka rozrobky upravlins'kykh rishen': navchal'nyj posibnyk* [Theory and practice of development of management solutions: a study guide], TSUL, Kyiv, Ukraine.

7. Globa, G.O. (2009), "Disclosure of the meaning of the concept of "management decision" and the search for its corresponding denotation", available at: kbuapa.kharkov.ua/e%book/conf/2009.../07.pdf (Accessed 08.07. 2024).

8. Hryshchenko, O.F. (2011), "An innovative solution is a key factor in ensuring the sustainable development of a modern enterprise", Marketing and management of innovation, vol. 1, pp. 120—127.

9. Grosul, V.A. (2009), "Optimization of management decisions of a trading enterprise", available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VMSU/econ/2009_1/09gvanoa.htm (Accessed 16.07. 2024).

10. Mocherny, S. V. (2002), *Ekonomichna entsyklopediia: U tr'okh tomakh* [Economic encyclopedia: In three volumes], Publishing center "Akademiya", Kyiv, Ukraine.

11. Mala, N.T. and Protsyk, I.S. (2010), "The art of managerial decision-making", Naukovyy visnyk NLTU Ukraini, vol. 20.14, pp. 345—351.

12. Mala, N.T. (2007), "Management decisions: classification and decision-making process", Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic", vol. 605, pp. 20—24, available at: https://vlp.com.ua/files/04_31.pdf (Accessed 14.07.2024).

13. Oliinychenko, O.M. (2007), "An aspect approach to the definition of the concept of "management decision", Scientific works of the NUFT, vol. 21, pp. 79—83.

14. Orlov, M.S. (2013), *Pidhotovka i pryjniattia upravlins'kykh rishen'* [Preparation and management decisions], NADU, Kyiv, Ukraine.

15. Pushkar, Z. and Pushkar, B. (2015), "The essence and role of managerial decisions in personnel management", Regional aspects of the development of productive forces of Ukraine, vol. 20, pp. 109—114, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rarpsu_2015_20_22 (Accessed 12.07. 2024).

16. Tsiucsyura, S.V. Kryvoruchko O.V. and Tsiutsyura M.I. (2012), "Theoretical foundations and essence of management decisions. Models of managerial decision-making", Management of the development of complex systems, vol. 9, pp. 50—58.

17. Yakymchuk, S. (2009), "Administrative decisions in the activities of local self-government bodies: content, features and essence", Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, vol.1, pp. 153—159.

Стаття надійшла до редакції 06.09.2024 р.

М. О. Багорка,
д. е. н., професор, завідувач кафедри маркетингу,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3424-7488>

О. А. Савенко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і права,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2362-6263>

К. А. Перефва,
фахівець з маркетингу
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2679-696X>

О. О. Олярнік,
здобувач гр.МТ-3-21 ОП "Менеджмент",
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4337-3654>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.56

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

М. Bahorka,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Marketing,
Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro, Ukraine
O. Savenko,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Law,
Dnipro State University of Agriculture and Economics, Dnipro
K. Pererva,
Marketing Specialist
O. Oleyarnik,
Student, MT-3-21 OP "Management", Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro, Ukraine

THEORETICAL PRINCIPLES OF THE FORMATION OF THE MANAGEMENT OF THE SALES ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

У статті досліджено основні характеристики визначення "збут продукції". Розглянуто теоретичні засади формування менеджменту збутової діяльності підприємства, форми і методи реалізації продукції підприємства. Досліджено переваги та недоліки форматів та методів продажу продукції, вибір каналів збуту продукції, запропонована розробка ефективної бізнес-політики компанії, яка на думку науковців сприятиме реалізації ефективної та цілеспрямованої збутової політики, яка потребує організації та побудови дистриб'юторської мережі, здатної охопити цільовий ринок і швидко та ефективно реалізовувати продукцію в обсязі, співмірному з виробничою потужністю. Розглянуто конкретні аспекти процесу формування цілей продажів, що включають збільшення обсягу продажу продукту; зростання операційного доходу або прибутку комерційної організації; тривалість повного циклу продажу; використання "критичних" або унікальних ресурсів; зайняти бажану частку ринку; ступінь участі учасників процесів, що контролюють рух товарів, наприклад, у каналах розподілу.

The article examines the main characteristics of the definition of "product sales". The theoretical principles of the formation of the management of the company's sales activity, the forms and methods of the sale of the company's products are considered. The advantages and disadvantages of product sales formats and methods, the choice of product sales channels, the development of an effective business policy of the company is proposed, which, according to scientists, will contribute to the implementation of an effective and targeted sales policy, which requires the organization and construction of a distribution network capable of covering the target market and quickly and efficiently sell products in a volume commensurate with production capacity. Considered specific aspects of the process of forming sales goals, which include increasing the volume of product sales; growth of operating income or profit of a commercial organization; duration of the full sales cycle; use of "critical" or unique resources; take the desired market share; the degree of participation of participants in processes that control the movement of goods, for example, in distribution channels. Sales activity is defined as the sale of finished products to existing (developed) markets and/or markets with potential. Ensuring maximum sales is an economic process of sales stimulation through optimization of demand for the appropriate volume, expansion of market niches and maximally complete satisfaction of the target group (consumers). Sales management is a complex process that includes: planning the volume of product sales, taking into account the expected level of profit; research and selection of the best partners, depending on the quality of the product and the strength of demand. The enterprise's sales management system must comprehensively take into account the influence of internal and external environmental factors. The proposed scheme of the system of management of sales activities of enterprises defines its main elements. Emphasis is placed on the application of a system approach to the implementation of the company's sales activities with an emphasis on the unification of all interrelated elements of the system. Therefore, the effectiveness of sales management at modern domestic enterprises directly depends on the organized management system and the defined strategic direction of the company's activities.

*Ключові слова: управління збутом, ринок, менеджмент діяльності, продукція, продаж, канал збуту.
Key words: sales management, market, activity management, products, sales, sales channel.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Формування менеджменту збутової діяльності підприємства є складним процесом, що включає розробку стратегії і тактики управління збутом продукції, оптимізацію процесів і забезпечення ефективної роботи збутової команди. Теоретичні засади цього процесу розглядають через призму певних аспектів таких як: концепція маркетингу, функції збуту, системний підхід та інших. Розуміння та застосування цих теоретичних підходів дозволяє підприємству ефективно керувати збутовою діяльністю, підвищуючи свою конкурентоспроможність на ринку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемі управління просуванням товару присвячені дослідження наступних вчених: Амеліної І.В., Вініченка І.І., Баланюка І.Ф., Варави Л.М., Волосова А.М., Гаврилка П.П., Герзанич В.М., Гладун С.К., Кабаченко Д.В., Костакова Л.Д., Кузьмін О.Є., Латкіна С.А., Матвієць О.В., Молнар О.С., Нижник Т.Ю., Петрик В.В., Терент'єва Н.В. та ін. Проте науковці наголошують на сутності та ролі збуту, складових систем управління збутом, що зумовлює необхідність дослідження менеджменту стимулювання збуту та потребує нових підходів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета даної статті полягає у визначенні сутності процесу управління збутовою діяльністю, проблем реалізації продукції чи надання послуг вітчизняними виробничими підприємствами.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Основними проблемами господарської діяльності підприємств є постачання, виробництво та реалізація готової продукції. До останнього відносяться готова продукція, роботи і послуги, які можуть бути запропоновані на ринку як товари. Робота компаній в нових економічних умовах має на увазі реструктуризацію всіх функціональних напрямків діяльності компанії, але в першу чергу це стосується сфери збуту виробленої продукції. Основні характеристики категорії "збут" представлені на рис. 1.

Збут визначає ту сферу, яка належить певному
Основний цільовий орієнтир для продажу тієї продукції, яку випускають на виробничому підприємстві
Процес збуту полягає у реалізації різних варіантів взаємодії з покупцями та/або торговими посередниками

Рис. 1. Основні характеристики визначення "збут продукції"



Рис. 2. Форми і методи збуту продукції підприємства

Отже, у загальному розумінні сутності та основного змісту категорії "збут", збутова діяльність визначається як продаж готової продукції на існуючі (освоєні) ринки та/або ринки з потенціалом. Забезпечення максимального збуту це економічний процес стимулювання збуту через оптимізацію попиту на відповідний обсяг, розширення ринкових ніш і максимально повне задоволення цільової групи (споживачів).

Зрештою, все це спрямовано на отримання прибутку, підвищення конкурентоспроможності та підвищення ефективності діяльності бізнесу. Під готовим продуктом розуміють кінцевий результат виробничого процесу, що здійснюється в рамках конкретної господарської одиниці і спрямований на споживчий ринок у вигляді продукту [4].

З точки зору процесного підходу, категорія "збут" включає комплекс заходів з організаційного управління, управління операціями та планування, пов'язаних із розробкою, виробництвом, доставкою, продажем і просуванням продукції на цільові ринки [9].

Під збутовою діяльністю розуміють комплекс заходів, спрямованих на просування продукції на ринок, підготовку її до відвантаження, відправку споживачам і організацію розрахунків. Концептуальною основою діяльності виробничого підприємства є підвищення рівня капіталізації компанії шляхом досягнення максимальних обсягів виробництва та задоволення гнучких вимог сучасних покупців.

Ефективно побудована система організації, планування та управління збутом може забезпечити досягнення запланованих показників конкурентоспроможного розвитку компанії з максимальною ефективністю. Пріоритетом організації на конкурентному ринку є вибір напрямку збутової діяльності в рамках єдиної бізнес-стратегії, що відповідає як бізнес-цілям, так і потребам споживачів.

Сучасна збутова діяльність базується на результатах маркетингового аналізу ринку. Основними цілями такого аналізу є найкраще задоволення потреб споживачів, збільшення обсягу продажів, оптимальне використання ресурсів компанії та зниження бізнес-ризиків.

Під час розробки маркетингової політики компанії повинні вирішувати проблеми збуту. На цьому етапі необхідно прийняти рішення щодо вибору ринку збуту, умов збуту та його стимулів. Розробка збутової політики підприємства полягає у визначенні пріоритетних на-

прямів, засобів і методів, необхідних для стимулювання збуту.

Формування збутової політики компанії повинно базуватися на результатах аналізу існуючої системи збуту. Крім того, цей аналіз проводиться не тільки за кількісними, а й за якісними показниками, такими як рівень обслуговування, задоволеність і прихильність клієнтів, ефективність комунікаційної політики, точність вибору сегментів ринку, ефективність роботи тощо.

Збут дуже важливий у маркетинговій системі, оскільки забезпечує зворотний зв'язок з ринком і надає компаніям інформацію про динаміку та структуру попиту, а також про зміни в потребах і перевагах покупців. Розробка бізнес-політики є невід'ємною частиною маркетингової програми компанії.

Вибір і вдосконалення способу взаємодії з покупцями має особливе значення у формуванні бізнес-політики компанії. При цьому необхідно визначити обсяг і склад витрат на обслуговування клієнтів, придбання необхідного обладнання, навчання персоналу тощо.

Для обґрунтування бізнес-політики необхідно обрати оптимальний варіант витрат з урахуванням основного напрямку реалізації бізнес-політики підприємства [2].

Розробка бізнес-політики включає такі маркетингові рішення:

- розробка цільової системи в зоні продажів;
- вибір цільового ринку;
- вибір методу продажу;
- розробка комерційної стратегії;
- рішення, де, коли і як вийти на ринок;
- розробка рекламних заходів та визначення переліку додаткових послуг.

Розглянемо більш детально формат та умови продажу (рис. 2). Традиційні формати продажів: індивідуальне обслуговування клієнтів, самообслуговування, пробні продажі та продаж товарів у відкритих вітринах.

Індивідуальне обслуговування клієнтів: клієнти самостійно або за допомогою продавця ознайомлюються з асортиментом. Розрахунок і фасування товару відбувається на робочому місці продавця або касира.

Самообслуговування: можливість споживача вільного доступу до продуктів. Вибирайте товари самостійно і без допомоги продавців. Оплата товарів здійснюється в платіжному пункті, який обслуговує контролер-касир.

Продаж за зразками: товар надається приватними особами за зразками у вільному доступі. На зразках

Таблиця 1. Переваги та недоліки форматів та методів продажу продукції

Форми і методи збуту	Функції продавця	Переваги і недоліки
1. Традиційні форми збуту		
Індивідуальне обслуговування клієнтів	Зустріньтеся з покупцями, щоб визначити їхні потреби та доставити ваші продукти. Підтримайте порадою. Надання широкого спектру послуг, пов'язаних із впровадженням. Здійснення платіжних операцій	Процес обслуговування клієнтів є найбільш персоналізованим, але також і найбільш трудомістким процесом продажу.
Само-обслуговування	Консультації покупців, розстановка товарів по торговому залу, надання інформації щодо термінів придатності та якості товарів. Виконання платіжних операцій. Упаковка товарів. Управління товарним складом	Зменшення часу транзакції. Збільшене пропускну здатність магазину. Праця продавця використовується раціонально
Продаж за зразками	Консультація покупця. Надання різноманітної інформації про товар і допомога покупцям у перевірці та виборі товару. Організація, яка доставляє продукцію з бази або складу підприємства додому до клієнта.	Ефективне використання виставкового простору: зразки широкого асортименту продукції можуть бути виставлені в невеликому торговому залі
Продаж товарів з відкритою викладкою	Контроль якості, консультації покупців, зважування, пакування, відпуск продукції	Покупець має можливість ознайомитися з представленою продукцією та вибрати її. Економія витрат на оплату праці
2. Активні форми збуту		
Торгівля за попередніми замовленнями	Прийом та реєстрація замовлень, складання, організація доставки товару та проведення розрахункових операцій.	Економія часу покупців при купівлі товарів. Продажі не потребують великих торгових площ і витрат на їх обслуговування. Можливість найму на неповний робочий день
Телезбут, продаж через Internet	Реклама в каталогах. Прийом та обробка замовлень по телефону та електронній пошті. Організація доставки товарів додому	Наявність двосторонньої комунікації, інтерактивної форми спілкування, дозволяє гнучко реагувати на побажання споживачів. Можливість пропонувати товари за зниженими цінами. Економія на оформленні та презентації товару на місці продажу
Особистий продаж	Дослідження та оцінка потенційних споживачів. Вирішіть, як ви охопите своїх клієнтів. Привернути увагу покупця. Презентація товару. Підпишіть договір. Будуйте довгострокові відносини з покупцями	Між продавцем і покупцем створюються довгострокові особисті відносини. Можливість відправляти великі обсяги інформації. Чіткий і негайний тип зворотного зв'язку. Прямі дзвінки охоплюють меншу аудиторію. Найдорожчий вид контактного зв'язку

продукції нанесено назву продукції, номер позиції, тип і ціну. Покупець самостійно або за допомогою продавця ознайомлюється з товаром і купує його з асортименту однотипних товарів, який може бути сформований на робочому місці або на складі продавця.

Продаж товарів у відкритій презентації: представлення товарів, згрупованих за видами та ціною, в зоні обслуговування продавця. Споживачі можуть вільно досліджувати та вибирати товари після консультації з продавцями [3].

Формат активних продажів: транзакції на основі попередніх замовлень; телемаркетинговий продаж, інтернет-продаж; пряма поштова розсилка; особистий продаж.

Комерційні операції на основі попередніх замовлень: покупець попередньо замовляє потрібний товар з наявних товарів і забирає його в обумовлений час в магазині, вдома або на роботі. Замовлення можна зробити в магазині, по телефону або електронною поштою. Спосіб оплати: просимо оплатити наперед або поштовим переказом після отримання товару.

Телемаркетинг, продаж через Інтернет: покупець замовляє необхідну кількість товару після отримання пропозиції від продавця у вигляді телевізійної реклами або спеціально розісланого електронного каталогу, рекламного повідомлення. Далі відсилаємо документ про оплату товару на адресу продавця і очікуємо прибуття товару кур'єром безпосередньо від компанії. Пряма поштова розсилка: продавець надсилає запит споживачеві, а покупець замовляє потрібний товар і отримує його поштою [4].

Персональні продажі: дослідження потенційних споживачів. Проводиться зустріч з покупцем, визначення його проблем і потреб і демонстрація товару. Відносини з покупцями підтримуються через післяпродажну діяльність.

Компанії, орієнтовані на маркетинг, повинні приділяти велику увагу організації руху товару від виробника до споживача. Економічний успіх підприємства визначається насамперед вдалим вибором каналів збуту, форматів і методів збуту виробленої продукції або асортиментом і рівнем якості послуг, що надаються підпри-

мством у зв'язку з реалізацією частини своєї продукції. Тому маркетинг є дуже важливим у цій сфері [5]. Розглянемо переваги та недоліки використання зазначеного методу, а також характеристику продавця (табл. 1).

Збутові та маркетингові організації в першу чергу забезпечують максимально ефективне використання існуючих форм розподілу продукції. Тому, звертаючись до маркетингу, слід насамперед задуматися про те, які засоби виробництва та форми продажу споживчих товарів використовуються в сучасних умовах [6].

Розвиток і вдосконалення цих форм оптової торгівлі необхідно враховувати при організації маркетингової діяльності підприємства. Однак усі ці формати є лише одним із елементів маркетингу. Загалом, у концепції маркетингу в області збуту продукції можна виділити наступні елементи.

Вибір партнера по доставці такого типу, який найкраще відповідає конкретним умовам продажу товару з мінімальними витратами на реалізацію (витрати на зберігання, транспортування, монтаж тощо. [7].

Вибір конкретного посередника. Рішення першого питання залежить від різних умов, які можна розділити на декілька груп факторів. У першій групі визначають чинники, що характеризують дане підприємство, його фінансове становище, спрямованість ринкових стратегій і тактики, масштаби виробництва і конкурентоспроможність. Малі промислові підприємства з обмеженими фінансовими можливостями повинні прагнути мінімізувати свою збутову організацію і передати всі функції, пов'язані з реалізацією продукції, оптовим компаніям, які здійснюють кінцеву реалізацію продукції. Чим більша компанія, тим ширший асортимент товарів, що вона виробляє, тим більші її потреби і водночас тим більша ймовірність організації власної мережі збуту. Ділова практика подібних компаній має велике значення при виборі каналів збуту [8].

Друга група факторів залежить від характеристик товару, що продається. Враховується вид продукції (засоби виробництва, споживчі товари, товари, що користуються попитом, товари тривалого користування), середня ціна одиниці продукції, сезонність виробництва чи попиту та потреба в технічному післяпродажному обслуговуванні. Тому, продаючи високоякісну продукцію, що приносить великі прибутки роздрібним торговцям, виробникам необхідно скоротити кількість збутових посередників і зберегти якомога більший прибуток. У зв'язку з цим рекомендується створити власну роздрібну мережу і отримати контроль над усією системою руху товарів до споживача [9].

У той же час продаж сезонних продуктів, таких як овочі та фрукти, вимагає створення великих запасів для довгострокових продажів. За цих обставин компанії-виробники зацікавлені в перекладі витрат на зберігання на оптовиків.

Третя група факторів пов'язана з особливостями даного товарного ринку. Це місткість ринку (як фактична, так і потенційна), компактність розміщення покупців, моделі поведінки споживачів, середньодушовий дохід у конкретному регіоні тощо.

Четверта група факторів характеризує функціонування каналів торгівлі. Враховується довжина каналу збуту, забезпеченість каналу збуту різними технічними

службами (склади, пункти обслуговування) і торговим персоналом.

Залежно від значення перерахованих вище факторів збут можна підтримувати шляхом прямого контакту зі споживачами, за допомогою оптовиків, через фірмові магазини або оптові відділення.

Стосовно другої проблеми (визначення використання конкретного посередника в конкретній географічній зоні розповсюдження), досвід показав, що найкращий ефект досягається, коли продукт продають декілька посередників [10].

Планування комерційної діяльності підприємства визначається фінансовими прогнозами продажів, основну частку яких займають витрати на збут. Його можна розрахувати на основі прогнозів обсягу продажів і вартості транзакцій. Після підсумовування індивідуальних кошторисів по кожній товарній групі створюється зведений кошторис продажів. Операційні накладні витрати включають заробітну плату торгового персоналу, транспортно-складські витрати, торговельні знижки та ін. Відповідальність за підготовку пропозицій і контроль за їх дотриманням покладається на управління збуту [5].

Ключ до планування — це постановка завдань продажів на конкретний період часу. Рішення не можна зводити до механічного розподілу обсягів реалізації між кількістю уповноважених осіб, відповідальних за реалізацію тієї чи іншої групи товарів, продукції або в певній географічній зоні чи секторі ринку. Обсяг роботи для цих уповноважених представників залежить від регіону, товару (індивідуальний тип, груповий, повний спектр) і виду діяльності (виїзд нових клієнтів, повторні замовлення, спеціальні види робіт). На нього впливає багато факторів, у тому числі одиниця виміру товару, показники ефективності, тривалість і критерії винагороди.

Найефективнішою є система стимулювання збуту, яка передбачає бонуси на додаток до зарплати. Також можуть бути широко використані системи групового стимулювання, спрямовані на стимулювання активності товарних груп [8].

Вибір каналу збуту, один із етапів планування, здійснюється з метою продажу якомога більшої кількості товарів протягом якомога довшого терміну з мінімальними витратами. Дотримуйтесь інструкцій нижче, щоб зробити свій вибір.

- розмір ринку та доступність;
- транспортні та складські витрати;
- традиційний або основний рівень знижки посередника;
- обсяг експертних знань, необхідних для продажу продукту кінцевому споживачеві [10].

Кожна компанія прагне скоротити шлях товару від заводу до споживача, щоб збільшити обсяги відвантажуваних товарів.

За перерахованими результатами етапу планування та плану маркетингу розробляється план збуту. До них відносяться такі основні елементи:

- продажі, розподілені за певними періодами та товарними групами;
- канали збуту;
- оцінка витрат на збут.

Розробляються річні та короткострокові плани, які узгоджуються з іншими маркетинговими планами (про-

Таблиця 2. Визначення категорії "управління збутовою діяльністю"

Дослідник	Визначення категорії
О. Проволоцька	«Процес планування, організації, мотивації та контролю діяльності компанії з продажу з метою формулювання та досягнення цілей продажів».
А. Балабанець, Л. Балабанова	«Комплексний процес, який включає: планування обсягу продажів продукту з урахуванням очікуваного рівня прибутку; дослідження та вибір найкращих партнерів, тобто постачальники (покупці), залежно від якості товару та сили попиту, проводять аукціони, наприклад встановлення цін на основі ринку. Визначення та завчасне використання факторів, які прискорюють продажі продукції та збільшують прибутки від продажів.»
С. Шпилик	«Управлінська діяльність, спрямована на виконання завдань організації, пов'язаних з формуванням попиту на товари і послуги товаровиробників та їх реалізації шляхом посилення цього попиту».
С. Хрупович	«Сукупність організаційних форм, за яких здійснюється загальний контроль на всіх етапах господарської діяльності, а також економічних засобів, що сприяють збільшенню обсягів реалізації продукції та розвитку підприємств».
Н. Терент'єва	«Розробка, планування, координація, організація та управління відповідними заходами та ключовими фігурами для побудови перспективних довгострокових відносин з торговими партнерами в рамках стратегічного партнерства та просування продукції на ринку».

Джерело: [2].

грамами просування, планами асортименту продукції тощо) [5]. Оперативне інформаційне планування також є частиною системи планування. Суб'єкти господарювання є як постачальниками, так і споживачами інформації. Комерційна інформація дуже важлива і використовується для певного впливу на оптові компанії, фірмові магазини та авторизовані комерційні служби.

У практиці корпоративного управління склалася низка таких управлінських рішень. Тому, перш ніж приймати бізнес-рішення про продаж продуктів, ви повинні провести дослідження в таких областях: Визначте, що спонукало вас придумати ідею продукту. Визначте потребу в просуванні нових товарів. Визначте потенціал диверсифікації застарілих продуктів. Встановити сумісність між новими продуктами та існуючими профілями. Визначення того, чи може виробник виробляти новий продукт. Визначити здатність комерційної структури підприємства до впровадження нової продукції. Знайдіть ринкову нішу для свого нового продукту. Визначте подібні ідеї та рівень їх успіху на ринку. Дослідження та аналіз можливостей конкурентів у виробництві цього продукту. Визначте фінансові ризики, пов'язані з цим продуктом. Виявлення рекламних можливостей для просування нових товарів на ринок. Виявлення нових можливостей, що випливають із результатів впровадження, таких як ідеї нових продуктів. Контролюючи системи збуту, компанії враховують ще один важливий фактор: тісний зв'язок між асортиментом і ціною політикою. Тому всі пов'язані з цим витрати враховуються при розробці збутової політики.

Вивчивши семантику терміну "менеджмент збуту" (табл. 2), необхідно узагальнити наступне.

— По-перше, дослідження поняття "менеджмент збуту" в роботах більшості вітчизняних вчених зосереджено на дослідженні організаційних особливостей процесу руху товару від виробника до споживача.

— З іншого боку, при дослідженні категорії "управління збутом" майже всі вчені акцентують увагу на понятті "збут" та трактуванні його елементів.

— По-третє, в дослідницькій роботі відсутнє дослідження системи управління продажами в загальній системі управління підприємствами.

Тому в рамках управління збутом необхідно враховувати систему просування виробленої продукції на ринок (формування і підтримка потреб, прийом і обробка замовлень, комплектацію перед відправленням споживачам, відвантаження і реалізація).

Наступним етапом дослідження є визначення цілей, завдань, тематики, функцій і принципів управління збутом.

Метою збутової діяльності є "досягнення економічної вигоди для виробників (досягнення комерційного прибутку) на основі задоволення попиту споживачів" [10].

Необхідно розуміти, що метою управління збутом промислових підприємств є не тільки реалізація продукції, а весь процес її просування на ринку в цілому і серед споживачів зокрема.

Суб'єктами управління збутом компанії є особи, які здійснюють процес управління: керівник компанії, відділ продажів або маркетингу та дилери окремого регіону.

Відповідно до визначення теми та змісту вивчених понять, варто виділити основні функції бізнес-процесів: прогнозування та планування, організація та координація, стимулювання та мотивація, моніторинг і контроль.

Принципи управління збутовою діяльністю вітчизняних промислових підприємств такі [10]:

— принципи правомірного вибору маркетингових стратегій продажів;

— принципи, спрямовані на оптимальну ефективність і прибутковість комерційної діяльності в довгостроковій перспективі;

— принцип постійного і своєчасного моніторингу макро— і мікросередовища підприємства.

Особливу увагу слід приділити визначенню інструментів комерційного менеджменту, тобто основних механізмів впливу.

1) Продукція — якість, вибір, марка тощо;



Рис. 3. Схема управління збутом виробничих підприємств

2) Ціни — ціни, системи знижок і надбавок, умови оплати, варіанти відстрочки та кредиту тощо;

3) Розташування — канали, формати та рівні продажів, умови транспортування та наявність на складі тощо;

4) Реклама — рекламні кампанії, виставки, зв'язки з громадськістю, особисті продажі, стимулювання збуту та ін.

5) Люди — продавці, співробітники компанії, посередницькі організації та споживачі.

Проаналізувавши основні категорії управління збутовою діяльністю, необхідно чітко сформулювати принципи якісної реалізації процесів збуту: [10]:

1. Товари відповідають потребам і вимогам споживачів, а також вимогам ринку. Безсумнівно, що товар є найважливішим і важливим інструментом у здійсненні збутової діяльності, оскільки "збут передбачає передачу цього товару від виробника до споживача" [8].

2. Інфраструктурне забезпечення, тобто сукупність усіх компонентів збуту, які забезпечують ефективний процес реалізації продукції, зокрема: наявність транспортних засобів для транспортування продукції до складів і торгових точок; наявність складських і роздрібних магазинів; кількість банків, які здійснюють усі фінансові операції, пов'язані з реалізацією товарів, тобто предметом зовнішнього середовища збуту продукції підприємства.

3. Інформаційно-аналітичне забезпечення комерційної діяльності компаній. Для цього потрібна актуальна інформація про ринок, макро— та мікросередовище та підтримка якості цієї великої кількості інформації. На основі цієї інформації запроваджується процес прийняття маркетингових рішень у зоні продажів.

4. Вибір оптимального каналу збуту з точки зору ефективності та прибутковості. Має бути зрозуміло, що вибір формату дистрибуції, каналу дистрибуції та методу дистрибуції є стратегічним рішенням керівництва

компанії і завжди має відповідати цілям, стратегії та місії компанії.

5. Кадрове забезпечення комерційної діяльності підприємства. Це включає правильний відбір, навчання та мотивацію персоналу, який бере участь у цьому процесі.

6. Фінансове забезпечення збуту підприємства. При транспортуванні товару від виробника до споживача повинні бути здійснені такі заходи: витрати, пов'язані зі зберіганням і зберіганням товару, витрати, пов'язані з орендою або придбанням торгового приміщення та витрати, пов'язані з транспортуванням товару. Витрати та очікувані фінансові прибутки повинні бути чітко сплановані

Загальна схема запропонованої нами системи управління збутовою діяльністю промислових підприємств представлена на рис. 3.

Перш за все, ми вважаємо, що необхідно розробити ефективну бізнес-політику компанії. На думку науковців, реалізація ефективної та цілеспрямованої збутової політики потребує організації та побудови дистрибуторської мережі, здатної охопити ціловий ринок і швидко та ефективно реалізовувати продукцію в обсязі, співмірному з виробничою потужністю. Ділова політика стосується таких питань, як залучення посередників, договірні відносини, визначення форми і характеру збуту, пропозиції компанії в залежності від характеристик товару, умов конкретного цільового ринку і ділової політики конкурентів і т. д. Ділова політика компанії повинна бути розроблена таким чином, щоб гарантувати максимальну конкурентоспроможність на ринку за оптимальних витрат. Посилення конкуренції на сучасних ринках вимагає від компаній вирішення проблем збуту за допомогою унікальної політики збуту [11].

Виділено наступні аспекти формування торговельної політики промислово-комерційних організацій. По-перше, основні цілі комерційної діяльності цих органі-

зацій визначаються деталями їх діяльності та характером продукції на конкретному ринку. Конкретні аспекти процесу формування цілей продажів включають: збільшення обсягу продажу продукту; зростання операційного доходу або прибутку комерційної організації; тривалість повного циклу продажу; використання "критичних" або унікальних ресурсів; зайняти бажану частку ринку; ступінь участі учасників процесів, що контролюють рух товарів, наприклад, у каналах розподілу. Якими б не були ваші цілі, вони мають бути досяжними та кількісно вимірними. По-друге, вибір цільових ринків і сегментів, на які орієнтуватиметься організація промислових підприємств, має бути обґрунтованим з точки зору виробничих потужностей, перспектив розвитку купівельної спроможності та формування обсягів попиту; задоволення потреб і вимог споживачів до конкретного товару, конкурентоспроможності та конкурентної ситуації на ринку в цілому. Тому управління збутовою діяльністю виробничих організацій залежить від деталей продукту та особливостей цільового ринку [9].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Збутова діяльність визначається як продаж готової продукції на існуючі (освоєні) ринки та/або ринки з потенціалом. Забезпечення максимального збуту це економічний процес стимулювання збуту через оптимізацію попиту на відповідний обсяг, розширення ринкових ніш і максимально повне задоволення цільової групи (споживачів). Управління збутом — це комплексний процес, який включає: планування обсягу продажів продукту з урахуванням очікуваного рівня прибутку; дослідження та вибір найкращих партнерів, залежно від якості товару та сили попиту. Система управління збутом підприємства повинна комплексно враховувати вплив факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Запропонована схема системи управління збутовою діяльністю підприємств визначає її основні елементи. Акцент робиться на застосуванні системного підходу до реалізації збутової діяльності компанії з акцентом на уніфікацію всіх взаємопов'язаних елементів системи. Отже, ефективність управління збутовою діяльністю на сучасних вітчизняних підприємствах напряму залежить від організованої системи управління та визначеного стратегічного напрямку діяльності компанії.

Література:

1. Вінченко І.І. Особливості маркетингового управління інноваційною активністю підприємств. Ефективна економіка. 2013. № 2.
2. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою: навчальний посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
3. Дубівка Д. В. Поняття "збут" в системі управління підприємством. Економіка та держава. 2013. № 2. С. 93—96.
4. Іваночко Н. В. Методологічні основи управління збутовою діяльністю підприємств. Інноваційна економіка. Тернопіль. 2015. № 3 [28]. С. 115—124
5. Ніценко В. С. Збутова політика аграрних підприємств: сучасний стан та перспективи розвитку. Вісник

Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 4. С. 103—107.

6. Савенко О. А., Пальчик І. М., Вороніна В. Р., Назарець А. В. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємств. Агросвіт. 2021. № 3. С. 44—49.

7. Сахацький М. П., Запша Г. М., Крутий Ю. С., Шинкарук Л. В. Маркетинг: навчальний посібник, у 2-х ч. Одеса: Пальміра, 2018. 170 с

8. Терент'єва Н. В., Принципи та функції управління збутовою діяльністю. Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових праць. Економічні науки. — Запоріжжя. 2016. № 1 (29). С. 127—138.

9. Шпилик С. В. Управління збутовою діяльністю підприємства. Галицький економічний вісник. 2012. № 4 (37). С. 88—95.

10. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. Економіка і управління. 2012. № 2. С. 52—59.

11. Янишин Я.С., Кашуба Ю.П. Удосконалення організації управління збутом продукції в агропідприємстві. Економіка АПК. 2013. № 9. С. 67—70.

References:

1. Vinichenko, I.I. (2013), "Peculiarities of marketing management of innovative activity of enterprises", Efficient economy, vol. 2.

2. Balabanova, L.V. and Mitrokhina, Yu. P. (2011), Upravlinnia zbutovoiu politykoiu [Management of sales policy], Center for Educational Literature, Kyiv, Ukraine.

3. Dubivka, DV. (2013), "The concept of "sales" in the enterprise management system", Economy and the state, vol. 2, pp. 93—96.

4. Ivanochko, N.V. (2015), "Methodological basis of management of sales activities of enterprises", Innovative economy. Ternopil, vol. 3 [28], pp. 115—124.

5. Nitsenko, V.S. (2015), "Marketing policy of agrarian enterprises: current state and prospects for development", Bulletin of the Sumy National Agrarian University. Series: Economics and management vol. 4, pp. 103—107.

6. Savenko, O., Palchik, I., Voronina, V. and Nazarets, A. (2021), "Theoretical fundamentals of production and marketing activities of enterprises", Agrosvit, vol. 3, pp. 44—49.

7. Sakhatskyi M. P., Zapsha H. M., Krutiy Y. S. and Shynkaruk L. V. (2018), Marketynh [Marketing], Palmyra, Odesa, Ukraine.

8. Terent'eva, N.V. (2016), "Principles and functions of sales management", Bulletin of Zaporizhzhya National University, vol. 1 (29), pp. 127—138.

9. Shpylyk, C.V. (2012), "Management of sales activities of the enterprise", Galician Economic Herald, vol. 4 (37), pp. 88—95.

10. Yamkova, O.M. (2012), "Content marketing policy formation manufacturing plants", Economics and Management, vol. 2, pp. 52—59.

11. Yanishin, Y.S. and Kashuba, Y.P. (2013), "Improvement of the organization of product sales management in agricultural enterprises", Economy of agro-industrial complex, vol. 9, pp. 67—70.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

УДК 336.64

С. М. Халатур,
д. е. н., професор,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8331-3341>

А. Ю. Сірко,

к. е. н., Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3791-9435>

О. А. Правило,

здобувач гр. МгФБС-23,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5475-2683>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.64

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ СТІЙКОСТІ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

S. Khalatur,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Finance,
Banking and Insurance, Dnipro State Agrarian and Economic University

A. Sirko,

PhD in Economics, Lecturer of the Department of Finance,
Banking and Insurance, Dnipro State Agrarian and Economic University

O. Pravilo,

Student of the gr. MgFBS-23, Dnipro State Agrarian and Economic University

MODERN CHALLENGES IN THE PROCESS OF FORMING THE STABILITY OF THE COMPANY'S FINANCIAL RESULTS IN THE CONDITIONS OF WAR

Стаття відображає процес формування стійкості фінансових результатів підприємств країни в умовах війни. Також авторами розкрито сутність економічної категорії "фінансові результати" за різними теоретичними і практичними підходами провідних науковців. Визначено фактори, що впливають на фінансові результати підприємств, проведено їх диференціацію та оцінено ступінь впливу. Сучасні виклики у процесі стійкого формування фінансових результатів підприємств пов'язані з різними внутрішніми та зовнішніми факторами, які впливають на стабільність їх діяльності. Задля успішного подолання цих викликів необхідно розробляти стратегії управління ризиками, оптимізації витрат, залучення нових джерел доходу та інновацій. Такий підхід дозволить зберегти фінансову стабільність у довгостроковій перспективі. Запропоновано інтегрований механізм стійкого формування фінансових результатів підприємств, а також проведено детальний аналіз його складових елементів. Інтегрований механізм стійкого формування фінансових результатів підприємств має враховувати специфічні виклики та загрози, з якими стикаються компанії під час військових конфліктів. Цей механізм повинен бути гнучким і адаптивним, щоб забезпечити фінансову стабільність та стійкий розвиток навіть у надзвичайних умовах. Основні компоненти такого механізму можуть включати наступні елементи: антикризове фінансове управління, мобільність та диверсифікація, інноваційні фінансові інструменти, логістичні адаптації, управління людським капіталом, стратегічне планування та управління ризиками, підтримка з боку держави та міжнародних організацій, комунікації та довіра. Інтегрований механізм стійкого формування фінансових результатів в умовах війни має бути комплексним та зосередженим на гнучкості й адаптивності. Важливо враховувати як фінансові, так і операційні аспекти управління, а також працювати над мінімізацією ризиків. Такий підхід дозволить підприємству не тільки вижити, але й зберегти свою конкурентоспроможність в умовах кризи.

The article reflects the process of forming the stability of the financial results of the country's enterprises in wartime conditions. The authors also revealed the essence of the economic category "financial results" according to various theoretical and practical approaches of leading scientists. Factors affecting the financial results of enterprises were identified, their differentiation was carried out and the degree of influence was assessed. Modern challenges in the process of sustainable formation of financial results of enterprises are related to various internal and external factors that affect the stability of their activities. In order to successfully overcome these challenges, it is necessary to develop strategies for risk management, cost optimization, attracting new sources of income and innovation. This approach will allow maintaining financial stability in the long term. An integrated mechanism for sustainable formation of financial results of enterprises is proposed, as well as a detailed analysis of its constituent elements is carried out. An integrated mechanism for the sustainable formation of financial results of enterprises should take into account the specific challenges and threats faced by companies during military conflicts. This mechanism must be flexible and adaptive to ensure financial stability and sustainable development even in extraordinary circumstances. The main components of such a mechanism may include the following elements: anti-crisis financial management, mobility and diversification, innovative financial instruments, logistical adaptations, human capital management, strategic planning and risk management, support from the state and international organizations, communications and trust. An integrated mechanism for sustainable formation of financial results in the conditions of war should be comprehensive and focused on flexibility and adaptability. It is important to consider both financial and operational aspects of management, as well as work on minimizing risks. Such an approach will allow the enterprise not only to survive, but also to maintain its competitiveness in crisis conditions.

Ключові слова: фінансові результати, фінансова стійкість, фінансові ресурси, військовий стан.
Key words: financial results, financial stability, financial resources, military status.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах війни суб'єкти господарювання схильні до фінансових ризиків, оскільки відбувається зростання цін на енергоресурси, паливо, сировину і техніку як на внутрішньому товарному ринку, так і у всьому світі. Ефективна діяльність суб'єктів господарювання в умовах війни певною мірою проявляється у процесі формування стійкості фінансових результатів. Тому підприємства всіх форм власності та організаційно-правових форм прагнуть формувати фінансові ресурси таким чином, щоб отримувати максимальну віддачу і вигоду дотримуючись принципів самоокупності, беззбитковості, самофінансування, самозабезпечення. При цьому підприємства, які є фінансово стійкими мають переваги не тільки перед контрагентами і покупцями, а також є більш конкурентоспроможними і привабливими для кредиторів та інвесторів [4].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні та методологічні основи формування фінансових результатів неодноразово вивчалися зарубіжними вченими і вітчизняними науковцями, такими як: Білик М.Д., Білик Т.О., Борняк О.О., Вашків О.П., Волобуєв Б.О., Мазур Н.А., Орехова А.І., Толстошеєва В.С., Фірман Н.Я., Вашків О.П., Скаско О.І., Хохлов М.П., Янковська В.А., та інших [1—7]. Але деякі проблеми формування стійкості фінансових результатів підприємств залишають доволі актуальними в умовах війни.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою даної статті виступає дослідження сучасних викликів в процесі формування стійкості фінансових результатів підприємства в умовах війни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Фінансові результати будь-якої виробничо-господарської діяльності характеризують наскільки доходи підприємства покривають його витрати під час провадження операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Фінансовий результат, як узагальнюючий показник, свідчить не тільки про прибутковість або збитковість певного суб'єкту господарювання, але вказує ефективність витрачених ресурсів, матеріальних активів, грошових коштів. Саме в ході оцінки та фінансового аналізу показників прибутковості керівництво підприємств може отримати інформацію про його фінансове становище, а використовуючи ці дані приймати важливі рішення, забезпечуючи в подальшому стабільність розвитку виробництва та стійке формування фінансових результатів [1, с. 208].

Трактування фінансового результату як економічної категорії в багатьох джерелах мають неоднозначний характер, а розрахунки при обчисленні фінансових результатів засновані на нормативних і законодавчо закріплених облікових стандартах, в яких надається наступне визначення: "Чистий фінансовий результат (прибуток або збиток) звіту про фінансові результати призначений для відображення чистого прибутку, який

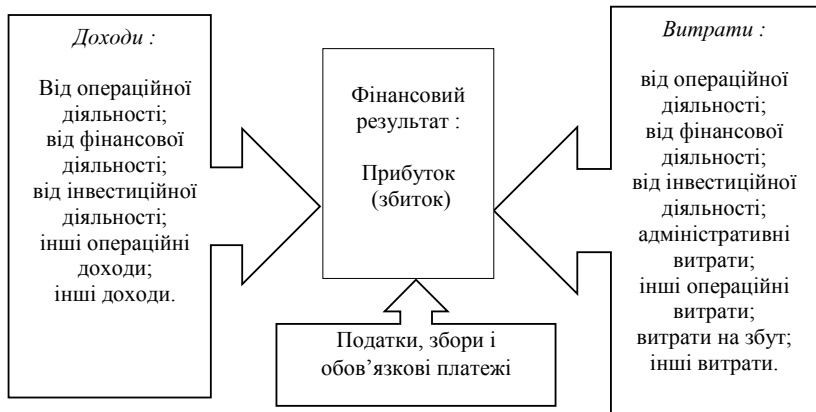


Рис. 1. Показники, що впливають на фінансові результати підприємства

Джерело: складено авторами.

розраховується як алгебраїчна сума прибутку (збитку) до оподаткування, податку на прибуток та прибутку (збитку) від припиненої діяльності після оподаткування" [6, с. 154].

Фінансовим результатом є "приріст (чи зменшення) вартості власного капіталу підприємства, що утворюється в процесі його підприємницької діяльності за звітний період. Основним фінансовим результатом діяльності підприємства є прибуток, збільшення якого означає примноження фінансових ресурсів та зростання фінансових результатів. Збиток підприємства означає втрату фінансових ресурсів підприємств, якщо збитки мають регулярний характер, то врешті-решт будуть витрачені всі фінансові ресурси й підприємство збанкрутує" [7, с. 115].

Сучасні виклики у процесі стійкого формування фінансових результатів підприємств пов'язані з різними внутрішніми та зовнішніми факторами, які впливають на стабільність їх діяльності, основними з яких є:

1. Макроекономічна нестабільність. Коливання валютних курсів, інфляція, рецесії та інші економічні кризи серйозно впливають на фінансову стабільність підприємств. Зміни в державній економічній політиці, наприклад, підвищення податків або зміна регуляцій, можуть негативно відбиватися на доходах компаній.

2. Конкурентний тиск. Сучасний ринок характеризується високою конкуренцією як на локальних, так і на глобальних ринках. Підприємства мають шукати нові стратегії для залучення клієнтів та підвищення ефективності бізнесу, щоб підтримувати свої фінансові результати.

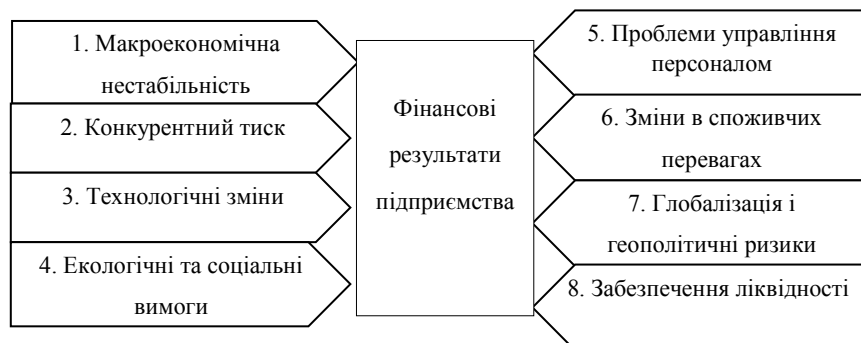


Рис. 2. Фактори стійкого формування фінансових результатів підприємств

Джерело: складено авторами.

3. Технологічні зміни. Швидкий розвиток технологій вимагає від підприємств адаптації до нових рішень, інвестування в автоматизацію та цифрові інструменти. Недостатнє впровадження інновацій може призвести до втрати конкурентних переваг і, відповідно, фінансових втрат.

4. Екологічні та соціальні вимоги. Підприємства стикаються з необхідністю дотримання стандартів стійкого розвитку, включаючи екологічну відповідальність і соціальну відповідальність бізнесу. Впровадження заходів з екологічної безпеки та соціальної відповідальності може вимагати значних інвестицій, що впливає на фінансові показники.

5. Проблеми управління персоналом. Складнощі з пошуком кваліфікованих кадрів, підвищення витрат на оплату праці та мотивацію персоналу також можуть негативно впливати на фінансові результати. Сучасні підприємства повинні інвестувати в розвиток своїх співробітників і забезпечувати їх конкурентоспроможні умови праці.

6. Зміни в споживчих перевагах. Сучасні споживачі стають все більш вимогливими щодо якості продукції та послуг, їхньої екологічності та соціальної відповідальності виробників. Зміна споживчих переваг вимагає від підприємств постійної адаптації своєї стратегії, що може вплинути на фінансові результати.

7. Глобалізація і геополітичні ризики. Військові конфлікти, санкції, торговельні війни та інші геополітичні чинники створюють додаткові виклики для підприємств, які ведуть діяльність на міжнародних ринках. Це може призводити до зриву поставок, обмежень у торгівлі та втрат ринків збуту.

8. Забезпечення ліквідності. Управління грошовими потоками стає все більш складним через нестабільність ринків і підвищені ризики неплатоспроможності контрагентів. Підприємства мають постійно підтримувати баланс між прибутковістю та ліквідністю.

Для успішного подолання цих викликів необхідно розробляти стратегії управління ризиками, оптимізації витрат, залучення нових джерел доходу та інновацій. Такий підхід дозволить зберегти фінансову стабільність у довгостроковій перспективі [2, с. 260].

Інтегрований механізм стійкого формування фінансових результатів підприємств має

враховувати специфічні виклики та загрози (рисунки 3), з якими стикаються компанії під час військових конфліктів. Цей механізм повинен бути гнучким і адаптивним, щоб забезпечити фінансову стабільність та стійкий розвиток навіть у надзвичайних умовах. Основні компоненти такого механізму можуть включати наступні елементи:

1. Антикризове фінансове управління. Підприємства повинні адаптувати фінансові стратегії до реалій війни, що включає:

аналіз грошових потоків для забезпечення ліквідності та виконання першочергових зобов'язань (зарплати, кредити, постачання); оптимізація витрат шляхом тимчасового скорочення нерентабельних напрямків діяльності або зниження витрат на неосновні активи;

реструктуризація боргів у випадках, коли це необхідно для уникнення дефолту та забезпечення подальшої роботи підприємства.

2. Мобільність та диверсифікація:

мобільність виробництва: перенесення виробничих потужностей у безпечніші регіони або адаптація до нових ринків, якщо це можливо;

диверсифікація продуктів і послуг: розширення асортименту або перехід до нових товарів чи послуг, які мають більший попит в умовах війни (наприклад, товари першої необхідності, захисні матеріали, агропродукція).

3. Інноваційні фінансові інструменти:

страхування ризиків: використання страхових продуктів для покриття втрат від військових дій або інших форс-мажорних обставин;

залучення грантів та пільгових кредитів: використання державної підтримки, міжнародних грантів або пільгових кредитних програм для підприємств, які постраждали від війни;

краудфандинг і партнерські інвестиції: використання альтернативних фінансових інструментів для залучення капіталу від спільнот, партнерів або інвесторів.

4. Логістичні адаптації. В умовах порушеної логістики підприємства мають знаходити нові канали для транспортування та доставки продукції:

альтернативні шляхи постачання: пошук нових постачальників та каналів для транспортування сировини і товарів;

цифрові рішення для логістики: використання цифрових платформ для координації ланцюгів постачання та забезпечення відстеження поставок у режимі реального часу.

5. Управління людським капіталом:

збереження персоналу: розробка стратегій для підтримки працівників, зокрема через гнучкі графіки роботи, можливість дистанційної роботи або тимчасове переміщення в безпечні регіони;

навчання та перепідготовка: підвищення кваліфікації або перепрофілювання працівників для виконання нових задач у змінених умовах.

6. Стратегічне планування та управління ризиками: розробка сценаріїв для різних варіантів розвитку подій: важливо мати стратегії як для короткострокових, так і для довгострокових періодів, враховуючи різні сценарії розвитку військової ситуації;

управління ризиками: визначення основних ризиків для підприємства та розробка планів щодо їхнього мінімізації, що може включати диверсифікацію постачальників, додаткові запаси сировини та резервування фінансових коштів.

7. Підтримка з боку держави та міжнародних організацій:



Рис. 3. Інтегрований механізм стійкого формування фінансових результатів підприємств

Джерело: складено авторами.

використання державних програм підтримки: підприємства можуть отримувати допомогу через субсидії, пільгові умови кредитування або зниження податкового навантаження;

міжнародна допомога: залучення ресурсів від міжнародних донорів і організацій, які надають підтримку бізнесам, що постраждали від війни.

8. Комунікації та довіра:

підтримка комунікацій з партнерами та клієнтами: важливо зберігати прозорі і стабільні комунікації з усіма зацікавленими сторонами, щоб забезпечити довіру до підприємства, що передбачає

кризовий маркетинг: оновлення маркетингових стратегій з урахуванням нових умов ринку та запитів споживачів [5, с. 142].

ВИСНОВКИ

Інтегрований механізм стійкого формування фінансових результатів в умовах війни має бути комплексним та зосередженим на гнучкості й адаптивності. Важливо враховувати як фінансові, так і операційні аспекти управління, а також працювати над мінімізацією ризиків. Такий підхід дозволить підприємству не тільки вижити, але й зберегти свою конкурентоспроможність в умовах кризи.

Література:

- Білик М.Д., Білик Т.О. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування. Монографія. Київ: ТОВ "ПанТот", 2012. — 280 с.
- Борняк О.О., Скаско О.І. Сучасні проблеми бухгалтерського обліку фінансових результатів діяльності будівельних підприємств. Науковий вісник Ужгородського Університету. 2024. Серія Економіка. Вип. 1 (63). С.259—265. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1\(63\).259-265](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).259-265) (дата звернення: 24.08.2024).
- Вашків О.П., Фірман Н.Я. Економічна сутність фінансового результату підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 5. С. 162—168. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/35409> (дата звернення: 23.08.2024).

4. Мазур Н.А. Фінансові результати підприємств України: особливості бухгалтерського забезпечення їх формування та управління. Проблеми сучасних трансформацій. 2023. №8. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-09-01> (дата звернення: 27.08.2024).

5. Орехова А.І., Толстошеева В.С. Організаційні аспекти та проблеми обліку фінансових результатів діяльності підприємств. Держава та регіони. 2021. № 6 (123). С. 140—143. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-6-24> (дата звернення: 25.08.2024).

6. Фірман Н.Я., Вашків О.П. Економічна сутність фінансового результату підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 5 (22). С.162—168. URL: https://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/22_2019/24.pdf (дата звернення: 26.08.2024).

7. Янковська В.А., Хохлов М.П., Волобуєв Б.О. Семантика поняття "фінансові результати підприємства". Інфраструктура ринку. 2018. №18. С. 112—117. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/20.pdf (дата звернення: 28.08.2024).

8. Khalatur S., Noncharenko O., Karamushka O., Solodovnykova I., Shramko, I. (2022). Paradigm transformation of the economic crises modeling. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, vol. 4 (45), pp. 285—297. DOI: 10.55643/fcaptp.4.45.-2022.3833 (дата звернення: 22.08.2024).

9. Khalatur S., Tvaronaviciene M., Dovgal O., Levkovich O., Vodolazska O. (2022). Impact of selected factors on digitalization of financial sector. Entrepreneurship and Sustainability, vol. 10 (1), pp. 358—377. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(19\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(19)) (дата звернення: 21.08.2024).

10. Khalatur S., Velychko O., Oleksiuk V., Kravchenko M., Karamushka D. (2023). Financial security as a component of ensuring innovative development of agricultural production. Financial and credit activity problems of theory and practice. 2023. Vol. 3 (50). Pp. 341—356. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.-3.50.2023.4050> (дата звернення: 17.08.2024).

11. Khalatur, S., Kachula, S., Oleksiuk, V., Kravchenko, M., & Klymenko, S. (2023). Anti-crisis management as a basis for the formation of a financial mechanism for the sustainable development of agricultural business. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 5 (52), 341—356. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.-52.2023.4169> (дата звернення: 19.08.2024).

12. Velychko O., Velychko L. Khalatur S., Roubik Hynek (2020). A guarantor in the quality management system of educational programs: a case of Ukrainian universities. Problems and Perspectives in Management, vol.18 (4), 153—166 URL: [https://doi:10.21511/ppm.18\(4\).2020.14](https://doi:10.21511/ppm.18(4).2020.14) (дата звернення: 20.08.2024).

References:

1. Bilyk, M.D. and Bilyk, T.O. (2012), Finansovi rezul'taty diyal'nosti malykh pidpryyemstv: otsinka ta prohnouzuvannya [Financial performance of small businesses: assessment and forecasting], Monograph, "PanTot" LLC, Kyiv, Ukraine.

2. Bornyak, O.O. and Skasco, O.I. (2024), "Suchasni problemy bukhalters'koho obliku finansovykh rezul'tativ

diyal'nosti budivel'nykh pidpryyemstv", Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Economics Series. vol. 1 (63). pp. 259—265. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1\(63\).259-265](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).259-265)

3. Vashkiv, O.P. and Firman, N.Ya. (2019), "Ekonomichna sutnist' finansovoho rezul'tatu pidpryyemstva", Eastern Europe: Economy, Business and Management, vol. 5, pp. 162-168, available at: <http://dSPACE.wunu.edu.ua/handle/316497/35409> (accessed August 23, 2023).

4. Mazur, N.A. (2023), "Finansovi rezul'taty pidpryyemstv Ukrayiny: osoblyvosti bukhalters'koho zabezpechennya yikh formuvannya ta upravlinnya", Problems of modern transformations, vol. 8. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-09-01>.

5. Orekhova, A.I. and Tolstosheeva, V.S. (2021), "Orhanizatsiyni aspekty ta problemy obliku finansovykh rezul'tativ diyal'nosti pidpryyemstv", State and regions, vol. 6 (123), pp. 140—143. <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-6-24> (accessed August 25, 2023).

6. Firman, N.Ya. and Vashkiv, O.P. (2019), "Ekonomichna sutnist' finansovoho rezul'tatu pidpryyemstva", Eastern Europe: Economy, Business and Management, vol. 5 (22), pp.162—168, available at: https://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/22_2019/24.pdf (accessed August 26, 2023).

7. Yankovska, V.A., Khokhlov, M.P. and Vologubov, B.O. (2018), "Semantyka ponyattya "finansovi rezul'taty pidpryyemstva"", Market infrastructure, vol. 18, pp.112—117, available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/20.pdf. 8 (accessed August 28, 2023).

8. Khalatur, S.M. (2017), "Innovative doctrine development of agriculture growth of Ukraine", Technology audit and production reserves, vol. 4, no. 5 (36), pp. 19—26, available at: <http://journals.uran.ua/tarp/article/view/108918/104383> (accessed August 22, 2023).

9. Khalatur, S., Vinichenko, I. and Volovyk, D. (2021), "Development of modern business processes and outsourcing activities", Baltic Journal of Economic Studies, vol. 7 (3), pp.195—202. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-3-195-202>.

10. Khalatur, S., Pavlova, H., Vasilieva, L., Karamushka, D. and Danilevica, A. (2022), "Innovation management as basis of digitalization trends and security of financial sector", Entrepreneurship and Sustainability Issues, vol. 9 (4), pp. 56—76. [http://doi.org/10.9770/jesi.2022.9.4\(3\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2022.9.4(3)).

11. Velychko, O., Velychko, L., Khalatur, S. and Hynek, R. (2020), "A guarantor in the quality management system of educational programs: a case of Ukrainian universities", Problems and Perspectives in Management, vol.18 (4), pp. 153—166. [https://doi:10.21511/ppm.18\(4\).2020.14](https://doi:10.21511/ppm.18(4).2020.14).

12. Khalatur, S., Kachula, S., Oleksiuk, V., Kravchenko, M. and Klymenko, S. (2023), "Anti-crisis management as a basis for the formation of a financial mechanism for the sustainable development of agricultural business", Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, vol. 5 (52), pp. 341—356. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.52.2023.4169>.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

О. В. Демченко,
к. е. н., докторант кафедри торговельного підприємництва,
товарознавства та управління бізнесом, Одеський національний технологічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0796-7164>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.69

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЙ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

O. Demchenko,
PhD in Economics, Doctoral candidate of the Department of Trade Entrepreneurship,
Merchandising and Business Management, Odesa National University of Technology

DEVELOPMENT OF STRATEGIES FOR THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL IN RURAL AREAS OF UKRAINE

В статті розглянуто сучасні теоретико-методичні засади та підходи до формування та розвитку людського капіталу сільських територій України. Аналіз наукових праць дозволив виявити, що сучасні науковці приділяють недостатню увагу до можливих стратегій розвитку людського капіталу в сільських територіях, що має важливе значення для економічного зростання та соціального добробуту громад та держави в цілому. Автор підкреслює, що в умовах постіндустриального суспільства людський капітал є ключовим фактором розвитку сільських територій, і його формування вимагає створення сприятливих умов, таких як доступ до якісної освіти, медицини, сучасних технологій, а також зменшення рівня сільської бідності. Зважаючи на численні виклики, такі як урбанізація, депопуляція, низький рівень інноваційності та технологічної модернізації, в статті пропонуються стратегічні підходи до формування та розвитку людського капіталу сільських територій України. Використовуючи SWOT-аналіз, визначено ключові сильні сторони, можливості, слабкі сторони та потенційні загрози, що впливають на формування та розвиток людського капіталу сільських територій. Також пропонується чотири стратегії для ефективного управління цим процесом: "Порівняльні переваги", "Захищеність", "Виклики" та "Ризики", кожна з яких орієнтована на максимізацію можливостей та мінімізацію загроз в сучасних нестабільних умовах зовнішньої та внутрішньої середовища держави. Особливу увагу приділено необхідності розвитку сільської кооперації, підтримці тваринництва, залученню грантових програм, а також підвищенню престижності сільських професій та покращенню соціально-економічних умов на сільських територіях. На думку автора, успішна реалізація обґрунтованих стратегій може сприяти уповільненню процесів депопуляції сільських територій та стимулювати їх відродження після завершення війни в Україні.

The article examines modern theoretical and methodological foundations and approaches to the formation and development of human capital in rural areas of Ukraine. The analysis of scientific works revealed that contemporary researchers pay insufficient attention to possible strategies for developing human capital in rural areas, which is crucial for economic growth and social well-being of communities and the state as a whole. The author emphasizes that in a post-industrial society, human capital is a key factor in the development of rural areas, and its formation requires creating favorable conditions, such as access to quality education, healthcare, modern technologies, as well as reducing rural poverty. Considering numerous challenges such as urbanization, depopulation,

low levels of innovation, and technological modernization, the article proposes strategic approaches to the formation and development of human capital in rural areas of Ukraine. Using a SWOT analysis, the key strengths, opportunities, weaknesses, and potential threats affecting the formation and development of human capital in rural areas are identified. The identification of the most important connections within the framework of building standard strategy models based on the results of a SWOT analysis allowed for the substantiation of a strategic goal, tactical tasks, and the means to achieve them according to the objectives of the current study. The logic behind justifying the tactical goals is as follows: in order for potential carriers of human capital, with a good education and strong health, to be born in rural areas and have the desire to live there, it is necessary to ensure appropriate social, economic, and environmental conditions. Additionally, four strategies are proposed for effective management of this process: "Comparative Advantages," "Protection," "Challenges," and "Risks," each aimed at maximizing opportunities and minimizing threats in the current unstable external and internal environment of the state. Particular attention is given to the necessity of developing rural cooperation, supporting livestock farming, attracting grant programs, as well as enhancing the prestige of rural professions and improving the socio-economic conditions in rural areas. According to the author, the successful implementation of the proposed strategies could help slow down the depopulation processes in rural areas and stimulate their revival after the war in Ukraine ends.

Ключові слова: людський капітал, формування людського капіталу, стратегія формування людського капіталу, людський капітал сільських територій, SWOT-аналіз.

Key words: human capital, human capital formation, human capital formation strategy, rural areas' human capital, SWOT analysis.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Людський капітал є ключовим ресурсом для функціонування будь-якого регіону, і його формування на сільських територіях має особливу важливість. Сільські території України мають значний потенціал для розвитку агропромислового комплексу та інших галузей економіки, але для повноцінного використання цього потенціалу необхідно забезпечити високу якість людського капіталу. Формування та розвиток людського капіталу на сільських територіях включає це місткий і багатогранний процес, який включає комплекс заходів, спрямованих на поліпшення освітнього рівня, здоров'я, професійних навичок і соціального забезпечення населення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретико-методичні засади формування людського капіталу висвітлено в багатьох наукових працях. Зокрема, проблеми, пов'язані з формуванням людського капіталу на сільських територіях, висвітлені у працях таких авторів, як Юхименко П.І., Паска І.М., Загурський О.М. [1], Мацибора Т.В. [2], Васильєва О.О. [3], Савіцька І.М. [4], Сокольська Т., Джегур Г., Поліщук С., Лобачова С. [5], Корженівська Н., Ясінецька І., Беспалый І. [7] та інших, ці напрацювання потребують ґрунтовної систематизації та аналізу в розрізі розробки стратегії формування та розвитку людського капіталу сільських територій.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Дослідження сучасних наукових розробок дозволило прийти до висновку, що недостатньо уваги приділяється питанням стратегії формування та розвитку людського капіталу сільських територій. Отже метою статті є систематизація існуючих теоретичних-методичних засад щодо формування та розвитку людського капіталу сільських територій та розробка стратегії.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

З метою забезпечення максимальної ефективності українського сільськогосподарського виробництва необхідно створити гідні умови для формування та розвитку трудового потенціалу сільських територій України у формі ефективного людського капіталу. З цього приводу Юхименко П.І., Паска І.М. і Загурський О.М. відзначають, що в постіндустріальному суспільстві людський капітал є найважливішим фактором розвитку сільських територій [1]. В свою чергу, Мацибора Т.В. підкреслює, що ефективність функціонування вітчизняного аграрного виробництва прямо пов'язана з рівнем розвитку людського капіталу: "Основою зростання та розвитку аграрної економіки є інвестиції. При цьому ключовими факторами економічного зростання виступають якість та стабільність інституцій, забезпечення технічного та технологічного прогресу, розвиток людського та соціального капіталу" [2].

На наявність проблем у реалізації стратегічного завдання формування, розвитку та відтворення людського капіталу сільських територій вказує Савіцька І.М.:

Таблиця 1. SWOT-аналіз факторів формування та розвитку людського капіталу сільських територій України

СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)	СЛАБКІ СТОРОНИ (W)
Подолання корупції в ЗВО за рахунок прозорості системи ЗНО/НМТ.	Скорочення чисельності сільських жінок фертильного віку.
Оптимізація кількості шкіл шляхом утворення навчальних центрів.	Старіння сільського населення.
Наявність розгалуженої мережі ЗВО, які готують фахівців для аграрного виробництва, пед. Працівників та медичних працівників	Скорочення сумарного коефіцієнта народжуваності в сільській місцевості.
Аграрне виробництво є високодохідним, привабливим для інвестицій стратегічним сектором національної економіки.	Зростання вартості медичної допомоги, ліків чи медичного обладнання.
Наявність позитивного сучасного досвіду селянської кооперації.	Низький рівень заробітної плати учителів.
Наявність позитивного досвіду у рамках грантових програм допомоги.	Низький рівень кваліфікації сільських учителів.
Кращий рівень екології в сільській місцевості.	Зниження якості питної води в системі централізованого водопостачання
Велика кількість туристично-привабливих алокацій.	Галопуюче зростання продовольчих цін.
Збільшення доступності сільським жителям послуг швидкої медичної допомоги.	Всезагальна (для усіх вікових груп) тенденція скорочення зайнятості сільських жителів.
Розвинута сільська поселенська мережа.	Низька наповненість в сільських школах.
Зростання тривалості життя сільського населення.	Збільшення чисельності сільського населення, яке отримує питну воду.
Високий обсяг державних та приватних витрат на охорону здоров'я.	Збільшення відстані до основного джерела водопостачання від житла селян.
МОЖЛИВОСТІ (O)	ЗАГРОЗИ (T)
Посилення боротьби з корупцією в системі охорони здоров'я та освіти.	Затяжний характер російсько-української війни.
Перевірка ефективності бюджетних коштів, виділених на медицину.	Окупація росією нових територій України.
Наявність грантових програм країн-партнерів (ЄС, США, Канада).	Аварія на Запорізькій АЕС.
Наявність ресурсів та автоматизації господарських процесів.	Гіперінфляція.
Реалізація державної програми сприяння розвитку тваринництва.	Посилення тенденції скорочення сільського населення.
Необмежене зростання експорту в ЄС української органічної продукції.	Зростання дефіциту води в Причорноморському економічному районі.
Збільшення експорту в ЄС традиційної української агропродукції.	Низька якість освіти на усіх рівнях.
Надання житла вимушеним внутрішнім переселенцям.	Низька ефективність державних витрат на систему охорони здоров'я.
Розвиток «зеленого» сільського туризму.	Низька ефективність державних витрат на освіту.
Зниження відсоткової ставки по «теплим» кредитам.	Сільські домогосподарства знаходяться в стані продовольчої небезпеки.
Державна ревізія землекористування.	Збільшення дефіциту медичних спеціалістів.
Контроль сільських громад за підтриманням родючості їхніх земель.	Руйнування сільської соціально-побутової та культурної інфраструктури.
Розгортання інформаційних, виховних, культурних та інших заходів.	Продовження процесу ерозії ґрунтів та втрати їх родючості.
Надання сім'ям матеріальної допомоги за усиновлення дітей-сиріт.	Неповернення в Україну вимушених біженців з країн ЄС.
Реалізація програми переселення жителів із вододефіцитних регіонів.	Скорочення багатокладності агробізнесу.
Розширення застосування програми «Шкільний автобус».	Продовження надання бюджетної допомоги на розвиток тваринництва.

Джерело: розроблено автором.

"У процесі формування людського капіталу в сільській місцевості спостерігається низка проблем, які заважають ефективній інноваційній діяльності сільськогосподарських підприємств. Головними проблемами розвитку аграрного сектору економіки України є низький рівень інноваційності та технологічної модернізації, що призводить до низької продуктивності праці" [4]. На існування проблем та навіть руйнування людського капіталу сільських територій України також вказують Сокольська Т., Джегур Г., Поліщук С. та Лобачова С. [5].

Васильєва О.О. також вважає, що соціально-демографічний стан села можна охарактеризувати як кризовий, що відображає загальну соціально-демографічну ситуацію в Україні [3].

Сікора О.А. відмічає тісний взаємозв'язок між розвитком людського капіталу та сільськими територіями: "Умови формування людського капіталу пов'язані, в основному, із соціально-економічним розвитком сільської території. Одночасно накопичення та розвиток сукупного людського капіталу сільської території і зростання віддачі від нього визначає розвиток самої сільської території, можливості її економічного зростання і досягнення добробуту населення" [6]. Корженівська Н., Ясінецька І. та Беспалій І. здійснили спробу систематизації факторів, що перешкоджають формуванню людського капіталу в сільських територіях, виділивши такі категорії: історичні та ментальні, природні, економічні, соціальні та управлінські [7].

Формування та розвиток людського капіталу сільських територій є складною багатогранною проблемою в якій поєдналися чисельні фактори прямого та опосередкованого впливу. Так, з одного боку, стан людського капіталу сільських територій безпосередньо залежить від рівня розвитку вітчизняної системи охорони здоров'я та освіти. Оскільки носії людського капіталу — це, насамперед, здорові та освічені люди. Проте, враховуючи світовий та вітчизняний досвід урбанізації та, відповідно, депопуляції сільських населених пунктів, цього — недостатньо. Адже для того, щоб здорові та освічені громадяни країни мали бажання проживати в сільській місцевості, остання за своїми економічними,

соціальними та екологічними параметрами має не поступатися місту [8].

Автор погоджується, що за чинної економічної моделі (змішана економіка), яку за прикладом ЄС намагається побудувати Україна, із притаманним їй цивілізаційним набором економічних, соціальних, культурних, світоглядних та інших цінностей, процес депопуляції сільських територій неможливо розвернути в інший бік — відтік населення з міста в село. Проте можна і потрібно спробувати, якщо

не зупинити, то хоча б суттєво уповільнити цей процес.

Як не дивно, проте трагічні події, які наразі переживає український народ — відбиття російської військової агресії, може надати новий імпульс відродженню українського села після завершення війни та початку відбудови післявоєнної країни. Це може бути пов'язано з тим, що значній кількості наших співгромадян, після закінчення бойових дій буде нікуди повертатися — тисячі населених пунктів у зоні тимчасової окупації та веденні бойових дій зруйновані, навколишнє середовище непридатне для проживання внаслідок забруднення ґрунту та води токсичними речовинами бойового характеру, тощо. До цього переліку необхідно також додати катастрофічний стан економіки, що змусить знову згадати досвід підтримання економіки сім'ї.

Є й інші фактори, умови та можливості належне комбінування яких дасть можливість розвивати людський капітал сільських територій. Для з'ясування необхідних комбінацій сильних сторін та можливостей, а також врахування слабких місць, фактичних та потенційних небезпек, найкращим методичним прийомом дослідження є SWOT-аналіз (табл. 1).

Досліджувані взаємозв'язки (Сильні сторони ↔ Загрози (ST), Сильні сторони ↔ Можливості (SO), Слабкі сторони ↔ Загрози (WT), Слабкі сторони ↔ Можливості (WO)) є методичною основою для обґрунтування наступних стратегій формування і розвитку людського капіталу сільських територій України (рис. 1):

— стратегія "Порівняльні переваги": формування та розвиток людського капіталу сільських територій України в умовах євроінтеграції опирається на сильні сторони (S) із використанням наявних можливостей (O) мезо- та макросередовища;

— стратегія "Захищеність": використання сильних сторін (S) для нейтралізації/мінімізації фактичних та потенційних ризиків (T) формування та розвитку людського капіталу сільських територій України в умовах євроінтеграції;

— стратегія "Виклики": можливості (O) нейтралізують/мінімізують недоліки слабких сторін (W) при формуванні та розвитку людського капіталу сільських територій України в умовах євроінтеграції;

— стратегія "Ризики": мінімізація впливу слабких сторін (W) для подолання фактичних та потенційних загроз (T) формуванню та розвитку людського капіталу сільських територій України в умовах євроінтеграції.

В рамках стратегії "Порівняльні переваги" конструювання логічних зв'язків між сильними сторонами та можливостями дало змогу з'ясувати, що найбільшу підтримку отримали (рис. 1):

I) наявність позитивного історичного та сучасного досвіду селянської кооперації. Для цього національна економіка на мезо- та макrorівні володіє такими можливостями: наявність грантових програм країн-партнерів (ЄС, США, Канада), спрямованих на сприяння розвитку сільських територій, органічного землеробства, сільськогосподарської кооперації; наявність ресурсів у рамках державної програми сприяння механізації та автоматизації господарських процесів в малих організаційних формах агробізнесу; повноцінна реалізація державної програми сприяння розвитку тваринництва;

необмежене зростання експорту в ЄС української органічної продукції; розвиток "зеленого" сільського туризму;

II) скорочення сільської бідності. Для цього національна економіка на мезо- та макrorівні володіє такими можливостями: наявність грантових програм країн-партнерів (ЄС, США, Канада), спрямованих на сприяння розвитку сільських територій, органічного землеробства, сільськогосподарської кооперації; наявність ресурсів у рамках державної програми сприяння механізації та автоматизації господарських процесів в малих організаційних формах агробізнесу.

III) оптимізація кількості шкіл шляхом утворення навчальних центрів на базі міських шкіл та сільських шкіл, що є центрами куштів. Для цього національна економіка на мезо- та макrorівні володіє такими можливостями: підвищення рівня престижності професії шкільного учителя з одночасними підвищенням рівня вимог до його кваліфікації; посилення боротьби з корупцією в системі охорони здоров'я та освіти; перевірка ефективності використання бюджетних коштів, виділених на медицину і освіту.

IV) аграрне виробництво є високодохідним, привабливим для інвестицій стратегічним сектором національної економіки. Для цього національна економіка на мезо- та макrorівні володіє такими можливостями: наявність грантових програм країн-партнерів (ЄС, США, Канада), спрямованих на сприяння розвитку сільських територій, органічного землеробства, сільськогосподарської кооперації.

V) кращий рівень екології в сільській місцевості порівняно з міськими поселеннями. Для цього національна економіка на мезо- та макrorівні володіє такими можливостями: надання житла вимушеним внутрішнім переселенцям в приміській сільській зоні; розвиток "зеленого" сільського туризму.

VI) велика кількість туристично-привабливих алокацій (природні та штучні водойми, гори, ліси, історичні та мистецькі пам'ятки тощо). Для цього національна економіка на мезо та макrorівні володіє такими можливостями: наявність грантових програм країн-партнерів (ЄС, США, Канада), спрямованих на сприяння розвитку сільських територій, органічного землеробства, сільськогосподарської кооперації.

VII) розвинута сільська поселенська мережа. Для цього національна економіка на мезо- та макrorівні володіє такими можливостями: надання житла вимушеним внутрішнім переселенцям в приміській сільській зоні; зниження відсоткової ставки по "теплим" кредитам (теплова ізоляція житлових приміщень) для сільських жителів; розгортання в суспільстві інформаційних, виховних, культурних та інших заходів, спрямованих на популяризацію здорового способу життя.

В рамках стратегії "Захищеність" конструювання логічних зв'язків між ризиками та сильними сторонами дало змогу з'ясувати, що найбільшу нейтралізуючу дію загроз показали (рис. 1):

I) наявність позитивного історичного та сучасного досвіду селянської кооперації дозволяє зменшити або, за наявності сприятливих умов, повністю усунути такі загрози формуванню та розвитку людського капіталу України в умовах євроінтеграції: посилення тенденції

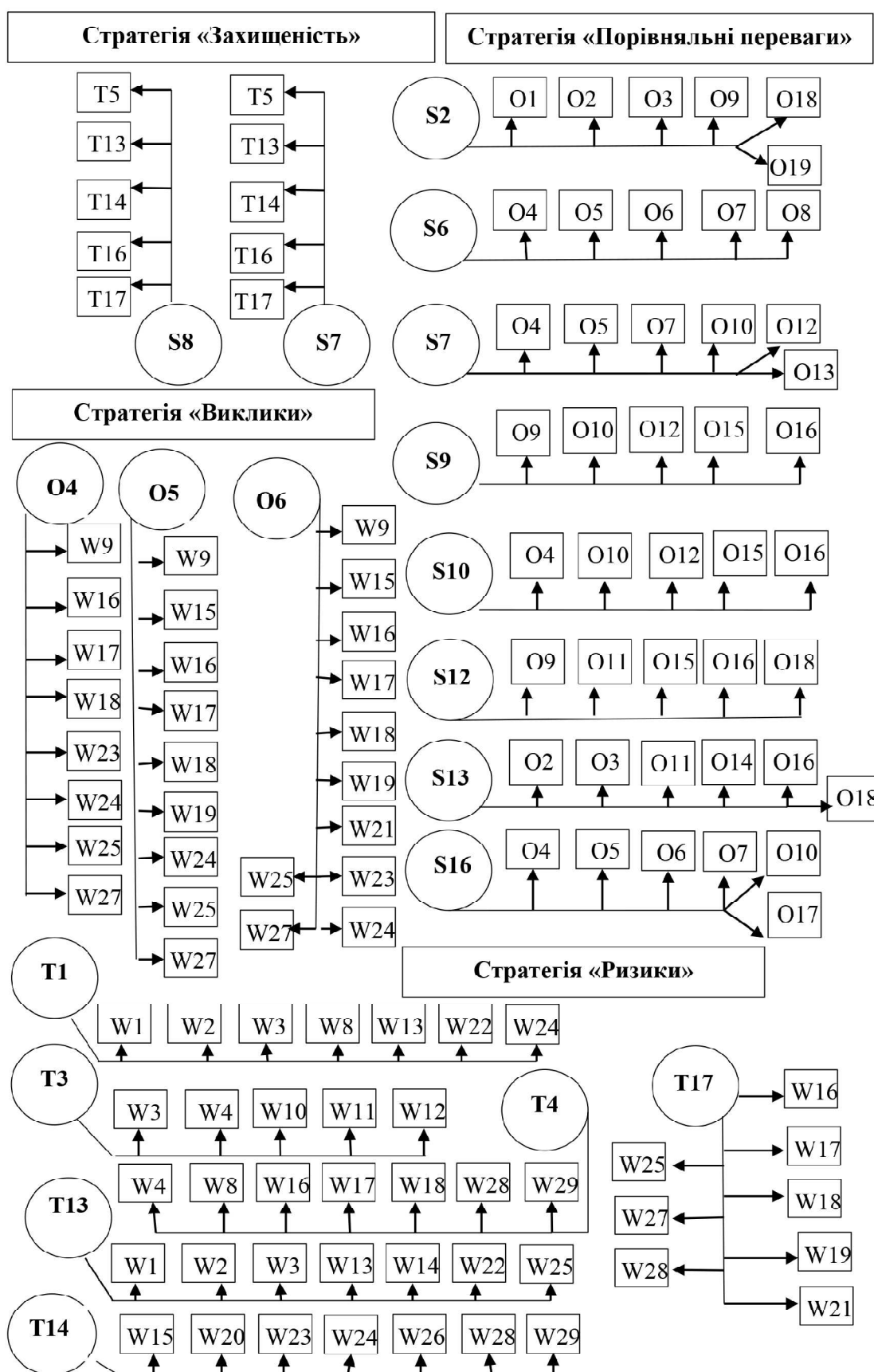


Рис. 1. Найважливіші зв'язки в рамках стратегій формування і розвитку людського капіталу сільських територій України

Джерело: розроблено автором.

скорочення сільського населення; руйнування сільської соціально-побутової та соціально-культурної інфраструктури; продовження процесу ерозії ґрунтів та втрати їх родючості.

II) наявність позитивного досвіду освоєння ресурсів у рамках грантових програм допомоги сільським громадам дозволяє зменшити або, за наявності сприятливих умов, повністю усунути такі загрози формуванню та розвитку людського капіталу України в умовах євроінтеграції: посилення тенденції скорочення сільського населення; руйнування сільської соціально-побутової та соціально-культурної інфраструктури.

В рамках стратегії "Виклики" конструювання логічних зв'язків між слабкими сторонами та можливостями, що їх потенційно підсилюють, дало змогу з'ясувати, що найбільшу вплив показали (рис. 1):

I) повноцінна реалізація державної програми сприяння розвитку тваринництва має високий потенціал підсилення таких слабких сторін: всезагальна (для усіх вікових груп) тенденція скорочення зайнятості сільських жителів; низька продуктивність праці в господарствах населення; надмірні витрат господарств населення на придбання матеріально-технічних засобів; надмірні витрат господарств населення на виробничі послуги; надмірні витрат господарств населення на заготівлю, зберігання, транспортування і збут продукції; низька якість тваринницької продукції (сире молоко, м'ясо первинної обробки) в господарствах населення — порушення санітарно-гігієнічних вимог заготівлі, зберігання, транспортування тощо.

II) наявність ресурсів у рамках державної програми сприяння механізації та автоматизації господарських процесів в малих організаційних формах агробізнесу має високий потенціал підсилення таких слабких сторін: всезагальна (для усіх вікових груп) тенденція скорочення зайнятості сільських жителів; низька продуктивність праці в господарствах населення; надмірні витрат господарств населення на придбання матеріально-технічних засобів; надмірні витрат господарств населення на виробничі послуги.

III) наявність грантових програм країн-партнерів (ЄС, США, Канада), спрямованих на сприяння розвитку сільських територій, органічного землеробства, сільськогосподарської кооперації має високий потенціал підсилення таких слабких сторін: всезагальна (для усіх вікових груп) тенденція скорочення зайнятості сільських жителів; надмірні витрат господарств населення на придбання матеріально-технічних засобів.

В рамках стратегії "Ризики" конструювання логічних зв'язків між загрозами та слабкими сторонами, що їх посилюють, дало змогу з'ясувати, що найбільший негативний вплив показали (рис. 1):

I) продовження практики надання бюджетної допомоги на розвиток тваринництва, підтримку сільськогосподарської кооперації, оновлення матеріально-технічної бази сільськогосподарських товаровиробників і т.д. за залишковим принципом спричинить ще більше послаблення таких вразливих сторін: надмірні витрат господарств населення на придбання матеріально-технічних засобів; надмірні витрат господарств населення на виробничі послуги; надмірні витрат господарств насе-

лення на заготівлю, зберігання, транспортування і збут продукції; низька якість тваринницької продукції.

II) продовження процесу ерозії ґрунтів та втрати їх родючості спричинить ще більше послаблення таких вразливих сторін: низька продуктивність праці в господарствах населення; непридатність частини сільськогосподарських угідь для експлуатації через забруднення внаслідок бойових дій, замінування і т.д.; низький рівень економічної грамотності, громадянська пасивність, недовіри до потенційних партнерів по бізнесу.

III) затяжний характер російсько-української війни спричинить ще більше послаблення таких вразливих сторін: скорочення чисельності сільських жінок фертильного віку; старіння сільського населення; скорочення сумарного коефіцієнта народжуваності в сільській місцевості.

IV) гіперінфляція спричинить ще більше послаблення таких вразливих сторін: зростання вартості медичної допомоги, ліків чи медичного обладнання; галопуюче зростання продовольчих цін; надмірні витрат господарств населення на придбання матеріально-технічних засобів.

V) руйнування сільської соціально-побутової та соціально-культурної інфраструктури спричинить ще більше послаблення таких вразливих сторін: скорочення чисельності сільських жінок фертильного віку; старіння сільського населення; скорочення сумарного коефіцієнта народжуваності в сільській місцевості; низький рівень дорожнього покриття доріг.

VI) аварія на Запорізькій АЕС спричинить ще більше послаблення таких вразливих сторін: скорочення сумарного коефіцієнта народжуваності в сільській місцевості; зростання вартості медичної допомоги, ліків чи медичного обладнання; зниження якості питної води в системі централізованого водопостачання сільських територій.

Отже, визначення найважливіших зв'язків у рамках побудови стандартних моделей стратегій за результатами SWOT-аналізу, дало змогу перейти до обґрунтування стратегічної цілі, тактичних завдань та засобів їх досягнення відповідно до мети поточного дослідження. Логіка обґрунтування тактичних цілей полягає в наступному: для того, щоб потенційні носії людського капіталу із хорошою освітою та міцним здоров'ям народжувалися в сільських територіях і мали бажання там проживати, необхідно забезпечити відповідні соціальні, економічні та екологічні умови. Тому наступними трьома тактичними цілями обрано "Формування сприятливого соціального середовища сільських територій", "Формування сприятливого економічного середовища сільських територій", "Формування сприятливого екологічного середовища сільських територій". Вибір засобів досягнення стратегічної мети в розрізі тактичних завдань полягав у комбінуванні інструментів, що проявляють найбільший потенціал (за частотою гіпотетичного використання) під час визначення можливостей, що посилюють сильні сторони; сильних сторін, що зменшують загрози; можливостей, що зменшують слабкості та загроз, що ще більше послаблюють.

Таким чином, пропонується комбінована стратегію в якій передбачається поєднання використання можливостей для посилення сильних сторін та зменшення

слабкостей, і сильних сторін для нейтралізації найбільш актуальних загроз, що піддаються управлінському впливу. Зрозуміло, що такі екзистенційні ризики як "Затяжний характер російсько-української війни", "Окупація росією нових територій України", "Аварія на Запорізькій АЕС" не піддаються управлінському впливу на мезо- та макрорівні, а тому розглядаються як важкопрогнозовані ризики стихійного характеру.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, на сьогоднішній день сільські території України стикаються з низкою проблем, які перешкоджають ефективному формуванню та розвитку людського капіталу. Серед них можна виділити недостатню якість освіти, обмежений доступ до медичних послуг, високий рівень безробіття та соціальної ізоляції. Багато молодих людей, що проживають у сільських районах, виїжджають у міста або за кордон у пошуках кращих можливостей, що призводить до депопуляції та старіння сільського населення. Для поліпшення ситуації необхідно реалізувати запропоновані стратегії, спрямовані на розвиток людського капіталу в сільських територіях.

Формування та розвиток людського капіталу на сільських територіях є важливим завданням, яке потребує комплексного підходу та активної участі всіх зацікавлених сторін. Це включає в себе державну підтримку, залучення бізнесу та громадянського суспільства, а також активну участь місцевих громад. Тільки за умови спільних зусиль можна забезпечити сталий розвиток сільських територій та підвищення якості життя їх мешканців. Окрему увагу слід приділяти інноваціям та новим технологіям, які відіграють значну роль у формуванні та розвитку людського капіталу на сільських територіях. Розвиток цифрової інфраструктури дозволить забезпечити доступ до інформації та освітніх ресурсів, а також сприяти розвитку електронного урядування та онлайн-послуг. Дослідження в сфері впровадження сучасних технологій в агропромисловому комплексі та інших галузях економіки, що сприятиме підвищенню продуктивності праці та залученню молоді до роботи на селі є перспективою подальших розвідок у даному напрямі

Література:

1. Юхименко П.І., Паска І.М., Загурський О.М. Економічний підхід щодо формування людського капіталу в системі управління сільськими територіями. Економіка АПК. 2019. № 3. С. 71—78. DOI: 10.32317/2221-1055.201903071 (дата звернення 29.07.2024 р.).
2. Мацибора Т.В. Інвестиції як основа зростання аграрної економіки України. Економіка АПК. 2021. № 6. С. 68—78. DOI: 10.32317/2221-1055.202106068 (дата звернення 29.07.2024 р.).
3. Васильєва О.О. Людський капітал в агропромисловому комплексі. Причорноморські економічні студії. 2016. Випуск 11. С. 7—11.
4. Савіцька І.М. Відтворення людського капіталу сільської місцевості: сучасний стан та тенденції розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Випуск 8. Частина 2. С. 75—78.

5. Сокольська Т., Джегур Г., Поліщук С., Лобачова С. Значення людського капіталу у формуванні спроможних об'єднаних територіальних громад України. Аспекти публічного управління. 2021. Том 9. № 5. С. 36—46. DOI: 10.15421/152146 (дата звернення 29.07.2024 р.).

6. Сікора О.А. Аспекти розвитку людського капіталу у контексті зрівноваженого розвитку сільських територій. Ефективна економіка. 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3814> (дата звернення 29.07.2024 р.).

7. Корженівська Н., Ясінецька І. Беспалий І. Ефективність механізмів розвитку людського потенціалу сільських територій [Електронний ресурс]. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Випуск 2 (25). С. 247—256. DOI: 10.33108/sepd2022.02.247 (дата звернення 29.07.2024 р.).

8. Лагодієнко В.В., Лагодієнко Н.В. Депопуляція сільських територій та мотивація найманих працівників у сфері сільськогосподарського виробництва України. Бізнес-Навігатор. 2019. № 5-1 (54). С. 54—62. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/54_1_2019/11.pdf (дата звернення 29.07.2024 р.).

References:

1. Yukhymenko, P.I., Paska, I.M. and Zahurskyi, O.M., (2019), "An economic approach to the formation of human capital in the management system of rural areas", *Ekonomika APK*, vol. 3. pp. 71—78. DOI: 10.32317/2221-1055.201903071
 2. Matsyibora, T.V., (2021), "Investments as a basis for the growth of Ukraine's agrarian economy", *Ekonomika APK*, vol. 6, pp. 68—78. DOI: 10.32317/2221-1055.202106068
 3. Vasyliieva, O.O., (2016), "Human capital in the agro-industrial complex", *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 11, pp. 7—11.
 4. Savitska, I.M. (2016), "Reproduction of human capital in rural areas: current state and development trends" *Naukovy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 8, no. 2. pp. 75—78.
 5. Sokolska, T., Dzhehur, H., Polishchuk, S. and Lobachova, S., (2021), "The importance of human capital in the formation of capable united territorial communities of Ukraine", *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 9, no. 5. pp. 36—46. DOI: 10.15421/152146
 6. Sikora, O.A., (2015), "Aspects of human capital development in the context of balanced development of rural areas", *Efektivna ekonomika*, vol. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3814> (Accessed 29 July 2024).
 7. Korzhenivska, N., Yasinetska, I. and Bepalyi, I. (2021), "The efficiency of mechanisms for the development of human potential in rural areas", *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*, vol. 2 (25), pp. 247—256. DOI: 10.33108/sepd2022.02.247
 8. Lagodienko, V.V. and Lagodienko, N.V., (2019), "Depopulation of rural areas and motivation of hired workers in the agricultural production sector of Ukraine", *Business navigator*, vol. 5-1 (54), pp. 54—62. Available at: http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/54_1_2019/11.pdf (Accessed 29 July 2024).
- Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.*

А. Й. Клещов,
к. т. н., докторант кафедри смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну;
Національний координатор проєкту, Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9412-4156>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.76

АНАЛІЗ ТРЕНДУ ЩОДО ВИМОГ ДО ВИРОБНИЧИХ ПЛОЩАДОК ТА ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ

A. Kleshchov,
PhD in Technical Sciences, Doctoral candidate of the Department of Smart Economics,
Kyiv National University of Technology and Design;
National Project Coordinator, United Nations Industrial Development Organisation

ANALYSIS OF THE TREND CONCERNING REQUIREMENTS FOR MANUFACTURING SITES AND INDUSTRIAL PARKS

У статті проведено аналіз тенденцій щодо вимог до виробничих площадок та індустріальних парків у контексті переходу до циркулярної економіки. Висвітлено необхідність впровадження замкнених виробничих циклів, ефективного управління відходами та оптимізації використання ресурсів. Визначено важливість інтеграції нових технологій, таких як Інтернет речей, автоматизація та цифрові рішення, а також впровадження екологічного менеджменту для підвищення стійкості підприємств. Крім того, розглянуто виклики, пов'язані з конфліктуючими вимогами, такими як баланс між автоматизацією та соціальною відповідальністю, а також використанням відновлюваних джерел енергії та економічною ефективністю. Визначено, що використання гнучких методологій планування та управління є важливим при впровадженні інноваційних рішень, які враховують самовиключні вимоги. Це може включати фазовий підхід до інвестицій у нові технології, що дозволяє компаніям поступово адаптуватися до нових екологічних та економічних умов. Стаття наголошує на необхідності інвестицій у новітні технології для досягнення довгострокової стійкості промислових об'єктів та індустріальних парків.

This article provides a comprehensive analysis of the evolving trends and requirements for manufacturing sites and industrial parks within the framework of the transition to a circular economy. The study emphasizes the critical need for implementing closed-loop production cycles, which are designed to minimize waste and optimize resource use, thereby contributing to sustainable industrial practices. Effective waste management and resource optimization are highlighted as essential components of this transition, requiring significant changes in the planning and management of industrial facilities. The article further explores the importance of integrating advanced technologies into manufacturing processes. Technologies such as the Internet of Things, automation, and digital solutions are identified as key enablers of increased efficiency and sustainability in industrial operations. The article addresses the challenges posed by conflicting requirements that arise during the implementation of these new technologies and practices. For instance, the balance between

increased automation and social responsibility is a significant concern, as automation can lead to job displacement, which conflicts with the goals of maintaining employment levels and ensuring social equity. Similarly, the article discusses the tension between the use of renewable energy sources, which often require substantial upfront investments, and the need for economic efficiency, particularly in the short term. The article underscores the importance of adopting flexible planning and management methodologies to navigate these conflicting demands. By employing a phased approach to investments in new technologies, companies can gradually adapt to evolving environmental and economic conditions, thereby minimizing the risks associated with abrupt changes. This approach allows for a more measured and sustainable transition, ensuring that industrial sites remain competitive while meeting new regulatory and market expectations. Finally, the article emphasizes the critical role of continuous investment in cutting-edge technologies to achieve long-term sustainability for industrial facilities and industrial parks. This investment is necessary not only to comply with environmental regulations but also to enhance the overall resilience and competitiveness of industrial operations in a rapidly changing global economy.

*Ключові слова: індустриальні парки, виробничі площадки, вимоги, самовиключні вимоги.
Key words: Industrial parks, Manufacturing sites, Requirements, Conflicting requirements.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

В сучасних умовах перехід до циркулярної економіки набуває особливої актуальності, оскільки традиційні моделі виробництва вже не відповідають вимогам сталого розвитку. Виробничі площадки та індустриальні парки стикаються з необхідністю суттєвої трансформації, щоб відповідати новим екологічним стандартам, мінімізувати негативний вплив на довкілля та оптимізувати використання ресурсів. Однак, впровадження цих змін вимагає значних інвестицій, інновацій та адаптації до нових технологій, що створює численні виклики для підприємств. Додатково, існує необхідність збалансувати взаємовиключні вимоги, такі як автоматизація процесів і збереження робочих місць, економічна ефективність та екологічна стійкість. У зв'язку з цим, актуальним є дослідження стратегій і методологій, які дозволять забезпечити ефективну адаптацію промислових об'єктів до нових умов та вимог.

МЕТА РОБОТИ

Метою роботи є аналіз вимог до виробничих площадок та індустриальних парків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У роботі [1], автори надали огляд концепції циркулярної економіки та її впливу на промислові системи. Автори підкреслюють, що інтеграція циркулярної економіки в промислові площадки вимагає значних змін у плануванні та управлінні. Це включає перехід від лінійних до замкнених виробничих процесів, що мінімізує використання ресурсів і знижує відходи. Стаття також розглядає виклики, з якими стикаються компанії при впровадженні циркулярних моделей, зокрема потребу в значних інвестиціях та технологічних новаціях.

У роботі [2] розглянута концепція промислової екології на рівні фабрик, яка спрямована на інтеграцію екологічних практик у виробничі процеси. Автори пропонують модель, яка допомагає впроваджувати стійкі

практики, такі як рециклінг матеріалів та зниження викидів. Стаття підкреслює, що впровадження промислової екології вимагає перебудови інфраструктури промислових площадок, зокрема адаптації до нових екологічних вимог. Висновки дослідження показують, що такі зміни можуть підвищити ефективність та конкурентоспроможність підприємств.

Робота [3] розглядає роль систем екологічного менеджменту як рушійної сили для сталого розвитку промисловості. Автори досліджують, як впровадження таких систем може змінити вимоги до промислових площадок, включаючи необхідність в нових технологіях та процесах для зниження екологічного впливу. Дослідження показує, що компанії, які впроваджують екологічний менеджмент, можуть не тільки знизити свої витрати, але й підвищити стійкість до змінних ринкових умов.

У статті [4] розглядається концепція промислової симбіозу, яка полягає у взаємному використанні ресурсів між різними підприємствами на одній промисловій площадці. Автор аналізує численні випадки успішного впровадження промислової симбіозу, що дозволило значно підвищити ефективність використання ресурсів і знизити екологічний вплив. Дослідження підкреслює, що для успішного впровадження промислової симбіозу необхідні координація між підприємствами та відповідні зміни в інфраструктурі промислових площадок.

Фонд Еллен МакАртур [5] розглядає економічну та бізнесову мотивацію для переходу до циркулярної економіки. Автори підкреслюють, що промислові площадки, які прагнуть впровадити циркулярні моделі, потребують значних інвестицій у нові технології та процеси, що сприяють рециклінгу та повторному використанню матеріалів. У статті також розглядаються конкретні приклади компаній, які успішно впровадили такі моделі, і досягли підвищення ефективності та зниження витрат.

Дослідження [6] фокусується на розвитку циркулярної економіки в Китаї, аналізуючи виклики та можливості для досягнення швидкого розвитку. Автори розг-



Рис. 1. Вимоги до промислових площадок

Джерело: систематизовано за інформацією [1—10].

лядають, як концепція циркулярної економіки впливає на вимоги до промислових площадок, зокрема на необхідність інтеграції нових технологій для зниження впливу на довкілля. Стаття також підкреслює роль державної політики у підтримці компаній, які прагнуть впровадити циркулярні моделі у своїх виробничих процесах.

Авторами [7] розглядається циркулярна економіка як нова стратегія розвитку для Китаю. Автори досліджують, як впровадження цієї стратегії змінює вимоги до промислових площадок, зокрема необхідність адаптації до нових екологічних стандартів та інтеграції систем управління відходами. У статті також аналізуються конкретні приклади успішного впровадження циркулярної економіки в китайських компаніях, що дозволило підвищити ефективність використання ресурсів і знизити витрати.

Дослідження [8] аналізує циркулярну економіку як концепцію, що залишається предметом активних дискусій у наукових колах. Автори розглядають різні підходи до впровадження циркулярної економіки на промислових площадках, зокрема виклики, пов'язані з адаптацією інфраструктури та управлінням ресурсами. Стаття підкреслює, що успішне впровадження циркулярної економіки вимагає координації між різними зацікавленими сторонами, включаючи уряди, бізнес та наукову спільноту.

У статті [9] досліджується концепція соціально-економічного метаболізму як парадигми для вивчення біофізичних основ людських суспільств. Автори аналізують, як ця концепція може бути застосована для планування і управління промисловими площадками, включаючи оптимізацію використання ресурсів та зниження екологічного впливу. Дослідження підкреслює важливість комплексного підходу до управління промисловими об'єктами, що враховує соціальні, економічні та екологічні аспекти.

Автори [10] проаналізували концепцію циркулярної економіки як нову парадигму стійкості. Автори досліджують, як циркулярна економіка змінює традиційні підходи до управління промисловими площадками, включаючи впровадження замкнутих виробничих процесів та рециклінгу матеріалів. У статті також розглядаються переваги та виклики, пов'язані з переходом до

циркулярної економіки, зокрема необхідність в інноваціях та інвестиціях у нові технології.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В результаті проведеного аналізу, визначено тренди вимог до промислових площадок та індустриальних парків, а також частоту їх згадувань, рисунок 1.

Проаналізовані дослідження підкреслюють важливість впровадження циркулярної економіки в промислових процесах. Це включає замкнуті цикли виробництва, рециклінг матеріалів і зниження відходів. Перехід до циркулярної економіки вимагає значних змін у плануванні та управлінні промисловими площадками, оскільки вони повинні підтримувати замкнуті виробничі цикли, забезпечувати ефективне управління відходами та оптимізацію використання ресурсів. Інфраструктура повинна адаптуватися до нових екологічних стандартів і вимог [1—3, 5, 6]. Впровадження систем екологічного менеджменту стає невід'ємною частиною розвитку промислових площадок. Це включає моніторинг і управління викидами, оптимізацію енергоспоживання і зменшення впливу на довкілля. Інфраструктура промислових об'єктів повинна бути модернізована, щоб відповідати новим екологічним вимогам, що сприяє підвищенню стійкості підприємств [2, 3, 7]. Циркулярна економіка і стійке виробництво вимагають впровадження новітніх технологій, таких як Інтернет речей (IoT), автоматизація, і цифрові рішення для підвищення ефективності виробництва та управління ресурсами. Це створює нові вимоги до промислових площадок, які повинні підтримувати ці технології через оновлення інфраструктури і вдосконалення управлінських процесів [4, 9, 10]. Концепція промислової симбіозу, яка передбачає взаємне використання ресурсів між різними підприємствами, стає все більш популярною. Цей підхід допомагає підвищити ефективність використання ресурсів, знижує витрати на утилізацію відходів і мінімізує екологічний вплив. Промислові площадки повинні бути спроектовані так, щоб підтримувати таку співпрацю між різними підприємствами [4, 6]. Усі розглянуті дослідження підкреслюють важливість інвестицій у нові технології та модернізацію промислових об'єктів для підтримки пе-

Таблиця 1. Матриця конфліктів

	Максимізація автоматизації	Використання відновлюваних джерел енергії	Максимізація використання місцевих матеріалів	Інтенсифікація виробництва	Соціальна відповідальність	Висока економічна ефективність	Циркулярна економіка	Екологічна стійкість
Максимізація автоматизації	0	0	0	0	1	0	0	0
Використання відновлюваних джерел енергії	0	0	0	0	0	1	0	0
Максимізація використання місцевих матеріалів	0	0	0	0	0	0	1	0
Інтенсифікація виробництва	0	0	0	0	0	0	0	1
Соціальна відповідальність	1	0	0	0	0	0	0	0
Висока економічна ефективність	0	1	0	0	0	0	0	0
Циркулярна економіка	0	0	1	0	0	0	0	0
Екологічна стійкість	0	0	0	1	0	0	0	0

Джерело: сформовано автором.

реходу до стійких і циркулярних моделей виробництва. Компанії, які інвестують у ці зміни, не тільки знижують свій екологічний слід, але й підвищують свою довгострокову конкурентоспроможність і ефективність [1, 5, 7, 10]. Зміни вимог до промислових площадок значною мірою обумовлені впровадженням циркулярної економіки, підвищенням екологічних стандартів і потребою в інтеграції нових технологій. Промислові об'єкти повинні адаптуватися до цих змін через модернізацію інфраструктури, впровадження систем екологічного менеджменту та активні інвестиції в інновації. Це дозволить підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити вплив на довкілля та забезпечити стійкість виробничих процесів у довгостроковій перспективі.

Проте, частина вимог до площадок є самовиключними. Наприклад:

Приклад самовиключних вимог:

— Максимізація автоматизації та

Соціальна відповідальність (збереження робочих місць). Підвищення рівня автоматизації може призводити до скорочення робочих місць, що суперечить цілям соціальної відповідальності компанії щодо збереження робочих місць.

— Використання відновлюваних джерел енергії та Висока економічна ефективність. Інвестиції в інфраструктуру для відновлюваної енергії можуть мати високі початкові витрати, що суперечить вимогам економічної ефективності, особливо в короткостроковій перспективі.

— Максимізація використання місцевих матеріалів та Циркулярна економіка (глобальний рециклінг). Використання лише місцевих матеріалів може бути суперечливим до глобальної стратегії циркулярної економіки, яка передбачає переробку матеріалів, отриманих із різних регіонів.

— Інтенсифікація виробництва та Екологічна стійкість. Підвищення інтенсивності виробництва може призводити до збільшення екологічного впливу, що суперечить вимогам до екологічної стійкості.

Для подальшого узагальнення результатів дослідження та структурованого аналізу вимог до промислових площадок і індустріальних парків у контексті сучасних викликів, доцільно розглянути основні конфліктуючі вимоги. У таблиці 1 представлено матрицю конфліктів, яка ілюструє взаємозалежності та протиріччя між різними вимогами, що виникають під час адаптації промислових об'єктів до нових екологічних та економічних стандартів. Такий підхід дозволяє не лише виявити критичні точки конфлікту, але й формувати рекомендації щодо оптимізації управлінських рішень у сфері промислового розвитку.

Матриця конфліктів показує наявність кількох взаємовиключних вимог, які створюють складності при проектуванні та управлінні промисловими площадками. Наприклад, максимізація автоматизації ча-

сто конфліктує з соціальною відповідальністю (збереження робочих місць), що підкреслює важливість балансу між технологічним прогресом та соціальними аспектами. Деякі вимоги, такі як використання відновлюваних джерел енергії та економічна ефективність, можуть бути взаємовиключними в короткостроковій перспективі через високі початкові інвестиції. Це вимагає пошуку компромісів і довгострокового планування для досягнення стійких результатів. Використання місцевих матеріалів може суперечити принципам глобальної циркулярної економіки, яка передбачає переробку матеріалів з різних регіонів. Це підкреслює необхідність ретельного планування логістичних ланцюгів та управління матеріальними потоками для досягнення максимального ефекту від циркулярних моделей. Інтенсифікація виробництва може призвести до зниження екологічної стійкості, що вимагає впровадження новітніх екологічно чистих технологій для зменшення негативного впливу на довкілля.

Використання гнучких методологій планування та управління може допомогти у впровадженні інноваційних рішень, які враховують самовиключні вимоги. Це може включати фазовий підхід до інвестицій у нові технології, що дозволяє компаніям поступово адаптуватися до нових екологічних та економічних умов. Для успішного вирішення конфліктів, які виникають між різними вимогами, компаніям слід активно інвестувати в наукові дослідження та інноваційні технології. Це допоможе знайти нові способи оптимізації виробничих процесів, які мінімізують негативний вплив та підвищують ефективність. Компанії повинні регулярно проводити оцінку ризиків, пов'язаних із конфліктуючими вимогами, для своєчасного виявлення потенційних проблем і впровадження заходів для їх вирішення. Це включає оцінку впливу на довкілля, соціальну відповідальність і фінансову стійкість.

ВИСНОВКИ

Перехід до циркулярної економіки вимагає значних змін у плануванні та управлінні промисловими об'єктами. Це включає необхідність підтримки замкнутих виробничих циклів, ефективного управління відходами та оптимізації використання ресурсів. Екологічний менеджмент стає ключовою складовою розвитку промислових площадок. Впровадження таких систем дозволяє оптимізувати енергоспоживання, зменшити екологічний вплив та підвищити стійкість підприємств до змінних ринкових умов. Успішний перехід до циркулярної економіки вимагає впровадження новітніх технологій, таких як Інтернет речей, автоматизація та цифрові рішення. Промислові об'єкти та індустріальні парки повинні бути адаптовані для підтримки цих технологій через модернізацію інфраструктури. Концепція промислової симбіозу, яка передбачає взаємне використання ресурсів між різними підприємствами, стає все більш популярною. Це сприяє зниженню витрат на утилізацію відходів та мінімізації екологічного впливу. Аналіз показав наявність кількох взаємовиключних вимог, які створюють складності при плануванні та управлінні промисловими площадками та індустріальними парками. Наприклад, підвищення рівня автоматизації може конфліктувати з соціальною відповідальністю (збереження робочих місць).

Література:

- Ghisellini, P., Cialani, C., & Ulgiati, S. (2016), "A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems", *Journal of Cleaner Production*, vol. 114, 11—32. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.007>
- Despeisse, M., Ball, P. D., Evans, S., & Levers, A. (2012), "Industrial ecology at factory level — a conceptual model", *Journal of Cleaner Production*, vol. 31, 30—39. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.02.027>
- Schmidt, J.-S., & Osebold, R. (2014), "Environmental management systems as a driver for sustainability: state of implementation, benefits and barriers in German construction companies", *Journal of Civil Engineering and Management*, vol. 23 (1), 150—162. <https://doi.org/10.3846/13923730.2014.946441>
- Chertow, M. R. (2000), "Industrial symbiosis: Literature and taxonomy", *Annual Review of Energy and the Environment*, vol. 25 (1), 313—337. <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.25.1.313>
- Ellen MacArthur Foundation. (2015), "Towards a circular economy: business rationale for an accelerated transition". https://archive.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/TCE_Ellen-MacArthur-Foundation_26-Nov-2015.pdf. (Accessed 25 Aug 2024).
- Geng, Y., & Doberstein, B. (2008), "Developing the circular economy in China: Challenges and opportunities for achieving 'leapfrog development'", *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, vol. 15 (3), 231—239. <https://doi.org/10.3843/SusDev.15.3:6>
- Yuan, Z., Bi, J., & Moriguchi, Y. (2006), "The circular economy: A new development strategy in China", *Journal of Industrial Ecology*, vol. 10 (1-2), 4—8. <https://doi.org/10.1162/108819806775545321>
- Korhonen, J., Nuur, C., Feldmann, A., & Birkie, S. E. (2018), "Circular economy as an essentially contested concept", *Journal of Cleaner Production*, vol. 175, 544—552. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.111>
- Pauliuk, S., & Hertwich, E. G. (2015), "Socioeconomic metabolism as paradigm for studying the biophysical basis of human societies", *Ecological Economics*, vol. 119, 83—93. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2015.08.012>
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017), "The Circular Economy — A new sustainability paradigm?", *Journal of Cleaner Production*, vol. 143, 757—768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>

Стаття надійшла до редакції 03.09.2024 р.

УДК 352.07(477):06.048.6

*Т. В. Колесник,**к. е. н., доцент, завідувач кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2061-3184>**О. В. Прокопенко,**к. філос. н., доцент, доцент кафедри політологічних та культурологічних студій, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, м. Київ, Україна**ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-7549-1137>**П. О. Пащенко,**доктор філософії з менеджменту, викладач, Вище професійне училище № 94", м. Хмельницький, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8375-2424>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.81

АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЕКТІВ З ОПТИМІЗАЦІЇ СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ В ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВОГО ТА СОЦІОКУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

T. Kolesnyk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Administrative Management and Alternative Energy Sources, Vinnytsia National Agrarian University, Ukraine, Vinnytsia

O. Prokopenko,

PhD in Philosophy, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Political Science and Cultural Studies, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Ukraine, Kyiv

P. Paschenko,

PhD in Management, Teacher, Higher Vocational School 94, Khmelnytskyi, Ukraine

ADMINISTRATION OF ENERGY CONSUMPTION OPTIMIZATION PROJECTS IN INNOVATION-ORIENTED ORGANIZATIONS IN THE CONDITIONS OF SECURITY AND SOCIO-CULTURAL DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

В статті розглянуто адміністрування проектів з оптимізації споживання енергії в інноваційно орієнтованих організаціях в умовах безпекового та соціокультурного розвитку територіальних громад. Апробовані проекти управління оптимізацією споживання енергії організацій бюджетної сфери, зокрема освітніх закладів, на основі аналізу часових рядів з урахуванням сезонності, часових інтервалів, тарифів на енергоносії та системи рангів коефіцієнта детермінації та коефіцієнта кореляції виробничих функцій використання електроенергії. Проведене дослідження та аналіз основних економічних показників дають змогу зробити висновок, що використання в обробленні та прогнозуванні економічних процесів лінійної та нелінійних виробничих функцій є доцільним і ефективним чинником оброблення інформації на різних рівнях управління. Основною метою є оптимізація зазначеного використання енергії для отримання не тільки економії енергії, але й економічного ефекту від управління проектами енергозбереження. Результати показали, що представлена методика прийнятна для моніторингу споживання енергії загалом та безпосередньо в закладах освіти й управління проектами енергозбереження в усій бюджетній сфері. Запропоновані моделі довгострокового

споживання електроенергії підвищать прогнозованість, постійність і стійкість процесу виробництва електроенергії та планування проектів енергозбереження в організаціях бюджетної сфери. У сучасних умовах ефективне управління енергоспоживанням сприяє зниженню витрат, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стійкого розвитку. Зниження витрат на енергоресурси дозволяє організаціям реінвестувати заощаджені кошти в інноваційні проекти та розвиток. Оптимізація споживання енергії знижує негативний вплив на навколишнє середовище, що є важливим аспектом сталого розвитку та соціальної відповідальності. В умовах підвищеної уваги до енергетичної безпеки, управління проектами з оптимізації енергоспоживання допомагає зменшити залежність від зовнішніх постачальників енергії та підвищити надійність енергопостачання. Інноваційні підходи до управління енергоспоживанням можуть включати участь місцевих громад у процесах прийняття рішень, що сприяє зміцненню соціальних зв'язків та підвищенню рівня обізнаності населення про енергоефективність. Інноваційні технології, такі як розумні мережі, енергоефективні будівлі та відновлювальні джерела енергії, є ключовими компонентами сучасних проектів з оптимізації енергоспоживання. Таким чином, адміністрування проектів з оптимізації споживання енергії є важливим інструментом для досягнення сталого розвитку, покращення економічних показників організацій та зміцнення соціальної та енергетичної безпеки територіальних громад.

The article deals with the administration of energy consumption optimization projects in innovation-oriented organizations in the conditions of security and socio-cultural development of territorial communities. Approved energy consumption optimization management projects of budget organizations, in particular educational institutions, based on the analysis of time series taking into account seasonality, time intervals, energy tariffs and the system of ranks of the coefficient of determination and the correlation coefficient of production functions of electricity use. The conducted research and analysis of the main economic indicators make it possible to conclude that the use of linear and non-linear production functions in the processing and forecasting of economic processes is an appropriate and effective factor in processing information at different levels of management. The main goal is to optimize the specified energy use to obtain not only energy savings, but also the economic effect of managing energy saving projects. The results showed that the presented methodology is acceptable for monitoring energy consumption in general and directly in educational institutions and management of energy saving projects in the entire budgetary sphere. The proposed models of long-term electricity consumption will increase the predictability, consistency and sustainability of the electricity production process and the planning of energy saving projects in public sector organizations. In modern conditions, effective management of energy consumption helps to reduce costs, increase competitiveness and ensure sustainable development. Reducing energy costs allows organizations to reinvest the savings in innovative projects and development. Optimizing energy consumption reduces the negative impact on the environment, which is an important aspect of sustainable development and social responsibility. In the context of increased attention to energy security, project management for optimization of energy consumption helps to reduce dependence on external energy suppliers and increase the reliability of energy supply. Innovative approaches to energy consumption management can include the participation of local communities in decision-making processes, which contributes to strengthening social ties and raising the level of public awareness of energy efficiency. Innovative technologies such as smart grids, energy-efficient buildings and renewable energy sources are key components of today's energy optimization projects. Thus, the administration of energy consumption optimization projects is an important tool for achieving sustainable development, improving the economic performance of organizations, and strengthening the social and energy security of territorial communities.

Ключові слова: адміністрування, проекти, оптимізації споживання енергії, інноваційно орієнтовані організації, безпековий розвиток, соціокультурний розвиток, територіальні громади.

Key words: administration, projects, optimization of energy consumption, innovation-oriented organizations, security development, sociocultural development, territorial communities.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах ефективне управління енергоспоживанням сприяє зниженню витрат, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стійкого розвитку.

Зниження витрат на енергоресурси дозволяє організаціям реінвестувати заощаджені кошти в інноваційні проекти та розвиток. Оптимізація споживання енергії знижує негативний вплив на навколишнє середовище, що є важливим аспектом сталого розвитку та соціальної відповідальності. В умовах підвищеної уваги до енергетичної безпеки, управління проектами з оптимізації

енергоспоживання допомагає зменшити залежність від зовнішніх постачальників енергії та підвищити надійність енергопостачання. Інноваційні підходи до управління енергоспоживанням можуть включати участь місцевих громад у процесах прийняття рішень, що сприяє зміцненню соціальних зв'язків та підвищенню рівня обізнаності населення про енергоефективність. Інноваційні технології, такі як розумні мережі, енергоефективні будівлі та відновлювальні джерела енергії, є ключовими компонентами сучасних проектів з оптимізації енергоспоживання. Таким чином, адміністрування проектів з оптимізації споживання енергії є важливим інструментом для досягнення сталого розвитку, покращення економічних показників організацій та зміцнення соціальної та енергетичної безпеки територіальних громад.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Для розроблення методології, здатної розв'язати проблему прогнозування споживання електроенергії в освітніх закладах України, виникає потреба в більш точних моделях, здатних моделювати моделі споживання в довгостроковій перспективі. Моделювання це метод вивчення об'єктів. У логіці та методології науки модель — це аналог певного фрагмента дійсності, концептуальних і теоретичних образів. Форми відтворення різні і залежать від області застосування. За характером моделей розрізняють матеріальне та ідеальне моделювання, які виражаються у відповідній символічній формі. Моделювання полягає в заміні вихідного об'єкта моделлю, тобто спеціально створеним для цієї мети аналогом. Вони можуть бути моделями об'єктів, агрегатів, систем, явищ і процесів. Моделювання як метод дослідження використовується в тих випадках, коли вивчення самого об'єкта, явища, процесу неможливо або недоцільно з тих чи інших причин [1; 2; 4]. Тому питання адміністрування проектів з оптимізації споживання енергії в інноваційно орієнтованих організаціях в умовах безпекового та соціокультурного розвитку територіальних громад потребує системного дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити адміністрування проектів з оптимізації споживання енергії в інноваційно орієнтованих організаціях в умовах безпекового та соціокультурного розвитку територіальних громад.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Динаміка використання електроенергії в освітніх закладах України як результативного показника та та-

Таблиця 1. Динаміка використання електроенергії в освітніх закладах України як результативного показника та тарифу на електроенергію, як факторної ознаки, що впливає, у 2012—2021 рр.

Рік	Використання електроенергії, млн кВт/год, Y	Тариф на електроенергію, коп./кВт, X
2012	1237,83	28,00
2013	1160,41	28,00
2014	1082,99	30,80
2015	1005,57	36,60
2016	928,15	71,40
2017	835,10	90,00
2018	767,60	90,00
2019	754,20	90,00
2020	581,50	168,00
2021	591,05	168,00

Джерело: складено авторами за матеріалами Державної служби статистики України.

рифу на електроенергію як факторної ознаки, що впливає, у 2012—2021 рр. представлено в табл. 1.

Прогнозування споживання електроенергії має важливе значення для планування потужності, передачі та ціноутворення. Прогнозування споживання електроенергії має різні особливості в різних перспективах прогнозування. Довгостроковий прогноз загального споживання як функції економічних або соціальних критеріїв є важливим для управління проектами енергозбереження. Прогноз споживання електроенергії залежить від аналізу часових рядів для загального споживання цієї енергії. Для довгострокового прогнозування річний аналіз даних минулих і поточних значень може бути корисним для прогнозування майбутніх значень. Річні дані можна аналізувати та розділяти на основі кількох методів, таких як сезонність, часові інтервали чи інші зовнішні змінні, щоб дати чітке уявлення про загальне споживання електроенергії в майбутньому. Важливо використовувати кілька статистичних показників для оцінки точності моделі, оскільки вона може добре працювати з одним показником, але менш ефективно з іншим.

Існує нескінченна кількість дослідницьких робіт, пов'язаних із прогнозуванням моделей і методологій для побудови ефективних систем управління енергією, таких як попит на енергію та визначення профілів споживання тощо [10].

Методи прогнозування поділяються на три групи: оцінювальні, однофакторні та багатофакторні. Метод оціночних прогнозів залежить від суджень чи інтуїції, а однофакторні прогнози дають прогнози на майбутнє лише за допомогою минулого та сьогодення.

Прогнозування є цінним для будь якої сфери, оскільки воно дає змогу приймати обгрунтовані рішення та розробляти стратегії на основі даних. Алгоритм управління проектами енергозбереження слід розробляти на основі точних прогнозів і найкращих моделей прогнозування.

Слід зазначити, що після проведених досліджень найбільш інноваційних методів прогнозування даних й виявлені ризики прогнозування, які потрібно враховувати при розробці моделі: внутрішній ризик, параметр ризику, модельний ризик [6; 8—10].

Коротко характеризуючи внутрішній ризик: можна зазначити, що це випадкова варіація, яку неможливо пояснити наявними даними та інструментами. Внутрішній ризик зазвичай вимірюється "стандартною помилкою моделі", яка є розрахунковим стандартним відхиленням показника в змінній, яку намагаємося передбачити.

Хоча завжди існує певний внутрішній ризик, оцінку його величини іноді можна зменшити шляхом уточнення моделі таким чином, щоб вона враховувала додаткові індикатори, завдяки яким будуть враховані всі змінні. Це не обов'язково означає, що оригінальна модель була "неправильною", а просто означає, що вона була надто спрощеною або недостатньо враховано інформації стосовно якихсь параметрів або показників. Що стосується параметр ризику, то це ризик через помилки в оцінці параметрів моделі прогнозування, за припущення, що була обрана правильна модель до даних. Зазвичай це набагато менше джерело помилки прогнозу, ніж внутрішній ризик, якщо модель справді правильна. Параметр ризику вимірюється в термінах "стандартних помилок оцінки коефіцієнта" в моделі прогнозування (наприклад, стандартна помилка оціненого нахилу лінії тренду). Ризик параметрів можна зменшити в принципі шляхом отримання більшої вибірки даних. Однак при прогнозування часових рядів не завжди велика кількість вибірових даних означає краще. Використання більшої вибірки може означати включення старіших даних, які не відповідають поточним умовам. Стандартна помилка прогноз що в кінцевому підсумку створює модель, обчислюється за формулою, яка включає стандартну помилку моделі та стандартні помилки коефіцієнтів, таким чином враховуючи обидва внутрішній ризик і параметричний ризик. Стандартна помилка прогнозу завжди більша за стандартну помилку моделі, тобто стандартна помилка моделі є нижньою межею точності прогнозу. Наскільки він більший, залежить від стандартних помилок різних коефіцієнтів, а також від того, наскільки значення незалежних змінних знаходяться від їхніх власних середніх значень. Помилки в оцінках коефіцієнтів стають відносно більш важливими при складанні прогнозів в екстремальних умовах або для дуже віддалених моментів часу. У тій мірі, в якій неможливо зменшити або усунути внутрішній ризик і ризик параметрів, потрібно спробувати визначити кількісно їх у реалістичних термінах [3-4].

Розглядаючи модельний ризик можна визначити, що це ризик вибору неправильної моделі, тобто створення неправильних припущень про те, чи буде майбутнє схоже на минуле. Зазвичай це найсерйозніша форма помилки прогнозу, і не існує "стандартної помилки" для її вимірювання, оскільки кожна модель припускає, що вона правильна. Ризик моделі можна зменшити, дотримуючись належних статистичних практик.

Нарешті, зважаючи вищезазначене, саме математико-статистичні моделі для прогнозування споживання енергоресурсів, які базуються на класичних техніках, доцільно використовувати для прогнозування проєктів енергозбереження в бюджетних установах. Після проведеного статистичного дослідження було виявлено, що найбільш істотний вплив на результат використання електроенергії в освітній галузі є зростання тарифів на енергоносії.

Система за допомогою спеціальних методів прийняття рішень визначає відповідні рішення та ранжує їх за різними показниками. Регресійний метод тісно пов'язаний з кореляційним й, фактично, вони вивчають однаковий взаємозв'язок між показниками, але з різних сторін, доповнюючи один одного. Завдяки використанню цих методів можна оцінити запропоновані заходи енергозбереження й створити та вибрати декілька найкращих рішень [7].

Виробнича функція є економіко-статистичною моделлю процесу виробництва продукції, товарів, послуг в економічній системі та виражає стійку закономірну кількісну залежність між показниками обсягів ресурсів і виробництвом продукції, товарів і послуг. Тому виробничі функції слід розуміти як математико-статистичні моделі, що характеризують залежність обсягу одержаної продукції, товарів і послуг, або інших результатів виробництва від рівня найважливіших виробничих факторів. Вони визначені для описування та дослідження виробничих процесів.

Виробничі функції є результатом апроксимації даних, що одержані у процесі діяльності підприємства. За їх допомогою можна в простій і наочній формі визначити складні виробничі закономірності та різні параметри для високоефективного ведення діяльності суб'єкта господарювання.

Виробничі функції поділяють на лінійні та нелінійні [5]. В цьому разі на основі даних статистичного щорічника України за 2012-2021 рр., постанов Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, та за допомогою лінійної та нелінійних виробничих функцій будемо досліджувати залежність використання електроенергії в освітніх закладах України від тарифу на електроенергію.

Основною метою розрахунку регресійних моделей та аналізу статистичних коефіцієнтів є визначення виробничої функції, яка найточніше виражає залежність між фактором і показником, тобто тарифом на електроенергію та використанням електроенергії в освітніх закладах України, що в подальшому дослідженні дасть змогу прогнозувати результативний показник та отримувати економічний ефект від запропонованих економіко-математичних методів і моделей.

Коротко розглянемо в загальному вигляді виробничі регресійні моделі, які будемо використовувати для статистичної обробки залежності використання електроенергії в освітніх закладах України від тарифу на електроенергію.

Так, лінійна виробнича регресія в загальному вигляді представлена рівнянням:

$$Y = a_1 X + a_0 \quad (1).$$

Нелінійні виробничі регресії в загальному вигляді представлені рівняннями:

$$Y = a_1 / X + a_0 \quad (2);$$

$$Y = a_1 \ln X + a_0 \quad (3);$$

$$Y = a_1 e^X + a_0 \quad (4);$$

$$Y = a_1 \sqrt{X} + a_0 \quad (5);$$

$$Y = a_1 X^2 + a_0 \quad (6);$$

Таблиця 2. Результати обробки даних для визначення виробничої функції використання електроенергії в освітніх закладах України у 2012—2021 рр.

Виробнича функція в загальному вигляді	Виробнича функція використання електроенергії в освітніх закладах України	Параметри регресії		Коефіцієнт детермінації R^2	Коефіцієнт кореляції r	Розрахункове значення F-критерію Фішера Грозр.	Табличне значення F-критерію Фішера Fтабл.
		a_1	a_0				
$Y = a_1 X + a_0$	$Y = -4,05X + 1218,77$	4,05	1218,77	0,898	-0,948	70,73	5,32
$Y = a_1 / X + a_0$	$Y = 17699,55/X + 557,33$	17699,55	557,33	0,913	0,956	84,39	
$Y = a_1 \ln X + a_0$	$Y = -316,99 \ln X + 2216,51$	-316,99	2216,51	0,955	-0,977	168,07	
$Y = a_1 e^X + a_0$	$Y = 0,00eX + 971,48$	0,00	971,48	0,508	-0,713	8,27	
$Y = a_1 \sqrt{X} + a_0$	$Y = -75,06\sqrt{X} + 1532,60$	-75,06	1532,60	0,942	-0,970	128,94	
$Y = a_1 X^2 + a_0$	$Y = -0,02X^2 + 1062,86$	-0,02	1062,86	0,766	-0,875	26,25	
$Y = a_1 X^3 + a_0$	$Y = -0,00010X^3 + 1013,41$	-0,00010	1013,41	0,655	-0,809	15,17	
$Y = \frac{1}{a_1 X + a_0}$	$Y = 1/(-687777,52X + 1713,07)$	-687777,52	1713,07	0,952	-0,976	157,78	
$Y = a_1^X a_0$	$Y = -2078,31X^*(1124,30)$	-2078,31	1124,30	0,839	-0,916	41,63	
$Y = X^{a_1} a_0$	$Y = X^{1970,32}*(-4894,83)$	1970,32	-4894,83	0,988	0,994	641,43	

Джерело: розроблено авторами.

$$Y = a_1 X^3 + a_0 \quad (7);$$

$$Y = \frac{1}{a_1 X + a_0} \quad (8);$$

$$Y = a_1^X a_0 \quad (9);$$

$$Y = X^{a_1} a_0 \quad (10).$$

Для розрахунку та оброблення даних залежності використання електроенергії в освітніх закладах України від тарифу на електроенергію користуємося електронними таблицями Microsoft Excel та вбудованими статистичними функціями TRANSPOSE, LINEST, CORREL, FINV.

В процесі математичних перетворень і статистичних обчислень отримані лінійна виробнича регресія та нелінійні виробничі регресії використання електроенергії в освітніх закладах України у 2012—2021 рр., які представлені в табл. 2.

Враховуючи досить високі коефіцієнти детермінації та кореляції виробничих моделей використання електроенергії в освітніх закладах України у 2012—2021 рр., які в подальшому детально будуть описані, проведемо їх ранжування за допомогою вбудованої статистичної функції RANK електронних таблиць Microsoft Excel з метою визначення найкращої виробничої функції (табл. 3).

Отже, для деталізації отриманих результатів оброблення залежності використання електроенергії в освітніх закладах України від тарифу на електроенергію за 2012—2021 рр. порівнюємо за коефіцієнтами кореляції, коефіцієнтами детермінації, критерієм Фішера, визначимо найкращий коефіцієнт кореляції, який характеризує залежність між фактором і показником, а також визначимо якість та адекватність виробничої моделі, що в подальшому дасть змогу проводити прогнозування результативного показника.

Таблиця 3. Ранжування коефіцієнта детермінації та коефіцієнта кореляції виробничих функцій використання електроенергії в освітніх закладах України у 2012—2021 рр.

Виробнича функція використання електроенергії в освітніх закладах України	Ранжування коефіцієнта детермінації R^2	Ранжування коефіцієнта кореляції r
$Y = -4,05X + 1218,77$	6	7
$Y = 17699,55/X + 557,33$	5	2
$Y = -316,99 \ln X + 2216,51$	2	10
$Y = 0,00e^X + 971,48$	10	3
$Y = -75,06\sqrt{X} + 1532,60$	4	8
$Y = -0,02X^2 + 1062,86$	8	5
$Y = -0,00010X^3 + 1013,41$	9	4
$Y = 1/(-687777,52X + 1713,07)$	3	9
$Y = -2078,31X^*(1124,30)$	7	6
$Y = X^{1970,32}*(-4894,83)$	1	1

Джерело: розроблено авторами.

У підсумку аналізу основних статистичних показників і їх ранжування вибрана виробнича регресійна модель використання електроенергії в освітніх закладах України у 2012—2021 рр. має такий вигляд:

$$Y = X^{1970,32}*(-4894,83).$$

Про якість виробничої моделі свідчать коефіцієнт кореляції, коефіцієнт детермінації та критерій Фішера. Коротко їх охарактеризуємо.

Оскільки $F_{\text{розн.}} > F_{\text{табл.}}$ ($F_{\text{розн.}} = 641,43$ та $F_{\text{табл.}} = 5,32$), то з надійністю $P = 0,95$ економетричну модель залежності використання електроенергії в освітніх закладах України від тарифу на електроенергію можна вважати адекватною вихідним даним, тож на підставі прийнятої моделі, як зазначалось вище, в подальшому можна буде проводити економічний аналіз і прогнозування цього показника.

Таблиця 4. Фактичні, теоретичні та прогнозне значення використання електроенергії в освітніх закладах України у 2012–2021 рр. і на 2024 рр. із використанням нелінійної функції $Y = X^{1970,32} \cdot (-4894,83)$

Роки	Фактичні значення використання електроенергії, млн кВт/год, Y	Теоретичні значення використання електроенергії, млн кВт/год, Y	Прогнозне значення використання електроенергії, млн кВт/год, Y
2012	1237,83	1198,69	
2013	1160,41	1143,42	
2014	1082,99	1084,34	
2015	1005,57	1020,87	
2016	928,15	952,31	
2017	835,10	861,91	
2018	767,60	789,79	
2019	754,20	774,72	
2020	581,50	552,20	
2021	591,05	566,14	
2024			596,24

Джерело: розроблено авторами.

Розглянемо параметри виробничої нелінійної моделі, які визначені методом найменших квадратів: $a_1 = 1970,32$ та $a_0 = -4894,83$. Зростання факторної ознаки тарифу на електроенергію спричиняє зростання використання електроенергії, хоча за логікою може бути навпаки, але цей результат ґрунтується на обробці економіко-математичної моделі виробничої нелінійної функції. Вільний член $a_0 = -4894,83$ економічного змісту не має.

Далі охарактеризуємо коефіцієнт кореляції. Одержані залежності оцінюють за рівнем показників тісноти зв'язку. Якщо їх абсолютна величина менша ніж 0,3 — зв'язок слабкий; коли вона в межах 0,3–0,7 — середній, якщо 0,7 — тісний і коли абсолютна величина дорівнює 1, то це вказує на практично-функціональний зв'язок.

Якщо аналізувати лінійну та нелінійні виробничі моделі, то можна зробити висновок, що у всіх моделях досить високі коефіцієнти кореляції, що свідчить про вдалий вибір залежності, але методом ранжування вибрана виробнича регресійна модель використання електроенергії в освітніх закладах України за 2012–2021 рр. $Y = X^{1970,32} \cdot (-4894,83)$ — рейтингове місце 1, коефіцієнт кореляції $r = 0,988$ — високий, що свідчить про прямий і тісний зв'язок між тарифом на електроенергію та її використанням. Щодо коефіцієнта детермінації $R^2 = 0,994$, який у рейтинговій оцінці також посідає 1 місце, то він свідчить про якість виробничої моделі та варіацію використання електроенергії, яка на 99,38 % зумовлена величиною тарифу на електроенергію. Отже, ця виробнича регресійна модель якісна та вдало вибрана за допомогою статистичних коефіцієнтів.

Оскільки представлена виробнича нелінійна модель використання електроенергії в освітніх закладах України у 2012–2021 рр. $Y = X^{1970,32} \cdot (-4894,83)$ адекватна та якісна, можна визначити теоретичне значення результативної ознаки та провести її прогнозування на наступний період (табл. 4).

Спостерігається деяке зростання прогнозного значення використання електроенергії в освітніх закладах України до 596,24 млн кВт/год, що на 5,19 млн кВт/год більше, ніж у 2021 р., при ціні на електроенергію в 2023 р. 264,00 коп./кВт. Якщо порівнювати прогнозний результативний показник використання електроенергії в освітніх закладах України на 2024 р., розрахований попередньо з використанням динамічних рядів, який

становить 598,32 млн кВт/год, то відзначимо незначну відмінність, але оброблення даних проводилося різними методами. Тобто можна вибрати для опрацювання даних, економічного, економетричного аналізу та прогнозування будь-який зручний економіко-математичний метод і модель для отримання результатів.

Отже, проведене статистичне дослідження та аналіз основних економічних показників дають змогу зробити висновок, що використання в обробленні та прогнозуванні економічних процесів лінійної та нелінійних виробничих функцій є доцільним і ефективним чинником оброблення інформації на різних рівнях управління. Основною метою є оптимізація зазначеного використання енергії для отримання не тільки економії енергії, але й економічного ефекту від управління проектів енергозбереження.

Результати показали, що методологія, викладена в цьому дослідженні, прийнятна для моніторингу споживання енергії загалом та безпосередньо в закладах освіти й управління проектами енергозбереження в усій бюджетній сфері. Запропоновані моделі довгострокового прогнозування споживання електроенергії підвищують впевненість, постійність і стійкість процесу виробництва електроенергії та планування проектів енергозбереження у сфері послуг.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Апробовані проекти управління оптимізацією споживання енергії організацій бюджетної сфери, зокрема освітніх закладів, на основі аналізу часових рядів з урахуванням сезонності, часових інтервалів, тарифів на енергоносії та системи рангів коефіцієнта детермінації та коефіцієнта кореляції виробничих функцій використання електроенергії. За результатами дослідження спостерігається деяке зростання прогнозного значення використання електроенергії в освітніх закладах України до 596,24 млн кВт/год у 2024 р., що на 5,19 млн кВт/год більше, ніж у 2021 р. Якщо порівнювати прогнозний результативний показник використання електроенергії в освітніх закладах України на 2024 р., розрахований попередньо з використанням динамічних рядів, який становить 598,32 млн кВт/год, то відзначимо незначну відмінність при опрацюванні даних

по запропонованій методиці. Проведене дослідження та аналіз основних економічних показників дають змогу зробити висновок, що використання в обробленні та прогнозуванні економічних процесів лінійної та нелінійних виробничих функцій є доцільним і ефективним чинником оброблення інформації на різних рівнях управління. Основною метою є оптимізація зазначеного використання енергії для отримання не тільки економії енергії, але й економічного ефекту від управління проєктів енергозбереження. Результати показали, що представлена методика прийнятна для моніторингу споживання енергії загалом та безпосередньо в закладах освіти й управління проєктами енергозбереження в усій бюджетній сфері. Запропоновані моделі довгострокового споживання електроенергії підвищують прогнозованість, постійність і стійкість процесу виробництва електроенергії та планування проєктів енергозбереження в організаціях бюджетної сфери.

Література:

1. Калініченко А.В. Економіко-математичні методи та моделі. Полтава: ПДАА, 2021. 24 с.
2. Колесник Т. В. Інституційні стимули підвищення ефективності державного сектору при децентралізації. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. № 1 (51). С. 69—86.
3. Ложачевська О. М., Підвальна О. Г., Мохонько Г. А., Литвишко Л. О. Бізнес-адміністрування механізму антикризового менеджменту фінансів інноваційно орієнтованих підприємств в умовах диджиталізації та розвитку публічного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 24. С. 30—34.
4. Маслікевич М. Р., Сердюк Б. М. Сутність оцінки енергоефективності підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління. 2011. Вип. 5. С. 110—114.
5. Пашченко П. О. Управління проєктами енергозбереження в організаціях бюджетної сфери. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 "Менеджмент". Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2023. 243 с.
6. Kaletnik G.M., Lutkovska S.M. Implementation of Public-Private Partnership Models in the Field of Ecological Modernization of the Environmental Safety System. European Journal of Sustainable Development. 2021. Vol. 10.1. P. 81—89.
7. Khodakivska O., Kobets S., Bachkir I., Martynova L., Klochan V., Klochan I., Hnatenko, I. Sustainable development of regions: Modeling the management of economic security of innovative entrepreneurship. International journal of advanced and applied sciences. Volume 9, Issue 3 (March 2022). P. 31—38.
8. Klymchuk O., Khodakivska O., Kireytseva O., Podolska O., Mushenyk I. Prospects of biodiesel production: the place and role of Ukraine in the context of implementation of the EU green course. Independent Journal of Management & Production. Vol. 13.3, Special Edition ISE, S&P — May 2022. P. 225—240.
9. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2022. Vol. 40. P. 351—356.
10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos-Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2022. Vol. 39. P. 259—269.

References:

1. Kalinichenko, A.V. (2021), Ekonomiko-matematychni metody ta modeli [Economic and mathematical methods and models], PDAA, Poltava, Ukraine.
2. Kolesnyk, T.V. (2020), "Institutional incentives for increasing the efficiency of the public sector during decentralization", Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky, vol. 1 (51), pp. 69—86.
3. Lozhachevska, O. M., Pidvalna, O. G., Mohonko, G. A., Litvyshko, L. O. (2023), "Business administration of the mechanism of anti-crisis management of finances of innovatively oriented enterprises in the conditions of digitalization and development of public administration", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 24, pp. 30—34.
4. Maslikevich, M.R., and Serdyuk, B.M. (2011), "The essence of energy efficiency assessment of the enterprise", Actual problems of economy and management, vol. 5, pp. 110—114.
5. Pashchenko, P. O. (2023), "Management of energy saving projects in budget sector organizations", Abstract of PhD dissertation, Economy, Poltava, Ukraine.
6. Kaletnik, G.M., and Lutkovska, S.M. (2021), "Implementation of Public-Private Partnership Models in the Field of Ecological Modernization of the Environmental Safety System", European Journal of Sustainable Development, vol. 10.1, pp. 81—89.
7. Khodakivska, O., Kobets, S., Bachkir, I., Martynova, L., Klochan, V., Klochan, I. and Hnatenko, I. (2022), "Sustainable development of regions: Modeling the management of economic security of innovative entrepreneurship", International journal of advanced and applied sciences, vol. 9.3, pp. 31—38.
8. Klymchuk, O., Khodakivska, O., Kireytseva, O., Podolska, O. and Mushenyk, I. (2022), "Prospects of biodiesel production: the place and role of Ukraine in the context of implementation of the EU green course", Independent Journal of Management & Production, vol. 13.3, pp. 225—240.
9. Ovcharenko, I., Khodakivska, O., Sukhomlyn, L., Shevchenko, O., Lemeshenko, I., Martynov, A., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Michkivskyy, S. and Bilyavska, L. (2022), "Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization", Journal of Hygienic Engineering and Design, vol. 40, pp. 351—356.
10. Zhyvko, Z., Nikolashyn, A., Semenets, I., Karpenko, Y., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Klymenchukova, N. and Krakhmalova, N. (2022), "Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization", Journal of Hygienic Engineering and Design, vol. 39, pp. 259—269.

Стаття надійшла до редакції 05.08.2024 р.

О. Ф. Якимчук,
к. держ. упр., керівник групи розрахунків відділу бізнес-систем
ПРАТ "Рівнеобленерго", м. Рівне, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0960-8835>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.88

УДОСКОНАЛЕННЯ ЄДИНОЇ СИСТЕМИ РОЗМІЩЕННЯ ДЕРЖАВНОГО ЗАМОВЛЕННЯ СФЕРИ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ В ПРОЦЕСІ РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН БІЗНЕСУ І ВЛАДИ

О. Yakymchuk,
PhD in Public Administration, Head of the Group of Calculations of Business Systems Division
of the Information Technologies and Telecommunications Department, PJSC "Rivneoblenergo", Rivne, Ukraine

IMPROVEMENT OF THE UNIFIED SYSTEM OF PLACING STATE ORDERS IN THE FIELD OF ELECTRICITY IN THE PROCESS OF DEVELOPING PARTNERSHIP RELATIONS BETWEEN BUSINESS AND GOVERNMENT

Відомо, що світове споживання енергії неухильно зростає впродовж останніх десятиліть. Загальна енергія, яку використовують у глобальному світовому масштабі є світовим споживанням енергії. Нині найбільш потужною вважають енергетичну систему Німеччини, де найбільші частки виробництва припадають на вугілля, яке ще нещодавно було головним джерелом електроенергії, а також на відновлювані джерела енергії (ВДЕ), такі як вітрова та сонячна. Атомні електростанції відійшли на другий план. Власне структура державного енергетичного регулювання Німеччини поділена на федеральний й земельні рівні. Кожна федеральна земля має своє власне енергетичне агентство, яке відповідає за нагляд за енергетичними підприємствами й реалізацію енергетичних стратегій. На противагу, в Україні переважна більшість електроенергії виробляється за допомогою ядерних та теплових електростанцій, які здебільшого працюють на вугіллі та природному газі. Україна робить спроби у розвитку відновлюваних джерел енергії. Для продажу енергії потрібно брати участь у закупівлях електроенергії. Метою статті є дослідити основні економічні і обсягові показники споживання енергії в Україні й розвиненими державами світу задля удосконалення єдиної системи розміщення державного замовлення сфери електроенергетики в Україні.

У зв'язку з відсутністю одноманітності нормативного регулювання, невирішеністю низки організаційних питань й відсутністю достатньої кількості кваліфікованих фахівців функціонування конкурсної системи розміщення державного замовлення поки не досконале в Україні, що не дозволяє досягти її максимальної ефективності.

Порушення державними замовниками законодавства у сфері закупівель, зокрема основних принципів конкурсного розміщення замовлень-відкритості, прозорості, рівних умов та прав учасників конкурсу, не тільки знижують ефективність державних закупівель, але зазвичай дискредитують конкурсну систему розміщення державних замовлень. Тому державні закупівлі повинні забезпечуватися чіткою нормативною базою, прозорістю та регламентацією закупівельних процедур, підвищенням конкуренції при розміщенні державного замовлення.

It is known that global energy consumption has been steadily increasing over the past decades. The total energy used on a global scale is the world's energy consumption. Currently, Germany's energy system is considered the most powerful, with the largest shares of production coming from coal, which until recently was the main source of electricity, as well as renewable energy sources (RES), such as wind and solar. Nuclear power plants have faded into the background. The actual structure of state energy regulation in Germany is divided into federal and state levels. Each federal state has its own energy agency, which is responsible for supervising energy companies and implementing energy strategies. In contrast, the vast majority of electricity in Ukraine is produced by nuclear and thermal power plants, which mostly run on coal and natural gas. Ukraine is making efforts to develop renewable energy sources. To sell energy, it is needed to participate in electricity purchases. The purpose of the article is to investigate the main economic and volume indicators of energy consumption in Ukraine and the developed countries of the world in order to improve the unified system of placing state orders in the field of electricity in Ukraine.

Due to the lack of regulatory uniformity, unresolved organizational issues, and the lack of a sufficient number of qualified specialists, the functioning of the competitive system for the placement of state orders is still not perfect in Ukraine, which does not allow it to achieve its maximum efficiency.

Violations by government customers of legislation in the field of procurement, in particular the basic principles of competitive procurement – openness, transparency, equal conditions and rights of tender participants, not only reduce the effectiveness of public procurement, but usually discredit the competitive system of public procurement. Therefore, public procurement should be provided with a clear regulatory framework, transparency and regulation of procurement procedures, and increased competition when placing a public order.

Ключові слова: державні закупівлі, безпека, відновні джерела енергії, сталий розвиток.

Key words: public procurement, security, renewable energy sources, sustainable development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Законом України "Про ринок електричної енергії" сформовано законодавчі передумови закупівлі замовниками електричної енергії на конкурентних засадах. Відомо, що порядок закупівлі електроенергії в 2024 був частиною відносин зі виробництва, передавання, розподілу, купівлі-продажу, постачання електроенергії споживачам. Згаданий закон наголошує на тому, що один і той самий суб'єкт господарювання не має права одночасно вести діяльність зі розподілу чи постачання електричної енергії, а замовники мають самостійно дбати про закупівлю електроенергії [11].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У даній статті розглянуто наукові напрацювання щодо енергетичної безпеки, формування державного замовлення у сфері електроенергетики, формування тарифів. Фахівці Ragwitz M., Huber C. (2009), Sachs J. D. (2015) внесли істотний вклад у вивчення тарифоутворення енергетичної сфери в різних державах, а також інструменту державних закупівель в сфері ВДЕ та сталого розвитку [6; 7]. Mitchell C., Bauknecht D., Connor P. M. (2006), провели порівняння ризиків, пов'язаних з втратою енергії, оцінкою бюджетних показників на прикладі Великобританії [8]. Yakymchuk A. (2024) досліджено вплив викидів парникових газів та перспектив розвитку зменшен-

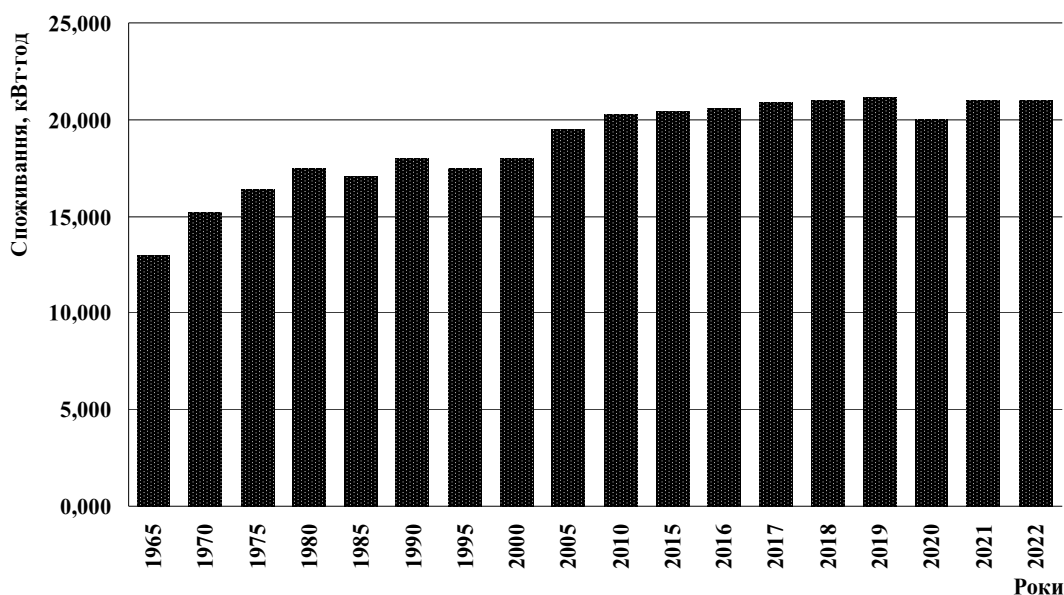


Рис. 1. Світове споживання електричної енергії на душу населення, 1965–2022 роки, кВт-год.

Джерело: складено за статистичними даними [1; 8; 9; 10; 12; 13].

ня негативного впливу діоксиду вуглецю на екологічний слід [9]. Проте недостатньо уваги було приділено саме перспективам запровадження кращого закордонного досвіду розвитку єдиної системи розміщення державного замовлення сфери електроенергетики в Україні. Все це сформувало актуальність теми даного дослідження, його предмет й мету. У даному дослідженні представлені погляди кількох відомих вчених щодо проблеми удосконалення єдиної системи розміщення державного замовлення сфери електроенергетики в Україні.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Дослідити основні економічні і обсягові показники споживання енергії в Україні й розвиненими державами світу задля удосконалення єдиної системи розміщення державного замовлення сфери електроенергетики в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Загальна енергія, яку використовують у глобальному світовому масштабі є світовим споживанням енергії. Фактично, вона рівна кількості енергії, що споживається щорічно людською цивілізацією від будь-якого джерела енергії, котре застосовується людством у кожній промисловій чи технологічній галузях усіма країнами. Відомо, що світове споживання енергії неухильно зростає впродовж останніх десятиліть (рис. 1).

Наприклад, найбільш потужною вважають енергетичну систему Німеччини. Виробництво електроенергії в Німеччині розділяють між різними джерелами [1; 2; 3]. Найбільші частки виробництва припадають на вугілля, яке ще нещодавно було головним джерелом електроенергії, а також на відновлювані джерела енергії (ВДЕ), такі як вітрова та сонячна. Атомні електростанції відійшли на другий план. Власне структура державного енергетичного регулювання Німеччини поділена на фе-

деральний й земельні рівні. На федеральному рівні діє Федеральне міністерство економіки та енергетики (BMWi), яке є відповідальним за стратегічну політику галузі енергетики. Федеральне агентство з регулювання електромережі, газових та телекомунікаційних послуг (Бундеснетцагентур, BNetzA) відповідає за регулювання мережевого доступу, тарифів, а також за надання ліцензій на експлуатацію енергетичних мереж. Антимонопольний орган, Федеральний комісаріат зі справ промисловості та енергетики (Bundeskartellamt) здійснює державний нагляд за конкуренцією в енергетичному секторі та регулює діяльність енергетичних компаній [4; 5; 12; 13].

У Німеччині у всіх землях діють відповідні органи федеральних земель, як то різні міністерства, агентства та департаменти. Проте у всіх землях існують Лендсднерні енергетичні агентства (LEA), тобто органи регулювання енергетики на рівні федеральних земель. Кожна федеральна земля має своє власне енергетичне агентство, яке відповідає за нагляд за енергетичними підприємствами й реалізацію енергетичних стратегій. Країна є однією з провідних країн у світі за розвитком відновлюваних джерел енергії — розвиває вітрову енергію, сонячну енергію, біомасу та гідроенергію [6; 9].

На противагу, в Україні переважна більшість електроенергії виробляється за допомогою ядерних та теплових електростанцій, які здебільшого працюють на вугіллі та природному газі. Також є певний обсяг виробництва з ВДЕ, проте їх внесок у загальне виробництво електроенергії поки що невеликий. Україна має досить розгалужену мережну інфраструктуру, має істотний потенціал для її розвитку та модернізації [7; 9]. Україна робить спроби у розвитку відновлюваних джерел енергії. Ці порівняння вказують на потенціал для подальшого розвитку та модернізації, зокрема шляхом збільшення частки використання відновлюваних джерел енергії. Для продажу енергії потрібно брати участь у закупівлях електроенергії.

У зв'язку з відсутністю одноманітності нормативно-регулювання, невирішеністю низки організаційних питань й відсутністю достатньої кількості кваліфікованих фахівців функціонування конкурсної системи розміщення державного замовлення поки не досконале в Україні, що не дозволяє досягти її максимальної ефективності [8; 9].

Порушення державними замовниками законодавства у сфері закупівель, зокрема основних принципів конкурсного розміщення замовлень-відкритості, прозорості, рівних умов та прав учасників конкурсу, не тільки знижують ефективність державних закупівель, але зазвичай дискредитують конкурсну систему розміщення державних замовлень [9]. Тому державні закупівлі повинні забезпечуватися чіткою нормативною базою, прозорістю та регламентацією закупівельних процедур, підвищенням конкуренції при розміщенні державного замовлення. Бюджетні кошти повинні витрачати ефективно-отримуватися суворой звітності державних замовників і контролем за їх діяльністю з розміщення державних замовлень [10; 11; 12].

У цьому зв'язку доцільно спрямувати свої зусилля по декількох напрямках: система планування та прогнозування обсягів закупівель продукції для державних потреб; законотворча діяльність та нормативно-методичне забезпечення; формування системи державних закупівель; контроль розміщення державного замовлення.

Державні закупівлі регулюють Законом України "Про здійснення державних закупівель" від 01.06.2010 р. № 2289-VI, що описує правові та економічні засади здійснення закупівель товарів, робіт і послуг за державні кошти, а його метою є створення конкурентного середовища у сфері державних закупівель, запобігання проявам корупції в цій сфері, розвиток добросовісної конкуренції, забезпечення раціонального та ефективного використання державних коштів. Відповідно до одинадцятої статті цього закону, усі члени комітету зі конкурсних торгів повинні пройти навчання спеціалістів у сфері здійснення державних закупівель не рідше ніж один раз кожні два роки.

Уповноваженим органом є Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Воно здійснює регулювання та координацію у сфері закупівель. Для уникнення ситуації, коли з ефективного, дієвого та прозорого механізму конкуренції державні закупівлі перетворюють на полігон для зловживань та корупційних проявів, державі вкрай необхідно постійно удосконалювати організацію процесу державних закупівель на відповідній законодавчій базі [7].

Більшість проблем у сфері держзакупівель є наслідком недостатньої кваліфікації як власне державних службовців, так й підприємців. Для глибокого розуміння суті процедур закупівель, недопущення помилок, якомога скорішого завершення виконання процедурних вимог, аналізу причин затримки проведення торгів потрібна присутність кваліфікованих спеціалістів — фахівців з державних закупівель. Через те, що в українських ВНЗ теорії закупівель практично не вчать, тому фахівців обмаль.

У результаті проведення навчання та підвищення кваліфікації у сфері здійснення процедур закупівель слухачі повинні знати:

- процедури здійснення закупівель та порядок їх проведення;
- правові та економічні засади здійснення процедур закупівель;
- зміст та вимоги до розроблення документації конкурсних торгів;
- основні напрями державної політики, законодавство, яке регулює сферу закупівель;
- практичні аспекти процедур закупівель;
- головні функції, права та обов'язки членів комітету з конкурсних торгів;
- специфіку укладання договорів про закупівлю товарів, робіт і послуг.

Отже, першочерговими заходами уповноваженого органу як інструмента реалізації державної політики щодо організації навчання фахівців у сфері здійснення закупівель та підвищення їх кваліфікації є:

- створення інституційної та нормативної бази для постійного навчання й навчальних програм з питань державних закупівель, входження з пропозиціями до Міністерства фінансів України щодо повноцінного фінансування цього напрямку;
- визначення вимог до кваліфікації та сертифікації для призначення на посади, пов'язані із закупівлями та підвищення по службі;
- визначення закупівельних процесів як самостійної, професійної профільної функції, що має на меті підготовку відповідальних спеціалістів у рамках підготовки державних службовців, працівників державних підприємств та установ;
- надання принципової оцінки ролі консультантів у процесі здійснення закупівлі товарів, робіт і послуг за державні кошти; ввести на законодавчому рівні відповідальність консультантів;

— сприяння здійсненню попереднього, поточного та послідовного контролю з боку громадянського суспільства, засобів масової інформації.

В Україні потрібно створити національну стратегію навчання у сфері прок'юременту, впровадити систему сертифікації й акредитації спеціалістів. Потрібно розвинути конструктивний діалог між уповноваженим органом, органами державного нагляду (контролю) у сфері державних закупівель.

Удосконалення планування закупівель. З метою покращення можливостей систематизації, автоматизації, аналітики та обліку закупівель необхідно доопрацювати та офіційно впровадити для застосування на всій території України типовий класифікатор товарів, робіт, послуг для державних та місцевих потреб. Нині відсутня методика оцінки ефективності функціонування державних органів виконавчої влади в частині виконання завдань з розміщення державного замовлення. Слід розглянути питання створення методики монетарної і індикативної оцінки ефективності не тільки проведення конкурсу, але й функціонування самої системи закупівель для державних потреб на державному рівні, а також на рівнях регіонів та міст.

В Україні обсяг державних закупівель має тенденцію до зростання, а це, водночас, призводить до

збільшення масштабів та наслідків злочинних виявів у галузі закупівель товарів, робіт і послуг за державні кошти. Повсякчас громадськість піддає критиці розмірності, необ'єктивні й довготривалі процедури закупівель за державні кошти, що часто спричиняють неефективне використання бюджетних коштів, зловживання службовим становищем, не передбачають об'єктивного вибору постачальника, крім того, не завжди мають наслідком безпосередню закупівлю товару, роботи чи послуги.

Замовниками торгів є розпорядники державних коштів. Таким чином, злочини у сфері державних закупівель посягають на суспільні відносини, що забезпечують нормальну діяльність державного та громадського апарату, а також апарату управління підприємств, установ, організацій. Аналіз статистики свідчить, що навколо державних замовлень здійснюють близько 40 % усіх корупційних діянь у США, Західній Європі, Японії та в країнах Азії, що швидко розвиваються [1; 4; 9].

Для нашої країни цей показник є значно вищим, з огляду на загальний рівень корупції в Україні, визначений міжнародною організацією Transparency International; відсутність послідовного та ґрунтовного вивчення й аналізу ринку товарів, робіт і послуг, а також цін на ньому, що призводить до акцепту цінових пропозицій за ціною, яка часами значно перевищує середньоринкову.

При розміщенні державного замовлення задля оптимізації використання бюджетних коштів й, відтак, підвищення ефективності державних закупівель, пропонується:

1. Розробити методичні вказівки для складання технічних вимог і специфікацій на різні групи товарів і види робіт й послуг.

2. Установити, що при розміщенні державного замовлення на стандартизовані товари основним критерієм для визначення переможця є мінімальна ціна.

4. Підготувати спільно з Мінфіном методичні вказівки про механізм залучення та оплати послуг державними замовниками сторонніх організацій.

3. Розробити методику з обліку економії бюджетних коштів.

5. Зобов'язати державних замовників представляти прогнози обсягів державних закупівель на наступний рік, які б супроводжувались даними з обґрунтуваннями.

6. Установити кримінальну відповідальність за порушення законодавства у сфері державних закупівель.

7. Передбачити більш спрощену процедуру попередньої кваліфікації та визначити її порядок з метою встановлення пріоритетних напрямів роботи під час закупівлі товарів, робіт і послуг між замовником та потенційними постачальниками для зацікавлення учасників й отримання необхідної інформації замовниками торгів;

8. Постійне оновлення реєстру недобросовісних учасників і встановлення обов'язку замовників використовувати інформацію з нього під час вибору постачальника.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У процесі дослідження сформульовано основні наукові положення та висновки.

1. Нині найбільш потужною вважають енергетичну систему Німеччини, де найбільші частки виробництва припадають на вугілля, яке ще нещодавно було головним джерелом електроенергії, а також на відновлювані джерела енергії (ВДЕ), такі як вітрова та сонячна. Атомні електростанції відійшли на другий план. Власне структура державного енергетичного регулювання Німеччини поділена на федеральний й земельні рівні. Кожна федеральна земля має своє власне енергетичне агентство, яке відповідає за нагляд за енергетичними підприємствами й реалізацію енергетичних стратегій. На противагу, в Україні переважна більшість електроенергії виробляється за допомогою ядерних та теплових електростанцій, які здебільшого працюють на вугіллі та природному газі.

2. Світове споживання енергії неухильно зростає впродовж останніх десятиліть. Україна робить спроби у розвитку відновлюваних джерел енергії. Для продажу енергії потрібно брати участь у закупівлях електроенергії. Метою статті є дослідити основні економічні і обсягові показники споживання енергії в Україні й розвиненими державами світу задля удосконалення єдиної системи розміщення державного замовлення сфери електроенергетики в Україні.

3. У зв'язку з відсутністю одноманітності нормативного регулювання, невирішеністю низки організаційних питань й відсутністю достатньої кількості кваліфікованих фахівців функціонування конкурсної системи розміщення державного замовлення поки не досконале в Україні, що не дозволяє досягти її максимальної ефективності.

4. Порушення державними замовниками законодавства у сфері закупівель, зокрема основних принципів конкурсної розміщення замовлень-відкритості, прозорості, рівних умов та прав учасників конкурсу, не тільки знижують ефективність державних закупівель, але зазвичай дискредитують конкурсну систему розміщення державних замовлень. Тому державні закупівлі повинні забезпечуватися чіткою нормативною базою, прозорістю та регламентацією закупівельних процедур, підвищенням конкуренції при розміщенні державного замовлення.

5. При розміщенні державного замовлення й підвищення ефективності державних закупівель, пропонується: розробити методичні вказівки для складання технічних вимог і специфікацій на різні групи товарів і види робіт й послуг; установити, що при розміщенні державного замовлення на стандартизовані товари основним критерієм для визначення переможця є мінімальна ціна; підготування спільно з Мінфіном методичних вказівок про механізм залучення й оплати послуг державними замовниками сторонніх організацій; розроблення методики обліку економії бюджетних коштів; зобов'язати державних замовників представляти прогнози обсягів державних закупівель на наступний рік, які б супроводжувались даними з обґрунтуваннями; установити кримінальну відповідальність за порушення законодавства у сфері державних закупівель; передбачити більш спрощену процедуру попередньої кваліфікації та визначити її порядок з метою вста-

новлення пріоритетних напрямів роботи під час закупівлі товарів, робіт і послуг між замовником та потенційними постачальниками для зацікавлення учасників й отримання необхідної інформації замовниками торгів; постійне оновлення реєстру недобросовісних учасників і встановлення обов'язку замовників використовувати інформацію з нього під час вибору постачальника.

Література:

1. Directive 2009/28/EC of the European Parliament and of the Council of 23 April 2009 on the promotion of the use of energy from renewable sources and amending and subsequently repealing Directives 2001/77/EC and 2003/30/EC (Text with EEA relevance). European Parliament, Council of the European Union. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A32009L0028>.
2. Directive 2012/27/EU of the European Parliament and of the Council of 25 October 2012 on energy efficiency, amending Directives 2009/125/EC and 2010/30/EU and repealing Directives 2004/8/EC and 2006/32/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2012/27/oj>.
3. ARPA-E (2024). The Advanced Research Projects Agency-Energy (ARPA-E). URL: <https://arpa-e.energy.gov/>.
4. National Development and Reform Commission (China). (2020). "China's Long-term Low-carbon Development Strategy".
5. Ragwitz, M., & Huber, C. (2009). "Feed-in Tariffs in the European Union". *Renewable Energy Policy Review*, 15 (2), p. 147-158.
6. Sachs, J. D. (2015). *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press.
7. Mitchell, C., Bauknecht, D., & Connor, P. M. (2006). Effectiveness through risk reduction: A comparison of the renewable obligation in England and Wales and the feed-in system in Germany. *Energy Policy*, 34 (3), p. 297—305.
8. Yakymchuk, A. (2024). The Carbon Dioxide Emissions' World Footprint: Diagnosis of Perspectives. *Scientific Papers of Silesian University of Technology — Organization and Management Series — Issue No. 195. Wydawnictwo Politechniki ?i?skie*. doi: <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2024.195.41>.
9. Energy Consumption (2024). Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/222066/projected-global-energy-consumption-by-source/>.
10. Electricity Consumption (2024). Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/267081/electricity-consumption-in-selected-countries-worldwide/>.
11. Закон України "Про електроенергетику", № 2019-VIII від 13.04.2017, ВВР, 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/575/97-%D0%B2%D1%80>.
12. Німеччина має новий план: 80 % відновлюваної енергії до 2030 року (2022). URL: https://lb.ua/world/2022/07/09/522684_nimechchina_maie_noviy_plan_80.html.
13. Energy Consumption in Selected countries (2024). URL: <https://www.statista.com/statistics/268151/per-capita-energy-consumption-in-selected-countries/>.

References:

1. European Parliament, Council of the European Union (2009), "Directive 2009/28/EC of the European Parliament and of the Council of 23 April 2009 on the promotion of the use of energy from renewable sources and amending and subsequently repealing Directives 2001/77/EC and 2003/30/EC (Text with EEA relevance)", available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A32009L0028> (Accessed 05 September 2024).
 2. European Parliament, Council of the European Union (2012), "Directive 2012/27/EU of the European Parliament and of the Council of 25 October 2012 on energy efficiency, amending Directives 2009/125/EC and 2010/30/EU and repealing Directives 2004/8/EC and 2006/32/EC", available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2012/27/oj> (Accessed 05 September 2024).
 3. The Advanced Research Projects Agency-Energy (ARPA-E) (2024), available at: <https://arpa-e.energy.gov/> (Accessed 05 September 2024).
 4. National Development and Reform Commission (2020), *China's Long-term Low-carbon Development Strategy*, National Development and Reform Commission, Beijing, China.
 5. Ragwitz, M., & Huber, C. (2009), "Feed-in Tariffs in the European Union". *Renewable Energy Policy Review*, vol. 15 (2), pp. 147—158.
 6. Sachs, J. D. (2015), *The Age of Sustainable Development*, Columbia University Press, USA.
 7. Mitchell, C., Bauknecht, D., & Connor, P. M. (2006), "Effectiveness through risk reduction: A comparison of the renewable obligation in England and Wales and the feed-in system in Germany", *Energy Policy*, vol. 34 (3), pp. 297—305.
 8. Yakymchuk, A. (2024), "The Carbon Dioxide Emissions' World Footprint: Diagnosis of Perspectives" *Scientific Papers of Silesian University of Technology — Organization and Management Series*, vol. 195. doi: <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2024.195.41>.
 9. Statista (2024), "Energy consumption worldwide from 2000 to 2019, with a forecast until 2050, by energy source", available at: <https://www.statista.com/statistics/222066/projected-global-energy-consumption-by-source/> (Accessed 05 September 2024).
 10. Statista (2024), "Electricity consumption worldwide in 2022, by leading country", available at: <https://www.statista.com/statistics/267081/electricity-consumption-in-selected-countries-worldwide/> (Accessed 05 September 2024).
 11. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), *The Law of Ukraine "About electricity"*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/575/97-%D0%B2%D1%80> (Accessed 05 September 2024).
 12. lb.ua (2022), "Germany has a new plan: 80% renewable energy by 2030", available at: https://lb.ua/world/2022/07/09/522684_nimechchina_maie_noviy_plan_80.html (Accessed 05 September 2024).
 13. Statista (2024), "Energy Consumption in Selected countries", available at: <https://www.statista.com/statistics/268151/per-capita-energy-consumption-in-selected-countries/> (Accessed 05 September 2024).
- Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.*

В. В. Даценко,
к. е. н., доцент, академік Академії політико-правових наук України,
Університет митної справи та фінансів
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4670-6848>
А. А. Караянц,
аспірант, Університет митної справи та фінансів
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2693-951X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.94

ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

V. Datsenko,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Academician of the Academy of Political and Legal Sciences of Ukraine,
University of Customs and Finance
A. Karaianc,
Postgraduate student, University of Customs and Finance

FORMATION OF THE ECONOMIC BEHAVIOR OF ENTERPRISES IN THE POST-WAR PERIOD OF THE ECONOMY OF UKRAINE

Метою статті є обґрунтування рекомендацій щодо формування економічної поведінки підприємства у післявоєнний період. Для досягнення поставленої мети в роботі уточнено сутність економічної поведінки підприємства. Досліджено основні виклики, з якими стикаються українські підприємства у післявоєнний період, включаючи інфраструктурні руйнування, кадрові проблеми та фінансові труднощі. Визначено можливості для розвитку та відновлення підприємств у нових економічних умовах.

Розглянуто інноваційні підходи та стратегії, які можуть допомогти підприємствам залишатися конкурентоспроможними та підвищити ефективність у післявоєнний період. Визначено роль партнерств, кооперації та соціальної відповідальності у формуванні стійкої економічної поведінки.

Проаналізовано вплив зовнішніх факторів, таких як міжнародні інвестиції, державні програми підтримки бізнесу та зміни у глобальній економіці, на розвиток підприємств в Україні. Охарактеризовано роль державної політики та регулювання у підтримці економічного відновлення підприємств. Запропоновані практичні рекомендації для підприємств щодо адаптації до нових економічних умов, впровадження інновацій та підвищення гнучкості в управлінні. Визначено ключові фактори успіху для підприємств у післявоєнний період на основі кращих практик та успішних прикладів.

The purpose of the article is to substantiate the recommendations regarding the formation of the economic behavior of the enterprise in the post-war period. In order to achieve the set goal, the essence of the economic behavior of the enterprise is specified in the work. The main challenges faced by Ukrainian enterprises in the post-war period, including infrastructural destruction, personnel problems, and financial difficulties, have been studied. Possibilities for the development and recovery of enterprises in new economic conditions have been identified.

Innovative approaches and strategies that can help enterprises remain competitive and improve efficiency in the post-war period are considered. The role of partnerships, cooperation and social responsibility in the formation of sustainable economic behavior is determined. To analyze the influence of external factors, such as international investments, state business support programs and changes in the global economy, on the development of enterprises in Ukraine. The role of state policy and regulation in supporting the economic recovery of enterprises is characterized. Proposed practical recommendations for enterprises on adaptation to new economic conditions, implementation of innovations and increased flexibility in management. Key success factors for enterprises in the post-war period are determined based on best practices and successful examples.

The principles of the formation of a positive international image have been determined, giving reasons to count on the perception of Ukraine by the world community as a partner rather than just a recipient of financial aid. Prompt identification of the destructive influence of the aggressor country is one of the most urgent tasks for the humanitarian and defense spheres. It is urgently necessary to prevent its shadow influence on economic policy, remove representatives of unfriendly countries from the supervisory boards of high-tech and defense enterprises, and prevent the privatization of domestic enterprises by citizens of such states. In any scenario, after the de-occupation of the territories, it is important to exclude the possibility of a negative impact on their inhabitants by the aggressor country. It should be expected that the latter will try to preserve its previous influence, connections and in every possible way stimulate the dissatisfaction of the population with the current government.

Ключові слова: підприємство, економічна поведінка, інфраструктура, кадрова політика, стратегії, інновації, партнерство, соціальна відповідальність.

Key words: enterprise, economic behavior, infrastructure, personnel policy, strategies, innovations, partnership, social responsibility.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Післявоєнний період є особливо складним і критичним для відновлення економіки будь-якої країни. Військові конфлікти спричиняють значні руйнування інфраструктури, призводять до втрат людського капіталу та знищення матеріальних ресурсів. У таких умовах підприємства стикаються з численними викликами, які потребують розробки та впровадження нових підходів до ведення бізнесу та економічної поведінки. Основні аспекти проблеми: руйнування інфраструктури (транспортних мереж, енергетичних об'єктів, комунальних послуг та виробничих потужностей створюють значні перешкоди для нормального функціонування підприємств); кадрові втрати та реінтеграція (втрата кваліфікованих працівників через міграцію, загибель або участь у бойових діях створює дефіцит робочої сили; повернення ветеранів та їх інтеграція у цивільне життя та економіку потребує спеціальних програм підтримки та перекваліфікації); фінансові обмеження (післявоєнна економіка стикається з браком фінансових ресурсів, зниженням інвестиційної привабливості та збільшенням державного боргу; підприємства змушені шукати нові джерела фінансування та ефективно розподіляти наявні ресурси; зміни в попиті та пропозиції); регуляторні та політичні фактори (нестабільність політичної ситуації та зміни в законодавстві можуть створювати додаткові ризики для підприємств; підтримка з боку держави у вигляді стимулюючих програм, субсидій та пільг є критично важливою для відновлення економічної активності). Метою даної статті є аналіз та визначення ефективних стратегій економічної поведінки підприємств у післявоєнний період, які сприятимуть відновленню та стабільному розвитку економіки України. Стаття також прагне надати практичні рекомендації щодо подолання викликів та використання можливостей, що виникають у післявоєнний період.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням формування економічної поведінки підприємства присвячено чимало наукових публікацій. Баранюк І. [1] автор численних праць з економічної теорії та розвитку підприємств у післявоєнний період; Пасхавер О. [2] активно займається дослідженням трансформаційної економіки, зокрема в післявоєнний

період; Макарова О. [3] автор праць з питань економічного розвитку та відновлення після конфліктів; Власюк В. [4] досліджує питання макроекономічної стабілізації та розвитку підприємств в умовах кризи і післявоєнного періоду; Меліхова Т. [5] автор досліджень з управління підприємствами у складних економічних умовах тощо.

Науковцями сформовано теоретико-методологічне підґрунтя формування економічної поведінки підприємств і забезпечення державної економічної безпеки. Однак, незважаючи на важливі напрацювання, необхідні подальші системні дослідження у сфері комплексного оцінювання економічної поведінки підприємств у післявоєнний період економіки України.

ПОСТАНОВА ЗАВДАННЯ

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено наступні завдання:

- уточнено поняття економічної поведінки підприємств в системі забезпечення національної економічної безпеки держави;
- визначено основні загрози та пріоритети розвитку потенціалу підприємств в післявоєнний період в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Повоєнний період — це складний і критичний час для відновлення економіки будь-якої країни. Україна, як і багато інших країн, стикається з багатьма викликами в цьому процесі. Відбудова інфраструктури, реабілітація військовослужбовців, залучення інвестицій та модернізація підприємств — все це вимагає ефективних економічних дій з боку бізнесу.

Повоєнні виклики:

1. Руйнування інфраструктури: значні пошкодження інфраструктури вимагають величезних ресурсів для відновлення і впливають на можливості та стратегії підприємств.

2. Кадрові проблеми: втрата кваліфікованих кадрів та необхідність реінтеграції ветеранів у цивільну економіку.

3. Зміни у попиті та пропозиції: відновлення економічних зв'язків, зміна споживчих уподобань та потреб.

4. Фінансові труднощі: брак фінансових ресурсів та необхідність залучення інвестицій.

В умовах визначених ризиків доцільно розглянути наступні стратегії економічних дій підприємств:

1. Інновації та модернізація: впровадження нових технологій та модернізація виробничих процесів допомагають компаніям залишатися конкурентоспроможними та підвищувати ефективність.

2. Партнерство та співпраця: співпраця з іншими підприємствами, як національними, так і міжнародними, сприяє обміну досвідом та ресурсами.

3. Соціальна відповідальність: важливо враховувати соціальні аспекти бізнесу, включаючи підтримку ветеранів та інших постраждалих груп.

4. Гнучкість та адаптивність: здатність швидко пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, бути гнучким у прийнятті рішень та впроваджувати нові стратегії.

5. Залучення інвестицій: активне залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій, участь у державних програмах підтримки бізнесу.

Дослідження досвіду європейських країн і адаптація його до українських реалій дозволяє сформулювати приклади успішних стратегій:

1. Аграрний сектор: відродження та розвитку сільського господарства, впровадження сучасних агротехнологій.

2. IT-сектор: активна участь у глобальному ринку інформаційних технологій, створення стартапів та інноваційних центрів.

3. Інфраструктурні проекти: участь у відновленні транспортної та енергетичної інфраструктури країни.

Дані стратегії дозволяють сформулювати моделі поведінки. Під моделлю розуміють представлення організації у вигляді системних характеристик, взаємозв'язків і структурно-функціональних параметрів, необхідних для досягнення її цілей.

Найпоширенішими моделями, що використовуються для вирішення управлінських проблем, є теорія ігор, теорія масового обслуговування, управління запасами, лінійне програмування, імітаційне моделювання та економічний аналіз.

В теорії організації розрізняють чотири типи моделей організації як об'єкта управління [1].

Перша модель — механістична модель організації. Її теоретичною основою є положення школи наукового управління. Ф. Тейлор, засновник цього наукового напрямку, розглядав ефективність з точки зору елементів часу та руху. Поділ роботи на автономні і повністю програмовані елементи з подальшим їх оптимальним складанням в єдине ціле є, згідно з цією теорією, необхідною умовою формування продуктивної організації. Інший представник цього теоретичного напрямку М. Вебер, який висунув і обґрунтував положення про те, що найефективнішою формою людської організації є раціональна бюрократія. Підприємство — це механізм, який являє собою поєднання основних факторів виробництва — засобів виробництва, робочої сили, сировини і матеріалів.

Механістична модель організації (також відома як модель раціональної бюрократії) може встановити технічні та економічні зв'язки і залежності між різними факторами виробництва.

Друга модель — це комунальна організація. Ця модель базується на визначенні організації як команди, сформованої за принципом розподілу праці. Її розвиток відноситься до 1930-х років і пов'язаний з іменами таких відомих вчених, як Е. Мейо, Д. Мак-Грегор, К. Бернارد і Ф. Селзнік, які заклали основи теорії людських відносин і науки про поведінку. У нашій країні ідею наукового управління групами працівників на соціалістичних підприємствах розвивали А.К. Гастєв, О.А. Ярманський, М.А. Вітке тощо [2].

Ця організаційна модель побудована на основі теорії про те, що найважливішим фактором продуктивності на підприємстві є люди як соціальні суб'єкти. Тому елементи цієї моделі включають такі фактори, як увага до працівників, мотивація працівників, комунікація, лояльність та участь у прийнятті рішень. Особлива увага приділяється стилю управління та його впливу на продуктивність і задоволеність працівників.

Як і в механістичній моделі, система управління тут також зосереджена на аналізі внутрішніх факторів та умов функціонування організації. Тому обидві моделі можна охарактеризувати як "закриті".

Третя модель — системна модель. У цій моделі підприємство представляється як складна ієрархічна система, яка тісно взаємодіє з навколишнім середовищем. Вона базується на загальній теорії систем (за кордоном основними представниками є А. Чандлер, П. Лоренс і Д. Порш; у країнах СНД цими питаннями займався І.В. Блауберг, Е.Г. Юдін та інші). Основна ідея полягає у визнанні взаємозв'язку і взаємозалежності елементів, підсистем і системи в цілому із зовнішнім середовищем. Згідно з цими теоретичними положеннями, організація розглядається в єдності її складових частин, які нерозривно пов'язані із зовнішнім світом [3].

Четверта модель — модель групи зацікавлених сторін. Ця модель представляє підприємство як громадську організацію, в якій зацікавлені різні групи всередині і зовні підприємства. Цілі компанії інтерпретуються не з точки зору виробництва і продажу будь-якої продукції та отримання прибутку, а з точки зору задоволення різних потреб груп, пов'язаних з компанією, таких як споживачі, постачальники, конкуренти, інвестори та суспільство в цілому. В основі цієї моделі (яка розробляється з 1980-х років) лежить теоретична концепція груп зацікавлених сторін, згідно з якою організація повинна враховувати різні інтереси своїх партнерів. Досягнення певних цілей організації обмежується вимогою досягнення інших цілей на прийнятному рівні.

Розробником теоретичних основ концепції управління трудовими ресурсами є Ф.У. Тейлор. Тейлор. При створенні концепції він виходив з того, що економічна ефективність господарської діяльності підприємства визначається насамперед рівнем індивідуальної продуктивності праці працівників, безпосередньо зайнятих у виробництві матеріальних цінностей (звідси і характер цієї концепції як "поведінкової моделі організації") [4].

На думку Тейлора, найважливішою особливістю індивідуальної системи управління працею є її яскраво

виражена орієнтація на "робінзонадизацію" трудової поведінки виконавців. Іншими словами, це свідомо спроба розглядати людину, яка працює з роботою, як суб'єкта, ізольованого від виробничого та соціального середовища [4].

Модель менеджменту А. Файоля був одним з перших, хто припустив, що не лише фізичні зусилля робітників, а насамперед організаційна поведінка менеджерів є вирішальним фактором для досягнення бажаних економічних результатів у контексті колективної праці. Визнання того, що поведінка менеджерів є найважливішим виробничим ресурсом, є важливим проривом в організаційній теорії, і заслуга в цьому по праву належить А. Файолю.

Модель організаційної взаємодії Файоля базується на трьох основних припущеннях:

- робочі завдання на підприємстві можна розділити на шість однорідних завдань або функцій: технічні, комерційні, фінансові, страхові, бухгалтерські та адміністративні операції;

- органічно зумовлені функції на підприємстві набувають характеру критичних елементів або "функціональних вимог";

- функція управління — це сукупність завершених циклічних управлінських дій, кожна з яких складається з низки послідовних переходів, що в сукупності здійснюють цілеспрямований вплив на обраний для управління об'єкт. До таких переходів належать передбачення, організація, розпорядництво, координація та контроль. [5]

Модель організаційного управління, заснована на теорії статистичного управління процесами. Згідно з Демінгом, філософія процесного управління полягає в тому, щоб організувати управлінські завдання відповідно до (демінгівських) принципів управління, протистояти "смертельним хворобам", притаманним деяким стилям управління, і долати перешкоди на шляху успішного застосування вчення Демінга.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Формування економічної поведінки підприємств у післявоєнний період економіки України є багатограним і складним процесом, що вимагає від підприємств інноваційного підходу, гнучкості та соціальної відповідальності. Успішна адаптація до нових умов може забезпечити стійкий розвиток та процвітання української економіки.

Опис сучасного підприємства як складної соціо-економічної системи, що в основі своїй ґрунтується на закономірностях певного набору прогнозованих дій, може бути здійсненим у координатах висвітлення окремих типів моделей поведінки підприємства. Унікальний характер розвитку вітчизняних підприємств (за період ринкових трансформацій в Україні впродовж 1990-2007 рр.) перш за все обумовлювався окремим типом економічної поведінки. Результати діагностики свідчать, що відмінності та альтернативи щодо ефективності функціонування підприємств в минулому та відповідні перспективи у подальшому розвитку є більш ніж значними.

Основу вищезазначених типів поведінки складає цілий комплекс факторів економічного, організаційно-

го, культурно-етичного змісту, унікальних для кожного підприємства. Прикладне значення даних результатів полягає у можливості використання методологічного і методичного змісту категорії "економічна поведінка підприємства" при формуванні більш ефективної мікро-економічної політики і стратегій розвитку репрезентативного підприємства, пристосуванні реальних можливостей підприємства до умов середовища функціонування, формування управлінської моделі активного цілеспрямованого впливу діяльності підприємства на ринок з огляду на оцінювання потенційних можливостей підприємства та ризикованості його дій.

Література:

1. Вівчар О.І. Методологія економічної безпеки підприємства на основі застосування проєктного підходу у фокусі сучасних викликів: нормативноправові засади. *Economic synergy*. 2021. Iss. 1. С. 38—43.
2. Галушка З.І., Поченчук Г.М. Економіка: теорія і практика. Підручник. Чернівці: Чернів. нац. ун-т. 2020. 232 с.
3. Пархоменко Н. О. Тенденції інноваційного розвитку міжнародних і вітчизняних бізнес-систем у глобальному бізнес-середовищі. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 64—73. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-64-73>
4. Подлесна В. Г. Воєнно-економічні аспекти циклічних криз світової економіки: матеріали міжнар. наук. конф., м. Київ, 2 листопада 2023 р. Київ, 2023. С. 93—96.
5. Власюк В. Макроекономічна стабілізація та розвиток підприємств в умовах післявоєнного періоду // *Економічний часопис*, 2021.
6. Вища освіта в Україні. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15322/>

References:

1. Vivchar, O.I. (2021), "Methodology of the economic security of the enterprise based on the application of the project approach in the focus of modern challenges: normative and legal foundations", *Economic synergy*, vol. 1, pp. 38-43.
 2. Halushka, Z.I. and Pochenchuk, H.M. (2020), *Ekonomika: teoriia i praktyka* [Economics: theory and practice], Cherniv. nats. un-t, Chernivtsi, Ukraine.
 3. Parkhomenko, N.O. (2021), "Trends in the innovative development of international and domestic business systems in the global business environment", *Biznes Inform*, vol. 5, pp. 64—73. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-64-73>
 4. Podliesna, V.H. (2023), *Voienno-ekonomichni aspekty tsyklichnykh kryz svitovoi ekonomiky: materialy mizhnar. nauk. konf.* [Military and economic aspects of cyclical crises of the world economy: materials of the international scientific conference], Kyiv, Ukraine, pp. 93—96.
 5. Vlasjuk, V. (2021), "Macroeconomic stabilization and development of enterprises in the conditions of the post-war period", *Ekonomichniy chasopys*.
 6. osvita.ua (2024), "Higher education in Ukraine", available at: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15322/> (Accessed 25 Aug 2024).
- Стаття надійшла до редакції 05.09.2024 р.*

Т. І. Шутько,

к. е. н., докторант кафедри економіки,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8690-9001>

А. А. Оганісян,

аспірант кафедри економіки,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8929-2868>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.98

СВІТОВІ ТРЕНДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ

T. Shutko,

PhD in Economics, Doctoral candidate of the Department of Economics,

Dnipro State Agrarian and Economic University

A. Ohanian,

Postgraduate student of the Department of Economics,

Dnipro State Agrarian and Economic University

GLOBAL TRENDS IN INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRIBUSINESS

Встановлено, що кліматичні зміни майбутнього знижать рівень агровиробництва унаслідок підвищення середнього рівня температури, частих екстремальних погодних явищ, зміни кількості та характеру опадів, зміни термінів та тривалості вегетаційного періоду сільськогосподарських культур. Як наслідок, обґрунтовано необхідність використання світових трендів інноваційного розвитку агробізнесу з метою максимального пристосування галузі до кліматичних змін, скорочення необґрунтованих витрат та підвищення ефективності агробізнесу у цілому. Запропоновано ключові елементи стимулювання та трансформування інноваційної культури розвитку агробізнесу. На основі проведеного аналізу світових трендів інноваційного розвитку агробізнесу обґрунтовано необхідність упровадження інноваційних продуктів у процес господарської діяльності українських агробиробників. Окреслено умови створення інноваційних платформ розвитку агробізнесу в Україні та основні напрямки їх роботи.

The article establishes that projected climate change will reduce agricultural production in the future by increasing the average temperature level, frequent extreme weather events, changes in the amount and nature of precipitation, shifts in the timing and duration of growing seasons, and the prevalence and severity of pests, weeds, crop and livestock diseases. Climate trends over the past few decades have already had an impact on agriculture. In general, climate change is expected to have a strong negative impact on major grain crops, especially in low latitudes. Farmers around the world are experiencing climate change not only as a gradual

change in temperature and precipitation, but also as an increase in the frequency and intensity of extreme weather events that are harder to prepare for. Feed production and livestock numbers can be significantly affected by the intensity and duration of drought, as well as long-term climate trends. It substantiates the necessity of using global trends in innovative development of agribusiness to maximize adaptation to climate change, reduce unreasonable costs and improve overall performance. The key elements of stimulating and transforming the innovative culture of agribusiness development are proposed. The main global trends in the innovative development of agribusiness are outlined by advanced technologies in favor of sustainable development of the agricultural sector of the economy. Global trends in agribusiness development are aimed at stimulating innovation, jobs, safety standards and growth in the industry, and helping to adapt to challenges such as structural changes in agriculture, digitalization and globalization. Based on the analysis of global trends in innovative development of agribusiness for Ukrainian farmers, the prerequisites for understanding the need to introduce innovative products in the process of their economic activity are determined. The conditions for creating innovation platforms and the main areas of their work are outlined. Each company needs to have its own independent research institutions that would provide objective information on the individual needs of efficient production for the enterprise. No other institutions will be able to provide highly relevant information.

Ключові слова: агробізнес, біотехнології, глобалізація, зелена економіка, інновації, контрольоване навколишнє середовище, точне землеробство.

Key words: agribusiness, "green economy", biotechnology, globalization, innovation, controlled environment, precision farming.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На кожному етапі життєвого циклу сільського господарства агровиробники повинні реалізовувати комплекс своєчасних та ефективних рішень. У минулому залишилися рішення щодо вибору культур сівозміни, підготовки ґрунту, використання добрив, посіву насіння, зрошення, захисту від бур'янів, збирання та зберігання, які ґрунтувалися на ручних розрахунках та суб'єктивних думках. Сьогодні автоматизоване обладнання, включаючи дрони, поливальні машини та "розумні" трактори, використовується для заміни ручної праці у більшості технологічних процесів. Результатом цього є оптимізація людських ресурсів, які використовуються для виконання технологічних операцій. За останні десятиліття світове виробництво основних культур зросло більш ніж на 50%. Сільськогосподарським підприємствам вдалося подвоїти виробництво за останні двадцять років за рахунок використання інноваційних агротехнологій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у дослідження окресленої теми мають наукові праці як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, а саме: Андрусенко Г.О., Вініченко І.І., Гончаренко О.В., Горюнова Є.О., Кудлай В.Г., Маслак О.І., Кравченко М.О., Омельченко А.І., Урба С.І., Boden T.A., Erion Bwambale, Thornton P. та інших. Але питання сучасного стану та тенденцій розвитку агробізнесу, потребують постійного наукового пошуку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою науково дослідження є висвітлення основних світових трендів розвитку агробізнесу та окреслення орієнтирів їх впровадження в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У 2015 році державами-членами ООН було визначено Цілі сталого розвитку (SDGs) до 2030 року. Вони передбачають невідкладні дії усіх країн щодо

зменшення нерівності в доходах країн та стимулюванні економічного зростання при одночасному вирішенні проблеми зміни клімату та збереженні природних ресурсів планети. Для досягнення "Цілей сталого розвитку" до середини століття необхідно суттєво збільшити сільськогосподарське виробництво для населення, яке зростає та урбанізується, особливо в країнах Африки та Південної Азії. Оцінки необхідного збільшення різняться залежно від припущень щодо майбутньої ефективності виробництва та змін у структурі споживання, але коливаються від 25% до 70% [14].

Кліматичні тенденції за останні кілька десятиліть уже вплинули на сільське господарство. Прогнозовані кліматичні зміни майбутнього вказують, що рівень агровиробництва знизиться через: підвищення температури (тепловий стрес); часті екстремальні погодні явища (посухи та повені); зміну кількості та характеру опадів; зрушення в термінах і тривалості вегетаційних періодів; поширення хвороб культур і худоби. Загалом очікується сильний негативний вплив зміни клімату на вирощування основних зернових культур, особливо в низьких широтах. Перевищення критичних фізіологічних меж температури призведе до різкого зниження урожайності зерна. Тим не менш, зміни клімату за останні 30 років вже скоротили глобальне сільськогосподарське виробництво від 1% до 5%, з особливо негативними наслідками для тропічних зернових культур, таких як кукурудза і рис. Вплив зміни клімату на тваринницькі системи та рибальство науковцями вивчено гірше, хоча прогнози вказують на суттєве скорочення доступності кормів у деяких регіонах і негативний вплив на якість кормів та продуктивність худоби. Що стосується рибальства, прогнозується зниження вилову риби в тропічних морських екосистемах від 5% до 10% до 2050 року. Зміни у відповідних середовищах існування також вплинуть на розподіл риби та планктону [7].

Фермери в усьому світі відчувають зміну клімату не лише як поступову зміну температури та кількості опадів, але й як збільшення частоти та інтенсивності екстремальних погодних явищ, до яких важче підготуватися. Виробництво кормів і поголів'я тварин можуть суттєво залежати від інтенсивності та тривалості посухи, а також від довгострокових кліматичних тенденцій. Після посухи час відновлення чисельності стада на півзасушливих пасовищах може тривати від декількох років до десятиліть за відсутності активного поповнення поголів'я. Збільшення мінливості клімату може у багатьох місцях світу поставити під загрозу довгострокову життєздатність засобів існування, заснованих на сільському господарстві.

В останнє десятиліття очевидним є взаємозв'язок між аграрним виробництвом, його діджиталізацією та зміною клімату. Згідно даних Агентства охорони навколишнього природного середовища США (EPA — United States Environmental Protection Agency) та FAO Statistics Division "Agriculture, Forestry and Other Land Use Emissions by Sources and Removals by Sinks" на частку сільського господарства припадає 22% глобальних викидів парникових газів, що є другим показником,

поступаючись лише енергетичній галузі. Викиди парникових газів відбуваються переважно від вирощування сільськогосподарських культур і тваринництва та вирубки лісів. Ця оцінка не включає, який екосистеми поглинають з атмосфери шляхом зв'язування вуглецю в біомасі, мертвій органічній речовині та ґрунтах, що компенсує приблизно 20% викидів від галузі. На агровиробництво також припадає вагомий частка викиду вуглекислого газу, метану, закису азоту, фторованих газів та чорного вуглецю [2; 3; 11; 13].

Наукові дослідження вказують на те, що чисті глобальні викиди парникових газів від сільського господарства, лісового господарства та іншого землекористування становили понад 8 мільярдів метричних тонн, еквіваленту, або близько 24% від глобального обсягу викидів парникового газу. У таких регіонах, як Сполучені Штати Америки та Європа, зміни у землекористуванні, пов'язані з діяльністю людини, мають чистий ефект поглинання, частково компенсуючи викиди від вирубки лісів в інших регіонах [8].

Аграрії є найбільш постраждалими від зміни клімату. В результаті підвищення середнього рівня температури повітря, зростання кількості повеней та посух урожайність зменшується, відповідно з кожним роком знижуються прибутки, якщо не пристосовуватись до агрокліматичних змін та ігнорувати можливість впровадження обґрунтованого використання інновацій в своїй господарській діяльності. Відповідно прогнозів науковців Національної академії наук (США) до 2050 року зміни клімату можуть спричинити скорочення глобальної продуктивності у сфері агровиробництва на 17% [12]. Згідно досліджень Agrohub Benchmarking було встановлено, що 2018—2023 рр. спостерігалась досить нестабільна динаміка показника EBITDA по основним зерновим культурам, а саме найвищий показник був в 2021 році (\$857/га), а найнижчий в 2022 році (\$47/га), при цьому за попередніми розрахунками у 2024 році показник орієнтовно відповідатиме \$102/га [6]. Отже, з'являється все більше науково обґрунтованих доказів необхідності використання світових трендів інноваційного розвитку агробізнесу для максимального пристосування до кліматичних змін, скорочення необґрунтованих витрат та підвищення ефективності виробництва у цілому.

Інноваційні технології передбачають використання системи моніторингу та оцінки їх адаптації до навколишніх змін. Світовий тренд використання ІТ послуг лише частково (75-80% від загального обсягу) покриває потреби інноваційного розвитку агробізнесу. В першу чергу, популярними є модулі, які орієнтовані на вирішення проблем окремого циклу виробничого процесу, а саме: SCOUT-, GIS- та GPS-системи. Для малих та середніх господарств цього достатньо, але для крупних агровиробників існує проблема обмеженості функціоналу та інтеграції прийнятих оперативних управлінських рішень, а, відповідно, додаткових фінансових втрат. Вважаємо, що найбільш поширеними напрямками впровадження інноваційних систем в роботу агробізнесу, є управління: земельним банком; виробництвом; моніторингом посівів; логістикою продукції; складським господарством, закупками та поставками; технікою і ремонтами; системою аналітики; системами бізнес-процесів.

Головні світові тренди технологій інноваційного агробізнесу сприяють сталому розвитку аграрного сектору економіки, що зумовлено наступним: вони мають вирішальне значення для підвищення стійкості й конкурентоспроможності виробництва та оптимізації управління; Європа, як лідер у виробництві агропродукції, є також світовим лідером в галузі інновацій; галузь забезпечує значну кількість робочих місць у малонаселених сільських місцевостях. Світові тренди розвитку агробізнесу спрямовані на стимулювання інновацій, робочих місць, стандартів безпеки та розвитку галузі, а також допомагають адаптуватися до таких викликів, як структурні зміни в сільському господарстві, діджиталізація та глобалізація [1; 3; 4]. Фокус світових трендів інноваційного розвитку агробізнесу доцільно розглядати з наступних напрямків:

- максимізація внеску у високопродуктивні, конкурентоспроможні, стійкі методи ведення сільського господарства з високими стандартами безпеки (узгодженість виробничої, цифрової та екологічної політики ЄС);

- зміцнення промислового та технологічного лідерства Європи в агровиробництві (політика ЄС повинна заохочувати глобальне лідерство цієї галузі у виробництві та інноваціях; забезпечення фінансування досліджень ЄС у найбільш перспективних технологічних сферах, зокрема, автоматизації, роботизації, цифрового зв'язку та штучного інтелекту);

- упровадження в європейському агробізнесі цифрового та точного землеробства (точне землеробство та цифрове агровиробництво — революційні технології, які сприяють підвищенню продуктивності, зменшенню відходів та захисту навколишнього середовища. Їх позитивний вплив є досить суттєвим завдяки економії води, добрив та пестицидів, зменшенню викидів та ущільненню ґрунту).

Перелічені перспективи значно підвищують інвестиційну привабливість сектору. Але, впровадження цих технологій наразі значно відстає від темпів інших галузей національної економіки через обмеження маржинальності сільськогосподарської продукції та пов'язаного з цим інвестиційного потенціалу.

У всьому світі сільське господарство завжди було одним із найважливіших секторів економіки. З розвитком технологій галузь зазнала значних змін. Так, інновації підвищили урожайність культур, зменшили відходи та покращили екологію вирощування. Наразі у сфері інновацій значну увагу приділяють контрольованому сільському господарству (Controlled Environment Agriculture), точному землеробству (Precision agriculture) та біотехнологіям. Сільське господарство з контрольованим навколишнім середовищем (СЕА) — це технологічний метод ведення сільського господарства, який поєднує стійкість і прибутковість. Удосконалені системи управління дають змогу виробникам оптимізувати підвищення урожайності сільськогосподарських культур за рахунок автоматизації обробки та аналізу даних. У контрольованому середовищі сільськогосподарські культури розвиваються прискореними темпами, зменшуючи використання пестицидів при оптимізації споживання води. Результатом є значна конкурент-

на перевага, оскільки продукти, отримані з СЕА, значно якісніші, ніж традиційні культури. СЕА забезпечує безперечний зв'язок між стійкістю та прибутковістю виробництва. Ретельно контролюючи такі змінні, як рівень вуглекислого газу та поживні речовини, СЕА є хорошим вибором для агропідприємств, які прагнуть до раціональних методів ведення сільського господарства та вищої прибутковості.

Агровиробники також все частіше звертаються до технологій точного землеробства, оскільки ця технологія забезпечує численні переваги технологічним процесам, зокрема прийняття раціональних управлінських рішень, підвищення рентабельності інвестицій та збільшення сільськогосподарського виробництва з меншими ресурсами. У точному землеробстві використовуються сучасні інноваційні технології вирощування сільськогосподарських культур. У порівнянні з традиційними методами точне землеробство має багато переваг. Впровадження точних технологій передбачає використання переваг і особливостей місцевих типів ґрунтів, покращення якості ґрунту, прийняття оптимального вибору культур, управління періодом зростання, посіву та збору врожаю, планування та застосування боротьби з хворобами, шкідниками та бур'янами, внесення поживних речовин, моніторингу та прогнозування урожайності.

Точне землеробство забезпечує краще розуміння просторових вимог конкретної сільськогосподарської території, яке можна поєднати з високоточними інструментами підтримки прийняття рішень і системами раннього попередження. Застосування цих інструментів сприяє ефективному використанню ресурсів та надає інформацію для своєчасного управління ними. Оптимізуючи використання води, хімікатів та енергії, точне землеробство зменшує вразливість галузі до зміни клімату, особливо враховуючи посухи, екстремальні погодні явища та систему захисту від шкідників та хвороб.

Рішення про те, скільки вносити добрив, коли обприскувати, коли поливати (і скільки) можна приймати за допомогою систем прийняття рішень залежно від наявного технологічного обладнання. Це дозволяє фермерам дистанційно контролювати важливі процеси, заощаджуючи час, енергію та ресурси. Це не тільки підвищує урожайність, але й надає точне прогнозування, яке веде до відповідних і своєчасних дій. Це забезпечує більшу гнучкість у адаптації виробництва до екстремальних погодних явищ, оскільки прогнози можуть бути сформульовані та оновлені в режимі реального часу. Впровадження технологій точного землеробства сприяло збільшенню продуктивності виробництва на 4%, використання добрив і гербіцидів на 7% і 9% відповідно та скоротило споживання викопного палива на 6% [10].

Як правило, землевласник бере участь у впровадженні нових біотехнологій асоційованими інноваційними компаніями. Тому необхідна тісна співпраця між агровиробниками, дорадчими організаціями, дослідниками, науковцями та політиками. Часто реалізація цього варіанту може потребувати зв'язку з регіональною чи національною програмою або асоціацією, яка надає

необхідну інформацію. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про біологічне різноманіття (CBD) 1992 року визначає біотехнологію як "будь-яке технологічне застосування, яке використовує біологічні системи, живі організми або їх похідні для виготовлення або модифікації продуктів або процесів для певного використання" [9]. Біотехнологія являється багатодисциплінарною галуззю, яка застосовується до фармацевтики, сільського господарства, харчових наук і лісового господарства.

Завдяки біотехнологіям досягнуто значних успіхів у сільськогосподарському секторі. Від покращеного засвоєння поживних речовин завдяки використанню мікроорганізмів із властивостями стимулювання росту рослин до боротьби зі шкідниками за допомогою рослинних і грибкових екстрактів і ферментів. Переваги сільськогосподарської біотехнології:

- культури більш стійкі до посухи, що дозволяє вести сільське господарство в посушливіших районах;
- підвищення стійкості рослин до шкідників і хвороб, зменшення кількості використовуваних фітосанітарних засобів;
- створення сортів, які витримують використання гербіцидів, полегшуючи боротьбу з бур'янами на великих площах вирощування;
- покращення харчових якостей сільськогосподарської продукції (підвищення вмісту вітамінів у культурах).

Біотехнологічні культури роблять агропромисловість більш прибутковою за рахунок підвищення якості врожаю, а в деяких випадках можуть підвищити урожайність. Використання деяких цих культур дозволяє витрачати менше часу на догляд за посівами і приділяти більше часу на інші види діяльності. Також біотехнологічні інновації стають все більш важливими для адаптації до зміни клімату, або пом'якшення наслідків його зміни. За даними Національної служби сільськогосподарської статистики (NASS) Міністерства сільського господарства США, біотехнологічні посіви у відсотках від загальної кількості посівів сільськогосподарських культур у 2023 році становили близько 88% кукурудзи, 94% бавовни та 93% сої [5].

Біотехнологія є доповненням, а не заміною для багатьох сфер сільськогосподарського виробництва. Вона пропонує інструменти нашого розуміння та управління генетичними ресурсами для виробництва продуктів харчування та сільського господарства. Ці інструменти роблять внесок у програми розведення та збереження, а також у полегшення діагностики, лікування та профілактики хвороб рослин і тварин. Застосування біотехнологій надає нові знання та інструменти, які роблять виробництво більш ефективним та результативним. Таким чином, дослідницькі програми, засновані на біотехнологіях, можна розглядати як більш наукове розширення звичайних підходів.

Інструменти біотехнологій мають як виклики, так і значні можливості. Вони не змінюють мету агропромисловості: ефективне виробництво необхідних продуктів харчування, волокна, деревини та хімічних кормів, натомість вони пропонують нові методи маніпулювання генами рослин, тварин і мікроорганізмів. Інструменти біотехнологій доповнюють, а не замінюють традиційні

методи, що використовуються для підвищення продуктивності сільського господарства, і базуються на основі результатів традиційних досліджень біології, генетики, фізіології та біохімії. Нові методи, які надає біотехнологія, є відносно швидкими, високоспецифічними та ресурсоефективними.

Відповідно до прогнозів світова спільнота аграріїв націлена на створення інноваційних платформ, які будуть націлені на: максимальну автоматизацію бізнес-процесів; використання сучасних інноваційних інструментів роботи; урахування світових тенденцій ризик-менеджменту; єдину інформаційну систему управління агробізнесом. З огляду на зазначене, для досягнення Цілей сталого розвитку ООН до 2030 року доцільно стимулювати та трансформувати інноваційну культуру розвитку агробізнесу за наступними ключовими елементами: розширення інвестиційних потоків та активність приватного сектору; розбудова державно-приватного партнерства; зростання доступності кредитів та страхування; зміцнення зв'язків через формування організацій фермерів і споживачів, а також їх постійна взаємодія; масштабування інноваційної культури для ефективної роботи, раннього попередження нераціонального використання ресурсів та збереження клімату; підвищення спроможності та лобювання інтересів агропромислових на державному рівні.

Удосконалення послуг для інноваційної підтримки виробництва, включаючи аналітику значних обсягів даних, штучний інтелект, машинне навчання та передову робототехніку, можуть змінити спосіб планування та реалізації агропромисловості. З точки зору ланцюгів постачання харчових продуктів і маркетингу, технології, які сприяють збору та обміну інформацією, підвищують ефективність і краще задовольняють потреби споживачів. В умовах війни представники українського агробізнесу мають складнощі щодо впровадження світових інноваційних розробок у виробничий процес, адже виникають проблеми з логістикою та відсутністю спеціалістів, які готові їхати в Україну впроваджувати свої програмні продукти в роботу вітчизняних підприємств. Окремі постачальники новітніх технологій готові продавати свій продукт українському ринку, але без можливості застосування тестового періоду або повноцінної технічної підтримки.

ВИСНОВОК ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, лише шляхом інтеграції інновацій та адаптації до нових умов господарювання можна забезпечити сталий розвиток агропромисловості та його здатність ефективно реагувати на глобальні виклики. Подальші дослідження доцільно зосередити на розробці нових підходів до оцінки ефективності інноваційних рішень та практичній реалізації технологій, які зможуть задовольнити потреби сучасного агробізнесу.

Література:

1. Вінченко І.І., Полегенька М.А., Кобець Є.А., Інноваційна стратегія повоєнного розвитку аграрного бізнесу України. Агросвіт. 2023. № 19. С. 3—8.

2. Кравченко М.О., Прудкий В.В. Бізнес-модель як основа впровадження інновацій на підприємстві. Економіка та держава. 2019. № 12. С. 138—142.

3. Маслак О.І., Гришко Н.Є., Яковенко Я.Ю., Шара В.І., Матвієць В.В. Трансформація бізнес-моделей у парадигмі посткризового відновлення економіки. Вісник НТУ "ХПІ". 2022. №2. С. 11—16.

4. Омелченко А.І., Ченуша О.С. Інноваційні бізнес-моделі як інструмент стратегічного розвитку підприємства. Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут". 2022. №21. С. 52—55.

5. Adoption of genetically engineered crops in the USA: United States Department of Agriculture URL: <https://www.ers.usda.gov/data-products/adoption-of-genetically-engineered-crops-in-the-u-s> (дата звернення: 01.08.2024).

6. Agrohubs Benchmarking. Agrohubs. URL: <https://agrohub.ua/ahrobenchmarkynh/doslidzhennia/> (дата звернення: 12.08.2024).

7. Barange M, Merino G, Blanchard J. Impacts of climate change on marine ecosystem production in societies dependent on fisheries. *Nature Climate Change*. 2014. Vol. 4. P. 211—216.

8. Boden, T.A., Marland, G., and Andres, R.J. (2017), National CO₂ Emissions from Fossil-Fuel Burning, Cement Manufacture, and Gas Flaring: 1751—2014, Carbon Dioxide Information Analysis Center, Oak Ridge National Laboratory, U.S. Department of Energy. DOI: https://doi.org/10.3334/CDIAC/00001_V2017.

9. Convention on Biological Diversity: United Nations Convention on Biological Diversity URL: <https://www.cbd.int/abs> (дата звернення: 22.08.2024).

10. Erion Bwambale, Zita Naangmenyele, Parfait Iradukunda. Towards precision irrigation management: A review of GIS, remote sensing and emerging technologies. *Cogent Engineering*. 2022. Vol. 9. No 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311916.2022.2100573>.

11. F.N. Tubiello, M. Salvatore, R.D. Condor Golec, A. Ferrara, S. Rossi, R. Biancalani, S. Federici, H. Jacobs, A. Flammini. Agriculture, Forestry and Other Land Use Emissions by Sources and Removals by Sinks. URL: <https://www.fao.org/3/i3671e/i3671e.pdf> (дата звернення: 24.07.2024).

12. Gerald C. Nelson, Hugo Valin, Ronald D. Sands. Climate change effects on agriculture: Economic responses to biophysical shocks. *Proceedings Of The National Academy Of Sciences*. 2014. Vol. 111. No. 9. URL: <https://www.pnas.org/doi/full/10.1073/pnas.1222465110>. (дата звернення: 04.08.2024).

13. Global Greenhouse Gas Emissions Data. United States Environmental Protection Agency. URL: <https://www.epa.gov/ghgemissions/global-greenhouse-gas-emissions-data> (дата звернення: 15.07.2024).

14. Campbell, B. Agriculture in a changing climate: Keeping our cool in the face of the hothouse. *Outlook on Agriculture*, 2018. Vol. 47. No 4. P. 283—290. DOI: <https://doi.org/10.1177/0030727018815332>.

References:

1. Vinichenko, I.I., Polegenka, M.A. and Kobets E.A. (2023), "Innovative strategy of the post-war development of agrarian business of Ukraine", *Agroworld*, vol. 19, pp. 3—8.

2. Kravchenko, M.O. and Prudky, V.V. (2019), "Business model as a basis for introducing innovations at the enterprise", *Economy and the state*, vol. 12, pp. 138—142.

3. Maslak, O.I., Grishko, N.E., Yakovenko, Y.Yu., Shara, V.I. and Matviets, V.V. (2022), "Transformation of business models in the paradigm of post-crisis economic recovery", *Bulletin of NTU "KhPI"*, vol. 2, pp. 11—16.

4. Omelchenko, A.I. and Chenusha, O.S. (2022), "Innovative business models as a tool for strategic development of the enterprise", *Economic bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*, vol. 21, pp. 52—55.

5. United States Department of Agriculture (2024), "Adoption of genetically engineered crops in the USA", available at: <https://www.ers.usda.gov/data-products/adoption-of-genetically-engineered-crops-in-the-u-s> (Accessed 01 July 2024).

6. Agrohubs (2024), "Agrohubs Benchmarking", available at: <https://agrohub.ua/ahrobenchmarkynh/doslidzhennia/> (Accessed 12 July 2024).

7. Barange, M. Merino, G. and Blanchard, J. (2014), "Impacts of climate change on marine ecosystem production in societies dependent on fisheries", *Nature Climate Change*, vol. 4, pp. 211—216.

8. Boden, T.A. Marland, G. and Andres, R.J. (2017), "National CO₂ Emissions from Fossil-Fuel Burning, Cement Manufacture, and Gas Flaring: 1751—2014", Carbon Dioxide Information Analysis Center, Oak Ridge National Laboratory, U.S. Department of Energy. DOI: https://doi.org/10.3334/CDIAC/00001_V2017.

9. United Nations Convention on Biological Diversity (1992), "Convention on Biological Diversity", available at: <https://www.cbd.int/abs> (Accessed 22 July 2024).

10. Erion, Bwambale Zita, Naangmenyele and Parfait, Iradukunda (2022), "Towards precision irrigation management: A review of GIS, remote sensing and emerging technologies", *Cogent Engineering*. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311916.2022.2100573>.

11. Tubiello, F.N. Salvatore, M. Condor Golec, R.D. Ferrara, A. Rossi, S. Biancalani, R. Federici, S. Jacobs, H. and Flammini A. (2014), "Agriculture, Forestry and Other Land Use Emissions by Sources and Removals by Sinks", available at: <https://www.fao.org/3/i3671e/i3671e.pdf> (Accessed 24 July 2024).

12. Gerald C. Nelson, Hugo Valin, and Ronald D. Sands (2014), "Climate change effects on agriculture: Economic responses to biophysical shocks", *Proceedings Of The National Academy Of Sciences*, [Online], vol. 111, No. 9, available at: <https://www.pnas.org/doi/full/10.1073/pnas.1222465110>. (Accessed 04 August 2024).

13. United States Environmental Protection Agency (2023), "Global Greenhouse Gas Emissions Data", available at: <https://www.epa.gov/ghgemissions/global-greenhouse-gas-emissions-data> (Accessed 15 July 2024).

14. Thornton, P. Dinesh, D. Cramer, L. Lobo Guerrero, A. M. and Campbell, B. (2018), "Agriculture in a changing climate: Keeping our cool in the face of the hothouse", *Outlook on Agriculture*, vol. 47, No. 4, pp. 283—290, DOI: <https://doi.org/10.1177/0030727018815332>.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Р. А. Кльоба,
аспірант, Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2060-9055>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.104

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

R. Kloba,
Postgraduate student, Lesia Ukrainka Volyn National University

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF SMART SPECIALIZATION DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE

У статті проаналізовано наукові підходи до визначення сутності поняття "смарт-спеціалізація". Запропоновано трактувати смарт-спеціалізацію як концепцію інноваційного розвитку та економічного зростання регіонів через розкриття та застосування потенціалу цього регіону, визначення пріоритетів фінансування інноваційної діяльності підприємств. Розглянуто європейський підхід щодо застосування концепції смарт-спеціалізації для розвитку регіонів. Зазначено чотири основні напрями, що визначені Європейською комісією як ті, яких необхідно дотримуватись в процесі реалізації стратегії смарт-спеціалізації. Узагальнено принципи смарт-спеціалізації розвитку регіонів: ресурсоорієнтованість, пріоритетність, ідентичність, відкритість, інноваційна спрямованість, контроль та моніторинг, вузька спеціалізація, доповнюваність. Виокремлено завдання, які стосуються смарт-спеціалізації та відображені в Національній економічній стратегії України. Виявлено особливості регіональних стратегій смарт-спеціалізації: зосередження політики підтримки та інвестицій на пріоритетних напрямках розвитку для сприяння інноваційного наукоємного виробництва; оцінювання сильних сторін та конкуренто-сприятливих особливостей кожного регіону; заохочення акціонерів-інвесторів до фінансової участі в розвитку регіонів; інноваційна підтримка через спрямування інвестицій в бізнес-сектор; формування інформаційної доказової бази та застосування надійних систем моніторингу та оцінки. Підкреслено значний потенціал застосування смарт-спеціалізації для побудови стратегій та сприяння інноваційному розвитку регіонів України. Наявна законодавча основа та методична база дозволяє вітчизняним регіонам застосовувати новітні наукові підходи в процесі розробки та впровадження власних стратегій розвитку.

The article analyzes scientific approaches to defining the essence of the concept of "smart specialization". It was proposed to interpret smart specialization as a concept of innovative development and economic growth of regions through the disclosure and application of the potential of this region, determination of priorities for financing the innovative activities of enterprises. The article considered the European approach to the application of the concept of smart specialization for the development of regions. The four main areas identified by the European Commission as those

that must be followed in the process of implementing the smart specialization strategy were considered. A generalization of the principles of smart specialization of the development of regions was carried out, among which the author highlighted the principle of resource orientation, the principle of priority, the principle of identity, the principle of openness, the principle of innovative orientation, the principle of control and monitoring, the principle of narrow specialization and the principle of complementarity. Aspects and tasks related to smart specialization are highlighted in the National Economic Strategy of Ukraine. And the article reveals the peculiarities of regional strategies of smart specialization, namely: the focus of support and investment policies on priority areas of development to promote innovative knowledge-intensive production; assessment of strengths and competitive advantages of each region; encouraging shareholders-investors to participate financially in the development of regions; innovative support through the direction of investments in the business sector; formation of an information evidence base and application of reliable monitoring and evaluation systems. The significant potential of using smart specialization for building strategies and promoting the innovative development of Ukraine's regions is emphasized. The existing legislative basis and methodical basis allows domestic regions to apply the latest scientific approaches in the process of developing and implementing their own development strategies.

Ключові слова: смарт-спеціалізація, розвиток регіонів, стратегія розвитку, інноваційний розвиток, пріоритетність.

Key words: smart specialization, development of regions, development strategy, innovative development, priority.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні тенденції розвитку регіонів в Україні обумовлені складними умовами відновлення територій, що зазнали шкоди внаслідок воєнних дій, в умовах невизначеності, економічного спаду, погіршення демографічної ситуації та інших негативних чинників. Водночас масштабність змін, яких зазнала наша країна та її регіони зумовлюють необхідність масштабного переосмислення стратегій регіонального розвитку та формування нової інституційної сфери смарт-спеціалізованого регіонального управління. Державна політика спрямована на децентралізацію та регіональний розвиток, яка була започаткована у довоєнний період, довела свою ефективність, адже дозволила максимізувати ефективність роботи місцевих органів самоврядування у сфері розвитку територіальних громад та регіонів. Однак, руйнування інфраструктури окремих регіонів та невизначеність щодо термінів закінчення війни на територіях нашої країни ставить перед нами новий виклик щодо потреби максимально ефективно відновлювати та розвивати регіони, а отже, застосовувати сучасні стратегії інноваційного регіонального розвитку, зокрема смарт-спеціалізацію.

Таким чином, застосування смарт-спеціалізації при формуванні стратегій регіонального розвитку набуває особливої актуальності, оскільки дозволить мінімізувати втрати та максимально сприяти розвитку сильних сторін та можливостей кожного регіону країни, адже тільки через визначення спеціалізації регіонів можливо сформувати сучасну багатогранну та інноваційно-орієнтовану політику регіонального розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Концепція смарт-спеціалізації розвитку привертає увагу як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Відзначаємо сформованість теоретичних напрацювань концепції смарт-спеціалізації, відображення її основ та методичних рекомендацій на законодавчому рівні, широкий спектр наукових досліджень зарубіжних авторів у сфері застосування смарт-спеціалізації для визначення пріоритетності в розвитку регіонів. Серед зарубіжних науковців, що присвятили свої напрацювання концепції смарт-спеціалізації відзначаємо: D.Foray, P.David, B.Hall [2]; F. Hegyi, F. Prota [14]. Чимало уваги вітчизняних вчених дослідників присвячено вивченню концептуальних засад смарт-спеціалізації, зокрема: О. Березіна [7], Г. Возняк, І. Залуцький, І. Сторонянська [4], І. Єгоров, Ю. Рижкова [6], А. Олешко, З. Шацька, О. Ровнягін [5], С. Повна [10] та інші.

Віддаючи належне існуючим науковим напрацюванням в досліджуваній тематиці, відзначаємо потребу систематизації та поглиблення існуючих науково-методичних засад щодо концепції смарт-спеціалізації розвитку регіонів України.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даного наукового дослідження ставимо узагальнення концептуальних засад смарт-спеціалізації розвитку регіонів України та обґрунтування доцільності застосування смарт-спеціалізації в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Досліджуючи смарт-спеціалізацію, насамперед відзначимо, що ця концепція бере свій початок в умовах посткризового розвитку, оскільки саме пошук шляхів виходу із глобальної економічної кризи початку XXI століття дав поштовх новітнім напрямкам розвитку, зокрема на конференціях OECD (Організація економічного співробітництва та розвитку) було обґрунтовано питання нової індустріальної політики, запропоновано смарт-підходи до вирішення економічних проблем [1].

Значний внесок в розвиток концепції смарт-спеціалізації зробили дослідники-економісти D. Foray, P. David, B. Hall, які обґрунтовують доцільність розглядати смарт-спеціалізацію як специфічний інструмент подолання кризових явищ, що включає розробку методології для створення умов економічного зростання у досліджуваних регіонах чи країнах [2].

Загалом в сучасній науці існує чимало наукових підходів щодо розкриття сутності поняття "смарт-спеціалізація", що пояснюється багатогранністю досліджуваного поняття.

Так, в аналітичних положеннях Європейського Союзу під смарт-спеціалізацією розуміють інноваційну стратегію (національну або регіональну), що спрямована на формування пріоритетних напрямів розвитку та формування конкурентних переваг саме на базі цих пріоритетів, що дозволить сприяти інноваційному розвитку бізнесу через модернізацію виробничих потужностей для посилення конкурентоспроможності та швидкому реагуванні на ринкові коливання [3]. Відзначимо, що європейський досвід застосування смарт-спеціалізації передбачає залучення різноманітних учасників для розроблення стратегій розвитку, в тому числі: представників бізнесу, органів влади, як національної, так і регіональної, наукових установ.

Варто відзначити внесок, який зробили в дослідження смарт-спеціалізації колектив науковців "Інституту регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України", зокрема в монографії "Смарт-спеціалізація регіонів України: методологія та прагматика реалізації" [4] досліджено європейський досвід смарт-стратегування розвитку регіонів, запропоновано оптимальні варіанти імплементації цього досвіду для України, здійснено поглиблення теоретико-методичних засад концепції смарт-спеціалізації. Так, науковці відмічають дуальний характер смарт-спеціалізації: з одного боку, смарт-спеціалізація є інструментом політики, з іншого — смарт-стратегію можна розглядати як стратегічну концепцію,

що, водночас, має чимало спільних рис і кластерну політику [4, с. 29].

А. Олешко, З. Шацька та О. Ровнягін визначають смарт-спеціалізацію як "модель регіонального та міжрегіонального партнерства, що має значний потенціал забезпечення регіонального розвитку" [5]. Науковці обґрунтовують, що основним принципом при виборі пріоритетів функціонування суб'єктів господарювання ґрунтуючись на оцінці регіонального потенціалу має бути взаємоузгодженість довгострокових пріоритетів інноваційного регіонального розвитку та короткострокових цілей щодо відновлення систем господарювання, які зазнали пошкоджень чи були зруйновані [5].

Над імплементацією європейської методології формування стратегії смарт-спеціалізації в процесі формування державної політики та стратегій смарт-спеціалізації в реаліях України працювали І. Єгорова та Ю. Рижкова, які здійснили спробу оцінювання, виявлення сильних і слабких сторін вітчизняної інноваційної системи [6].

О. Березіна стверджує, що "смарт-спеціалізація — це нова модель регіонального та міжрегіонального партнерства, що має значний потенціал забезпечення регіонального розвитку" [7, с. 44]. Науковець, в процесі дослідження обґрунтовує саме важливість застосування смарт-спеціалізації в регіональному розвитку та потребу застосування накопиченого європейського досвіду в сфері смарт-розвитку регіонів при формуванні національних та регіональних стратегій розвитку.

Розглянемо детальніше методичні засади смарт-спеціалізації відповідно до положень ЄС [8]. Так, виокремлюється поняття "стратегія смарт спеціалізації", під якою розуміють національну або регіональну стратегію, що визначає пріоритетність для формування конкурентних переваг через розвиток, взаємоузгодженість сильних наукових та інноваційних сторін регіону/галузі з цілями та пріоритетами суб'єктів господарювання, розвитку ринку.

Відповідно до положень ЄС, стратегія смарт-спеціалізації може розроблятися та затверджуватися як самостійна стратегія, однак може бути складовою частиною національної чи регіональної стратегії інноваційного та наукового розвитку [8].

Відзначимо 4 основні напрями, що визначені Європейською комісією як ті, яких необхідно дотримуватися в процесі реалізації стратегії смарт-спеціалізації [9]:

- сприяння продовженню реформування дослідницьких та інноваційних систем у регіонах;
- поглиблення міжрегіональної співпраці в сфері інноваційного інвестування;
- застосування наукових підходів та інноваційних рішень в недостатньо розвинутих та промислових перехідних регіонах;
- взаємоузгодження між політиками та інструментами ЄС.

Досліджуючи концептуальні засади смарт-спеціалізації розвитку регіонів України, розглянемо чинники, що мають вплив на формування стратегій розвитку за принципами смарт-спеціалізації.

Вітчизняні дослідники А. Олешко, З. Шацька та О. Ровнягін виокремлюють формотворчі чинники смарт-спеціалізації, а саме: попит та пропозицію, інновації та



Рис. 1. Принципи смарт-спеціалізації у формуванні стратегії розвитку

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [4, с. 36; 11; 14].

смарт-технології, зовнішні загрози, цілі сталого розвитку, розвиток підприємницького сектору, суспільство знань, державну та регіональну політики, цифрову трансформацію, концепцію смарт-міста [5].

С. Півна надає наступне трактування поняття "регіональна смарт-спеціалізація" — це модель структурних змін, що спрямована на диверсифікацію регіональної економіки шляхом розробки нових напрямів виробничої діяльності, та покликана сприяти структурному розвитку економіки регіону як кумулятивному процесу, що відображає існуючі та перспективні сильні сторони регіонального розвитку [10].

Відзначимо, що в Україні законодавчо закріплено доцільність застосування смарт-спеціалізації для регіонального розвитку, зокрема, в Методичці розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації, згідно якої "смарт-спеціалізація — підхід, що передбачає аргументоване визначення суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні" [11].

Важливість застосування смарт-спеціалізації у процесах стратегічного планування регіонального

розвитку обґрунтовується, зокрема, потребами у сприянні сталого розвитку, зростанні ефективності управління інноваційними процесами, створення сприятливого для інноваційного розвитку середовища в регіоні, стимулювання інноваційної та інвестиційної активності регіону [11]. Законодавчо закріплено, що при розробці регіональної стратегії має застосовуватися смарт-спеціалізація, зокрема, для визначення основних тенденцій, виявлення проблем соціально-економічного характеру, що перешкоджають розвитку в регіоні, оцінювання потенціалів регіону (кадрового, виробничого, фінансового, наукового, інноваційного). Принципи смарт-спеціалізації, відповідно до Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації наступні: інноваційна спрямованість, відкритість, паритетність, координація, доповнюваність, диверсифікація, вузька спеціалізація [11].

В загальному розумінні, можна стверджувати, що смарт-спеціалізація (або "S3" від англ. Smart Specialisation Strategy) виникла як концепція Європейської комісії, яка була орієнтована на підтримку інноваційного розвитку регіонів та країн, з метою їх розвитку та розбудови у рамках реалізації економічної стратегії Європейського Союзу "Стратегія 2020: Стратегія розумного, сталого та всеосяжного зростання" [12].

Концепція смарт-спеціалізації в ЄС, на відміну від України, розвивається вже досить давно та успішно, про що свідчить функціонування Smart Specialization Platform (платформа SMART-спеціалізації) для модернізації промисловості, яка була започаткована у 2016 р. [12]. Метою створення Smart Specialization Platform стало поглиблення координації між смарт-спеціалізацією та регіональним співробітництвом для інноваційного розвитку промисловості та підвищення її конкурентоздатності. Дана платформа забезпечує поглиблення співпраці та координацію реалізації заходів, які реалізуються в регіонах ЄС, кластерів, бізнес-партнерів, які в рамках міжнародного співробітництва, співпрацюють для реалізації інвестиційних проектів відповідно до принципів смарт-спеціалізації.

Існує наукова думка, що для забезпечення лідируючих позицій Європи у глобалізованому світі необхідно вирішити чотири основні завдання [10]:

1) стабільне зростання інноваційного та конкурентоспроможного потенціалу регіонів ЄС як основи для моделі стійкого зростання;

2) вдосконалення спільної праці в рамках політики і програм ЄС на підтримку інноваційного розвитку регіонів ЄС;

3) поглиблення міжрегіонального співробітництва, як основного елемента в глобалізованих економіках;

4) посилення акценту на менш розвинених та індустріальних регіонах з перехідною економікою.

При формуванні стратегії розвитку регіонів в Україні для визначення сфер смарт-спеціалізації використовуються наступні критерії [11]:

— Наявність в регіону ресурсної бази;

— Оцінка потенціалу регіону та його потенційної спроможності;

— Оцінювання диверсифікаційних можливостей галузей економіки регіону шляхом розвитку конкурентоспроможних кластерів, формування міжгалузевих зв'язків чи інших видів економічної діяльності;

— Прогнозування результативності заходів щодо досягнення високої концентрації підприємств у регіоні (впровадження інновацій, застосування співпраці на умовах державно-приватного партнерства);

— Визначення місця регіону на внутрішньому ринку країни та його значення для міжнародних ринків.

Підсумовуючи вищевикладене, виділимо основні принципи смарт-спеціалізації у формуванні стратегії розвитку (Рис. 1).

Принцип пріоритетності передбачає, що бізнес буде виявляти та надавати інформацію щодо видів діяльності на території регіону, в тому числі інноваційної діяльності, а органи влади здійснюють оцінку потенціалу регіонального розвитку, забезпечують умови для приватних підприємств, які дозволять їм реалізувати власний інноваційний потенціал. Визначення пріоритетних напрямів інвестицій для розвитку дозволить визначити першочергові цілі для фінансування. Таким чином, фінансування буде здійснюватися не за секторами економіки, а за видами діяльності [14].

Принцип доповнюваності враховує можливість швидкого реагування на зміни. Для прикладу інноваційні відкриття чи висококонкурентні товари чи послуги можуть з'явитися в певному регіоні, що, в свою чергу, по-

требує доповнення стратегії регіонального розвитку на основі нової інформації.

Взаємопов'язаним із принципом доповнюваності вбачаємо принцип контролю та моніторингу процесу реалізації стратегії регіонального розвитку. На основі одержаних інформаційних даних при потребі можна прийняти рішення про коригування стратегії розвитку, припинення або перерозподілу державної підтримки спрямованої на інноваційний розвиток регіону, перегляд пріоритетів тощо.

Концепція смарт-спеціалізації передбачена для застосування у рамках Національної економічної стратегії України на період до 2030 року, зокрема в напрямі 10 та в напрямі 16. Розглянемо детальніше окремі аспекти застосування смарт-спеціалізації для розвитку регіонів в Україні. Так, відповідно до переліку цілей та завдань Національної економічної стратегії на період до 2030 р., стратегічна ціль №4 "Створення нових виробничих потужностей через стимулювання інноваційної діяльності підприємств у всіх регіонах країни із використання конкурентних переваг кожного з них" передбачає, застосовуючи методику ЄС, застосування та реалізацію підходу смарт-спеціалізації кожного окремо взятого регіону країни, а також передбачає приєднання України до S3 Platform (Європейська Платформа смарт-спеціалізації [11]).

Завдання, які стосуються смарт-спеціалізації та передбачені в рамках реалізації Стратегічної цілі № 1 (напрямок 16) "Забезпечення ефективного планування регіонального розвитку" включають [15]: фінальний етап процесу визначення напрямів смарт-спеціалізації регіонами України; внесення напряму підтримки регіонального розвитку на основі смарт-спеціалізації до оновленої Угоди про асоціацію між ЄС та Україною; вирішення питань державного фінансування визначених смарт-спеціалізацією пріоритетних видів діяльності в регіонах.

Відзначимо, що застосування концепції смарт-спеціалізації активно використовується для формування стратегій регіонального розвитку в Україні. Наприклад, в Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021—2027 роки, за результатами дослідження смарт-спеціалізації Івано-Франківської області, було виокремлено дванадцять видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал, серед них: виробництво продукції хімічної промисловості; виготовлення гумових шин, покриттів і камер; виробництво цементу, вапна та гіпсових сумішей; виробництво абразивних виробів і неметалевих мінеральних виробів; виробництво електродвигунів, генераторів, трансформаторів, електророзподільчої та контрольної апаратури та інші [16, с. 27].

У Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на 2021—2027 рр. з використанням смарт-спеціалізації визначено, що регіон має високий потенціал до інноваційного розвитку у сфері медичного туризму (індустрії лікування та оздоровлення) та сфері впровадження агротехнологій з використанням ІТ-інновацій [17].

У Стратегії розвитку Волинської області на період до 2027 року на основі кількісного аналізу виокремлено основні напрямки смарт-спеціалізації: розвиток інноваційно-інвестиційної дорожньо-транспортної логістич-

ної інфраструктури регіону; сприяння розвитку екологічно-чистого збалансованого виробництва продуктів харчування та контроль якості [18].

Розвиток інноваційно-орієнтованих галузей економіки (на засадах смарт-спеціалізації), що передбачає Стратегія розвитку Київської області на 2021—2027 роки включає в себе: розвиток інноваційної екосистеми; Активізацію наукової та інноваційної діяльності в секторах смарт— спеціалізації; розвиток людського капіталу для підтримки смарт-спеціалізації регіону [19, с. 87—88].

Окреслюючи особливості впровадження концепції смарт-спеціалізації в вітчизняну практику побудови стратегій регіонального розвитку, відзначимо RBM-підхід (підхід, що орієнтований на отримання результату), який набуває все більшої популярності, оскільки дозволяє здійснювати контроль ефективності інвестиційного фінансування та системно управляти процесами реалізації заходів регіональних стратегій розвитку [4, с. 42].

Досліджуючи регіональні стратегії смарт-спеціалізації відзначають їх наступні особливості [7; 10]:

1) зосередження політики підтримки та інвестицій на пріоритетних напрямках розвитку для сприяння інноваційного наукоємного виробництва. Визначені пріоритети мають бути представлені обмеженою кількістю, що дозволить зосередити ресурси та вийти у світові лідери з їх реалізації, створивши критичну масу інновацій. Смарт-спеціалізація передбачає зосередження на конкурентних можливостях та врахування реалістичних сценаріїв зростання через оцінку потенціалів регіонів;

2) оцінювання сильних сторін та конкурентосприятливих особливостей кожного регіону для формування регіональної (місцевої) стратегії розвитку, яка ґрунтується на дослідженні ресурсного потенціалу регіону, наявних активів, соціально-економічних особливостей регіону, з метою виявлення унікальних можливостей для розвитку і зростання;

3) заохочення акціонерів-інвесторів до фінансової участі в розвитку регіонів, визначення за допомогою смарт-спеціалізації пріоритетів не повинно відбуватися "зверху-вниз", натомість має механізм залучення зацікавлених осіб має носити інклюзивний та інтерактивний характер, де бізнес, ринкові сили та представники влади збирають інформацію про інноваційні заходи, а влада оцінює результати та надає можливість залученням до процесів смарт-спеціалізації суб'єктам реалізації цього потенціалу;

4) інноваційна підтримка через спрямування інвестицій в бізнес-сектор — інноваційна спрямованість має передбачати фінансування інновацій в різнобічних сферах, в тому числі інновації в соціальній сфері, підтримку технологічних нововведень, що дозволить кожному регіону формувати власну політику розвитку з врахуванням власних унікальних соціально-економічних особливостей [20; 21];

5) формування інформаційної доказової бази та застосування надійних систем моніторингу та оцінки, а також механізмів доопрацювання наявних стратегій регіонального розвитку з врахуванням змін в пріоритетності розвитку конкретного регіону.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Підсумовуючи вищевикладене, відзначимо широкий спектр наукових думок, поглядів та підходів щодо розкриття сутності поняття "смарт-спеціалізація", що враховують різнопланові досліджуваного поняття. В рамках даного дослідження, трактуємо смарт-спеціалізацію розвитку регіонів як концепцію інноваційного розвитку та економічного зростання регіонів через розкриття та застосування потенціалу цього регіону, визначення пріоритетів фінансування інноваційної діяльності підприємств. Основними принципами смарт-спеціалізації розвитку регіонів вважаємо: ресурсорієнтованість, пріоритетність, ідентичність, відкритість, інноваційна спрямованість, контроль та моніторинг, вузька спеціалізація, доповнюваність.

Варто відзначити, значний потенціал застосування смарт-спеціалізації для побудови стратегій та сприяння інноваційному розвитку регіонів України. Наявна законодавча основа та методична база дозволяє вітчизняним регіонам застосовувати новітні наукові підходи в процесі розробки та впровадження власних стратегій розвитку. Крім того, наявність в усіх вітчизняних регіонах власних стратегій розвитку впливає на покращення не лише інвестиційного потенціалу цих регіонів, а й інвестиційного потенціалу нашої країни.

Загалом поширення практики застосування концепції смарт-спеціалізації вважаємо ключовим чинником створення нових інноваційних конкурентоспроможних видів економічної діяльності в регіонах та сприяння розвитку економічних суб'єктів в регіонах.

Таким чином, сучасні умови посилення глобалізаційних процесів та інноваційного розвитку світової економіки ставлять виклики перед Україною, оскільки необхідно забезпечити використання власних можливостей та сильних сторін, застосування концепції смарт-спеціалізації для формування ефективної стратегії розвитку, яка, в свою чергу, має ґрунтуватися на засадах стратегій регіональному розвитку. Саме в розвитку регіонів на засадах смарт-спеціалізації вбачаємо перспективу процвітання вітчизняної економіки, її інноваційну модернізацію та конкурентоспроможність.

Література:

1. OECD. Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation. 2013. URL: <http://www.oecd.org/sti/inno/smart-specialisation.pdf> (дата звернення: 22.08.2024).
2. Foray D., David P., Hall B. Smart Specialisation — The Concept. Knowledge Economists Policy Brief. 2009. Vol. 9, P. 1—5. URL: https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/kfg_policy_brief_no9.-pdf?11111 (дата звернення: 22.08.2024).
3. EUR-Lex. Regulation (EU) No 1303/2013 of the European Parliament and of the Council of 17 December 2013 laying down common provisions on the European Regional Development Fund. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2013/1303/oj> (дата звернення: 22.08.2024).
4. Смарт-спеціалізація регіонів України: методологія та прагматика реалізації: монографія; наук. ред. Сторонянська І. З. / ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України". Львів, 2022. 424 с.

5. Олешко А. А., Шацька З. Я., Ровнягин О. В. Smart-спеціалізація України в перспективі післявоєнного відновлення економіки. Ефективна економіка. 2022. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/11.pdf (дата звернення: 25.08.2024).
6. Єгоров І.Ю., Рижкова Ю.О. Інноваційна політика та імплементація розумної спеціалізації в Україні. Економіка і прогнозування. 2018. Вип. 3, с. 48—64.
7. Березіна О.Ю. Сمارт-спеціалізація для покращення умов життя домогосподарств: європейський досвід. Економіка і організація управління. 2018. № 4 (32). URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/6573> (дата звернення: 25.08.2024).
8. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3) Luxemburg, 2012. URL: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/smart_specialisation/smart_ris3_2012.pdf. (дата звернення: 25.08.2024).
9. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. A Budget for Europe 2020 — Part II. URL: https://eurlex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:d0e5c248-4e35-450f-8e30—3472afbc7a7e.0011.02/DOC_4&format=PDF (дата звернення: 24.08.2024).
10. Повна С.В. SMART-спеціалізація як сучасна концепція розробки стратегії розвитку регіону: особливості реалізації в ЄС та Україні. Особливості діяльності місцевих органів публічного управління в умовах переформування владних повноважень: монографія. Чернівці, 2020. С. 264—273.
11. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації: наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України 31.03.2016 р. №79. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16?find=1&text=%D1%81%D0%BC%D0%B0%D1%80%D1%82#w1_1 (дата звернення: 28.08.2024).
12. EUROPE 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive grow URL: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf> (дата звернення: 23.08.2024).
13. Smart Specialization Platform: Strategies for research and innovation-driven growth. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/> (дата звернення: 23.08.2024).
14. Hegyi, F. B., Prota, F. Assessing Smart Specialisation: Monitoring and Evaluation Systems. Publications Office of the European Union. Luxembourg, 2021. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123734> (дата звернення: 21.08.2024).
15. Національна економічна стратегія на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 3.03.2021 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (дата звернення: 20.08.2024).
16. Стратегія розвитку Івано-Франківської області на 2021—2027 роки. URL: <https://www.if.gov.ua/strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoyi-oblasti> (дата звернення: 20.08.2024).
17. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL: <https://rdasa.vn.ua/strategiia/strategiia-rehionalnoho-rozvytku-vinnyskoi-oblasti> (дата звернення: 20.08.2024).
18. Стратегія розвитку Волинської області на період до 2027 року. URL: <https://voladm.gov.ua/category/strategiya-rozvitku-volinskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku1/1/> (дата звернення: 20.08.2024).
19. Стратегія розвитку Київської області на 2021—2027 роки URL: <https://koda.gov.ua/kiivshhina/rozvytok-regionu/strategiya-rozvytku/> (дата звернення: 20.08.2024).
20. Павліха Н. В., Войчук М. В. Організаційно-економічні засади управління сталим розвитком міста: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2019. 236 с.
21. Pavlikha N., Khomiuk N., Demianchuk O., Shelenko D., Sai L., Korneliuk O., Naumenko N., Skorohod I., Tsymbaliuk I., Voichuk M. Economic assessment of inclusive development of territorial communities within rural areas: a case study of Ukraine. Ad Alta: Journal Of Interdisciplinary Research. 2022. Volume 12, Issue 1, Special XXV. PP. 97—104. URL: <https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/120125/PDF/120125.pdf> (дата звернення: 24.08.2024).
22. Цимбалюк І. О., Павліха Н. В., Корнелюк О. А. Місцеві бюджети як основа фінансової самостійності та конкурентоспроможності територій. Економіка та суспільство. 2023. №55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2937> (дата звернення: 22.08.2024).

References:

1. OECD (2013), "Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation", available at: <http://www.oecd.org/sti/inno/smart-specialisation.pdf> (Accessed 22 August 2024).
2. Foray, D., David, P. and Hall, B. (2009). "Smart Specialisation — The Concept", Knowledge Economists Policy Brief, vol. 9, pp.1—5. available at: https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/kfg_policy_brief_no9.pdf?11111 (Accessed 22 August 2024).
3. EUR-Lex (2013), "Regulation (EU) No 1303/2013 of the European Parliament and of the Council of 17 December 2013 laying down common provisions on the European Regional Development Fund", available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2013/1303/oj> (Accessed 22 August 2024).
4. Storonyans'ka, I. (2022), Smart-spetsializatsiya rehioniv Ukrayiny: metodolohiya ta prahmatyka realizatsiyi [Smart specialization of regions of Ukraine: methodology and pragmatics of implementation], Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M. I. Dolishn'oho NAN Ukrayiny, Lviv, Ukraine.
5. Oleshko, A.A. Shats'ka, Z.J. and Rovnyahin, O.V. (2022) "Smart specialization of Ukraine in the perspective of post-war economic recovery", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 5, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/11.pdf (Accessed 25 August 2024).

6. Yegorov, I.Yu. and Ryzhkova, Yu.O. (2018), "Innovative policy and implementation of smart specialization in Ukraine", *Ekonomika i prohozuvannya*, vol. 3, pp. 48—64.

7. Berezina, O. Yu. (2018) "Smart specialization to improve the living conditions of households: European experience", *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya*, vol. 4 (32). available at: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/6573> (Accessed 25 August 2024).

8. Publications Office of the European Union (2012), "Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3)", available at: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/smart_specialisation/smart_ris3_2012.pdf. (Accessed 25 August 2024).

9. EUR-Lex (2011), "Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. A Budget for Europe 2020 — Part II", available at: https://eurlex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:d0e5c248-4e35-450f-8e30-3472afbc7a7e.0011.02/DOC_4&format=PDF. (Accessed 24 August 2024).

10. Povna, S.V. (2020), "SMART-specialization as a modern concept of regional development strategy development: peculiarities of implementation in the EU and Ukraine", *Osoblyvosti diyal'nosti mistsevykh orhaniv publichnoho upravlinnya v umovakh pereformatuvannya vladnykh povnovazhen'* [Peculiarities of the activity of local public administration bodies in the conditions of reformatting of authorities], Chernihiv, Ukraine.

11 Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Economy of Ukraine (2016), Order "On approval of the Methodology for the development, monitoring and evaluation of the effectiveness of the implementation of regional development strategies and action plans for their implementation", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16?find=1&text=%D1%81%D0%BC%D0%B0%D1%-80%D1%82#w1_1 (Accessed 28 August 2024).

12. European Commission (2020), "EUROPE 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth", available at: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf> (Accessed 23 August 2024).

13. European Commission (2024), "Smart Specialization Platform: Strategies for research and innovation-driven growth", available at: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/smart-specialisation_en (Accessed 23 August 2024).

14. Hegyi, F. B. and Prota, F. (2021), "Assessing Smart Specialisation: Monitoring and Evaluation Systems", Publications Office of the European Union, available at: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123734> (Accessed 21 August 2024).

15. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), "National economic strategy for the period up to 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (Accessed 20 August 2024).

16. Ivano-Frankivsk Regional State Administration (2020), "Development strategy of the Ivano-Frankivsk

region for 2021—2027", available at: <https://www.if.gov.ua/strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoyi-oblasti> (Accessed 20 August 2024).

17. Vinnytsia Regional State Administration (2020), "Strategy of balanced regional development of Vinnytsia region for the period until 2027", available at: <https://rdasa.vn.ua/strategiia/strategiia-rehionalnoho-rozvytku-vinnytskoi-oblasti> (Accessed 20 August 2024).

18. Volyn Regional State Administration (2020), "Development strategy of the Volyn region for the period until 2027", available at: <https://voladm.gov.ua/category/strategiya-rozvitku-volinskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku1/1/> (Accessed 20 August 2024).

19. Kyiv Regional State Administration (2020), "Development strategy of the Kyiv region for 2021-2027", available at: <https://koda.gov.ua/kiivshhina/rozvytok-regionu/strategiya-rozvytku/> (Accessed 20 August 2024).

20. Pavlikha, N.V. and Voychuk, M.V. (2019), *Orhanizatsiyno-ekonomichni zasady upravlinnya stalym rozvytkom mista* [Organizational and economic principles of managing the sustainable development of the city], Vezha-Druk, Lutsk, Ukraine.

21. Pavlikha, N. Khomiuk, N. Demianchuk, O. Shelenko, D. Sai, L. Korneliuk, O. Naumenko, N. Skorohod, I. Tsymbaliuk, I. And Voichuk, M. (2022), "Economic assessment of inclusive development of territorial communities within rural areas: a case study of Ukraine", *Ad Alta: Journal Of Interdisciplinary Research*, Vol. 12, pp. 97—104, available at: <https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/120125/PDF/120125.pdf> (Accessed 24 August 2024).

22. Tsymbalyuk, I. O. Pavlikha, N. V. and Kornelyuk, O. A. (2023), "Local budgets as the basis of financial independence and competitiveness of territories", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 55, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2937> (Accessed 22 August 2024).

Стаття надійшла до редакції 09.09.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

С. Г. Сторчак,

аспірант, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-2119-3351>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.112

ФАКТОРИ, ПРИНЦИПИ ТА ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ: ПІДХОДИ ДО ЇХ ВИЯВЛЕННЯ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВОЮ

S. Storchak,

Postgraduate student, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia

FACTORS, PRINCIPLES AND THREATS OF ECONOMIC SECURITY: APPROACHES TO THEIR
DETECTION IN STATE ADMINISTRATION

Досягнення економічної безпеки є однією із життєво важливих проблем розвитку будь-якої держави. Всі сфери життєдіяльності людини містять ризики та небезпеки, які необхідно враховувати при визначенні та здійсненні цілей, що висувуються суспільством. Економічна безпека країни має першорядне значення для її розвитку, оскільки вона дає орієнтири до ухвалення вірних соціально-економічних рішень. Мета статті є аналіз науково-теоретичних положень забезпечення економічної безпеки та виокремлення факторів, принципів та загроз економічній безпеці в системі управління державою. Визначено основні внутрішні чинники, які негативно впливають на соціально-економічний розвиток сучасного суспільства: війна в Україні внесла значні зміни до всіх сфер діяльності держави; нестабільність відносин власності; відсутність достатнього шару професійних менеджерів вищого рівня та конкурентного середовища; зацікавленість численних представників органів державної влади, що мають відношення до дозвільної практики та розподілу ресурсів, у нелегальній підприємницькій діяльності; багатство національних природних ресурсів, що сприяють сировинній спрямованості розвитку вітчизняного виробництва; зростання нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів; аморфний стан громадянського суспільства, пов'язаний з труднощами формування середнього класу; недосконалість ринкового законодавства та прихований опір керівництва органів державної влади у реалізації існуючих інституційних актів. У якості головних зовнішніх чинників, що негативно впливають на стан економічної безпеки України, виокремлено: втрата територій з 2014 року, проведення АТО, повномасштабна війна з 24.02.2022 року; високий рівень зовнішнього боргу, посилення спроб його використання для впливу на ухвалення політичних та економічних рішень; придбання іноземними фірмами контрольних пакетів акцій українських підприємств з метою витіснення вітчизняної продукції як із зовнішнього, так і внутрішнього ринку; втрата Україною традиційних ринків збуту внаслідок цілеспрямованої політики протекціонізму країн, що межують з Україною; залежність України від імпорту багатьох видів продукції; незаконне вивезення капіталу до зарубіжних країн у офшорні зони; цілеспрямована кадрова політика придбання (закупівлі) фахівців високої кваліфікації. Визначено загрози економічній безпеці України, які згруповані в чотири напрямки: 1 — загрози, пов'язані зі збільшенням майнової диференціації населення і зростанням

рівня бідності; 2 — загрози, пов'язані з деформованістю структури економіки України; 3 — загрози, пов'язані зі зростанням нерівномірності соціально-економічного розвитку територій; 4 — загрози, спричинені криміналізацією суспільства. Доведено, що об'єктами економічної безпеки є: особистість, суспільство, держава та основні елементи економічної системи, включаючи інституційні відносини у системі державного регулювання економікою. Розроблено концептуальна модель економічної безпеки, яка логічно взаємопов'язана з моделлю національної безпеки. Цей зв'язок зумовлений позиціонуванням економічної безпеки як складової частини національної безпеки. Відповідно державна політика в галузі економічної безпеки є частиною спільної державної політики в галузі національної безпеки, а зміст діяльності із забезпечення економічної безпеки утворюється з урахуванням специфіки економічної безпеки та конкретних зовнішніх та внутрішніх загроз, що впливають на економічну безпеку держави, бізнес-спільноти, суспільства та особистості. Концепцію економічної безпеки можна обґрунтувати як мінімум з позиції трьох основних теорій: по-перше, теорії довгострокового техніко-економічного розвитку; по-друге, загальної теорії управління; по-третє, теорії сталого розвитку.

Achieving economic security is one of the vital problems of the development of any state. All spheres of human activity contain risks and dangers that must be taken into account when defining and implementing goals set by society. The economic security of the country is of primary importance for its development, as it provides guidelines for making correct socio-economic decisions. The purpose of the article is the analysis of scientific and theoretical provisions for ensuring economic security and the identification of factors, principles and threats to economic security in the state management system. The main internal factors that have a negative impact on the socio-economic development of modern society have been identified: the war in Ukraine has brought significant changes to all spheres of state activity; instability of property relations; lack of a sufficient layer of professional managers of the highest level and a competitive environment; the interest of numerous representatives of state authorities, related to the permitting practice and distribution of resources, in illegal business activities; the wealth of national natural resources that contribute to the raw material orientation of the development of domestic production; growing unevenness of socio-economic development of regions; the amorphous state of civil society associated with the difficulties of forming the middle class; the imperfection of market legislation and the hidden resistance of the leadership of state authorities in the implementation of existing institutional acts. As the main external factors that have a negative impact on the state of economic security of Ukraine, the following are singled out: loss of territories since 2014, ATO, full-scale war since February 24, 2022; high level of foreign debt, increasing attempts to use it to influence the adoption of political and economic decisions; acquisition of controlling stakes in Ukrainian enterprises by foreign firms with the aim of displacing domestic products from both the foreign and domestic markets; Ukraine's loss of traditional sales markets as a result of the purposeful policy of protectionism of countries bordering Ukraine; dependence of Ukraine on the import of many types of products; illegal export of capital to foreign countries in offshore zones; targeted personnel policy for the acquisition (procurement) of highly qualified specialists. Threats to the economic security of Ukraine have been identified, which are grouped into four directions: 1 — threats associated with the increase in property differentiation of the population and the growth of the poverty level; 2 — threats related to the de-formation of the structure of the Ukrainian economy; 3 — threats related to the growing unevenness of the socio-economic development of territories; 4 — threats caused by the criminalization of society. It is proved that the objects of economic security are: the individual, society, the state and the main elements of the economic system, including institutional relations in the system of state regulation of the economy. A conceptual model of economic security, which is logically interconnected with the model of national security, has been developed. This connection is due to the positioning of economic security as a component of national security. Accordingly, the state policy in the field of economic security is a part of the joint state policy in the field of national security, and the content of activities to ensure economic security is identified taking into account the specifics of economic security and specific external and internal threats that affect the economic security of the state, business communities, societies and individuals.

The concept of economic security can be substantiated as a minimum from the position of three main theories: first, the theory of long-term technical and economic development; secondly, the general management theory; thirdly, theories of sustainable development.

Ключові слова: економічна безпека, фактори, принципи, держава, складові економічної безпеки, загрози економічній безпеці, модель економічної безпеки.

Key words: economic security, factors, principles, state, components of economic security, threats to economic security, model of economic security.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Проблема забезпечення економічної безпеки держави залишається однією з найбільш важливих протягом уже кількох століть, проте, якщо раніше найбільш уразливими перед загрозою втрати економічної незалежності, економічної безпеки вважалися найменш розвинені в економічному плані, в тому числі, технологічно відсталі країни, то сьогодні, в епоху глобалізації, як свідчать кризові явища, що торкнулися 2008, 2019 років і пізніше більшості економік світу, навіть такі економічно розвинені держави, як Греція, Ірландія, Італія, Іспанія та ряд інших, що входять до Євросоюзу, не гарантовані від втрати економічної безпеки і потрапляння в залежність від міжнародних організацій та країн партнерів.

Для України питання забезпечення економічної безпеки стали максимально актуальними з 2014 року початку АТО та тимчасової втрати Криму, а з 2022 року — початку повномасштабної війни в Україні, питання економічної безпеки стало вже питанням існування держави. Зміна геополітичних, економічних стратегій і вплив війни внесло істотні зміни у економічний уклад держави, який виявлявся як у проблемах виробництва, логістики, цінової політики, безпеки підприємницької діяльності, фінансових обмежень, екологічних проблем тощо.

Досягнення економічної безпеки є однією із життєво важливих проблем розвитку будь-якої держави. Всі сфери життєдіяльності людини містять ризики та небезпеки, які необхідно враховувати при визначенні та здійсненні цілей, що висуваються суспільством. Економічна безпека країни має першорядне значення для її розвитку, оскільки вона дає орієнтири до ухвалення вірних соціально-економічних рішень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Як відомо, проблеми досягнення економічної безпеки держави, регіонів, окремих галузей економіки, а також дослідження питань, пов'язаних з цією проблемою, відображені в наукових працях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених: Акімов В. А., Андрійчук В. Г., Белов О. Ф., Бінько І. Ф., Бурлака О. М., Варналій З. С., Власюк О. С., Baldwin D., Верхоглядова Н. І., Геєць В. М.,

Губський Б. В., Денисов А. І., Дороніна О. А., Єрмошенко М. М., Жураківський Є. С., Жаворонкова Г. В., Zukrowska K., Камлик М. І., Козловський С. В., Козловський В. О., Ksiezopolski K. M., Кіреєва Є. А., Калетнік Г. М., Лавров Р. В., Лубенець І. О., Макара О. В., Мішина І. Г., Мунтіян В. І., Пастернак-Таранушенко Г. А., Пухтаєвич Г. О., Prebisch R., Raczkowski K., Скидан О. В., Трач В. О., Циглик І. І., Череп А. В., Шлемко В. Т. та інші.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті є аналіз науково-теоретичних положень забезпечення економічної безпеки та виокремлення факторів, принципів та загроз економічній безпеці в системі управління державою.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сьогодні забезпечення економічної безпеки особливо актуальне через зниження рівня життя більшості населення країни, зростаючу диференціацію громадян за майновою ознакою, надмірну поляризацію доходів, зносу і старінню виробничої та соціальної інфраструктури, війни. Продовжується посилення процесів девіантної поведінки численних нестійких верств населення, посилюється недовіра суспільних сил до можливості подолання негативних тенденцій соціально-економічного розвитку, спостерігаються явища зрощування організованої злочинності з представниками органів державної та місцевої влади.

Основні внутрішні чинники, які негативно впливають на соціально-економічний розвиток сучасного суспільства, подаються у вигляді індикаторів внутрішніх загроз, які знижують рівень економічної безпеки. До них, перш за все, слід зарахувати [1, 2]:

— війна в Україні внесла значні зміни до всіх сфер діяльності держави. Повномасштабна війна вплинула на діяльність суб'єктів економічної діяльності всередині держави, зруйнувала існуючі економічні ланцюжки та зв'язки (можна розглядати як внутрішній та зовнішній фактор);

— нестабільність відносин власності, триває її кримінальний переділ, відсутність цивілізованого роботодавця, здатного налагодити ефективне реальне вироб-



Рис. 1. Класична класифікація складових економічної безпеки держави

ництво, переважне підприємництво у сфері торговельно-закупівельної діяльності, яке досить важко піддається об'єктивному адміністративному контролю;

— відсутність достатнього шару професійних менеджерів вищого рівня та конкурентного середовища серед кваліфікованого управлінського персоналу, цілеспрямоване поширення думки про неможливість законотворчого керівництва діяльністю організації в умовах чинного законодавства;

— зацікавленість численних представників органів державної влади, що мають відношення до дозвільної практики та розподілу ресурсів, у нелегальній підприємницькій діяльності, що є джерелом додаткових їх доходів у вигляді поборів і хабарів, сплеск корупції адміністративного апарату;

— багатство національних природних ресурсів, що сприяють сировинній спрямованості розвитку вітчизняного виробництва, зниження кваліфікації працівників, що спеціалізуються лише на процесах транспортування необробленої сировини;

— зростання нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів, тенденція невиправданої концентрації фінансових ресурсів у великих містах, що сприяє утриманським настроям депресивних, кризових і відсталих в економічному відношенні регіонів;

— аморфний стан громадянського суспільства, пов'язаний з труднощами формування середнього класу, низькою активністю професійних спілок, нездатністю розрізнених партій та численних громадських рухів ефективно контролювати діяльність законодавчої та виконавчої влади;

— недосконалість ринкового законодавства та прихований опір керівництва органів державної влади у реалізації існуючих інституційних актів, низька ефективність їх застосування.

У той же час не можна абстрагуватися від впливу на спрямованість і темпи розвитку суспільства та зовнішніх факторів, які можуть істотно сприяти або гальмувати прогресивні тенденції і ознаки стабілізації суспільно-економічного розвитку країни. Проте якщо внутрішні чинники перебувають у безпосередньому розпорядженні громадських сил країни, впливати на зовнішні чинники значно складніше. У той самий час посилення на несприятливі зовнішні чинники нерідко стає несум-

лінним виправданням своїх недоліків, промахів і помилок внутрішньої соціально-економічної політики.

У якості головних зовнішніх чинників, що негативно впливають на стан економічної безпеки України, можна виокремити наступні [3, 4]:

— втрата територій з 2014 року, проведення АТО, повномасштабна війна з 24.02.2022 року, що призвело до залежності економіки України від міжнародних організацій, країн та корпорацій. Ці процеси вкрай негативно впливають на загальний рівень економічної безпеки держави, констатуючи залежність України від зовнішніх факторів;

— високий рівень зовнішнього боргу, посилення спроб його використання для впливу на ухвалення політичних та економічних рішень;

— придбання іноземними фірмами контрольних пакетів акцій українських підприємств з метою витіснення вітчизняної продукції як із зовнішнього, так і внутрішнього ринку;

— втрата Україною традиційних ринків збуту внаслідок цілеспрямованої політики протекціонізму країн, що межують з Україною (приклад блокада кордону Польщею на початку 2024 року через постачання сільськогосподарської продукції [5, 6]);

— залежність України від імпорту багатьох видів продукції, у тому числі стратегічного призначення та комплектуючих;

— незаконне вивезення капіталу до зарубіжних країн у офшорні зони;

— цілеспрямована кадрова політика придбання (закупівлі) фахівців високої кваліфікації, які мають готові до впровадження "ноу-хау", своєрідний "витік умів", що знижує інтелектуальний науково-технічний потенціал української нації.

Зіставлення індикаторів внутрішніх та зовнішніх загроз економічній безпеці сучасному українському суспільству свідчить про наростання соціальної напруженості у зв'язку з майновою диференціацією населення, що продовжується, та підвищенням рівня бідності, високим рівнем інфляції, погіршенням фізичного та духовного здоров'я нації. Запропоновані фактори доповнюють запропоновану класифікацію складових економічної безпеки В. І. Мунтіяна [7], яка наведена на рис. 1 [8], в якій можна особливо виокремити такі внутрішні скла-

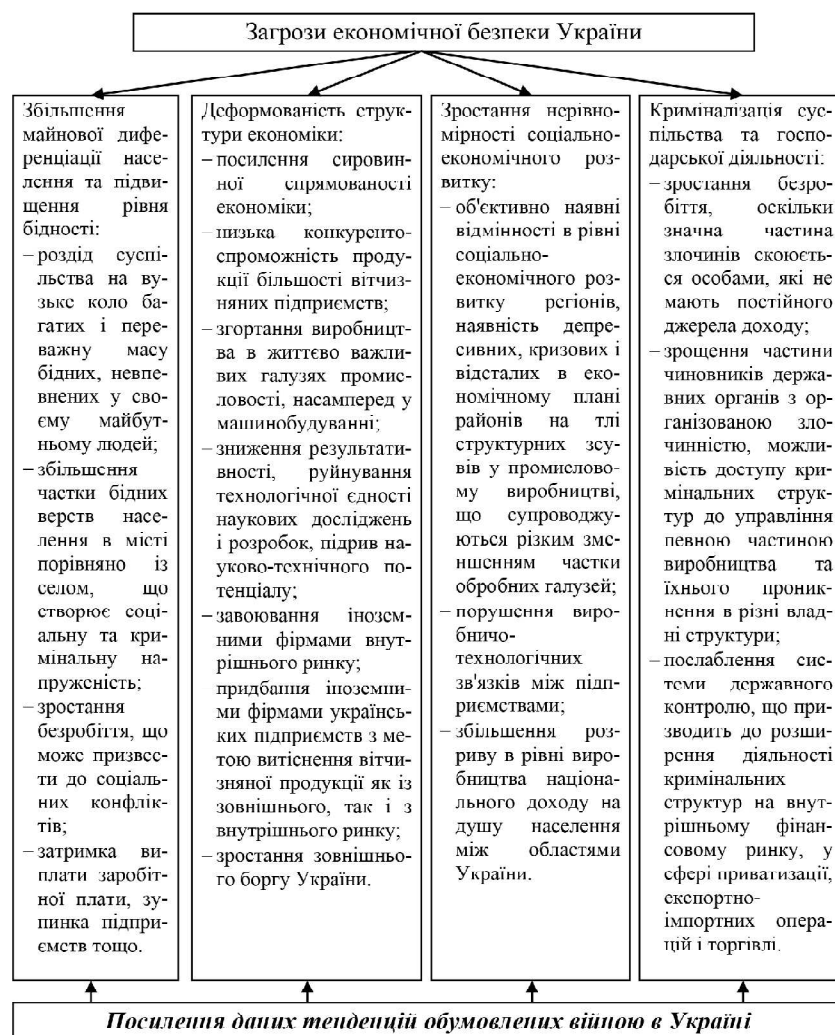


Рис. 2. Загрози економічній безпеці України

дові, як воєнно-економічна безпека [9], продовольча безпека [10] та демографічна безпека [11].

Перехід до нових форм регулювання суспільних відносин відбувається в умовах постійного дефіциту і суперечливості правової бази, відставання законодавства від процесів, що реально відбуваються в суспільстві, нестійкого функціонування найважливіших інститутів ринкової економіки при високому рівні корумпованості чиновників. Все це робить особливо актуальною цілеспрямовану діяльність усіх інститутів країни щодо забезпечення економічної безпеки держави в умовах кризового та військового стану.

Класифікація загроз економічній безпеці представлена на рис. 2.

Перераховані вище загрози згруповані в чотири напрямки: 1 — загрози, пов'язані зі збільшенням майнової диференціації населення і зростанням рівня бідності; 2 — загрози, пов'язані з деформованістю структури економіки України; 3 — загрози, пов'язані зі зростанням нерівномірності соціально-економічного розвитку територій; 4 — загрози, спричинені криміналізацією суспільства.

Об'єктами економічної безпеки виділено: особистість, суспільство, державу та основні елементи еко-

номічної системи, включаючи інституційні відносини у системі державного регулювання економікою.

З погляду існуючих основних підходів до розвитку теорій (макроекономічного, мікроекономічного, правового, соціального, системного, інституційного та інших) можна пояснити наявність конкретних теоретичних напрямів, можливість їх подальшого розвитку та інтерпретації стосовно проблеми економічної безпеки. Враховуючи, що цей науковий напрямок є відносно молодим і єдиною позицією вчених до формування концептуальної моделі економічної безпеки поки що не існує, зробимо спробу теоретично обґрунтувати та побудувати власну концептуальну модель.

Зміст і структура концептуальної моделі економічної безпеки представлена нами на рис. 3.

Подана на рис. 3 модель економічної безпеки логічно взаємопов'язана з моделлю національної безпеки. Цей зв'язок зумовлений позиціонуванням економічної безпеки як складової частини національної безпеки. Відповідно державна політика в галузі економічної безпеки є частиною спільної державної політики в галузі національної безпеки, а зміст діяльності із забезпечення економічної безпеки утворюється з урахуванням специфіки економічної безпеки та конкретних зовнішніх та внутрішніх загроз, що впливають на економічну без-



Рис. 3. Загальна концептуальна модель економічної безпеки

пеку держави, бізнес-спільноти, суспільства та особистості.

На нашу думку, концепцію економічної безпеки можна обґрунтувати як мінімум з позиції трьох основних теорій: по-перше, теорії довгострокового техніко-економічного розвитку (ТДТЕР); по-друге, загальної теорії управління (ЗТУ); по-третє, теорії сталого розвитку (ТСР).

Основними елементами представленої нами концептуальної моделі економічної безпеки виділено: по-перше, державну стратегію та державну політику, здійснення заходів якої побудовано на теоретико-методологічній та законодавчій основі; по-друге, принципи забезпечення економічної безпеки; по-третє, діяльність із забезпечення економічної безпеки. Усі елементи мають між собою причинно-наслідкові зв'язки.

Державна політика у сфері забезпечення національної безпеки, основні напрями якої визначає Президент України, є сукупністю скоординованих політичних, організаційних, соціально-економічних, військових, правових, інформаційних, спеціальних та інших заходів. Державна політика у сфері забезпечення економічної

безпеки є невід'ємною частиною державної політики у сфері забезпечення національної безпеки. Напрями державної політики обумовлені видами економічної діяльності та діяльності в галузі забезпечення економічної безпеки, взаємозв'язок між якими представлений семантичною моделлю — рис. 4.

Вище охарактеризовані принципи забезпечення економічної безпеки, виділені нами як група специфічних принципів, можуть бути спроектовані та деталізовані для всіх без винятку рівнів управління, включаючи рівні суб'єктів господарювання — суб'єктів бізнесу, що дозволить розробляти комплексні програми та внутрішні стандарти щодо забезпечення економічної безпеки, здійснювати моніторинг загроз та ризиків з метою їх запобігання у поточній діяльності та на перспективу.

ВИСНОВКИ

Ключовим завданням держави є побудова системи управління економічною безпекою та ідентифікація детермінантів за такими напрямиами як: опис можливих загроз та механізмів впливу на економічну безпеку держави; визначені індикаторів, що доз-

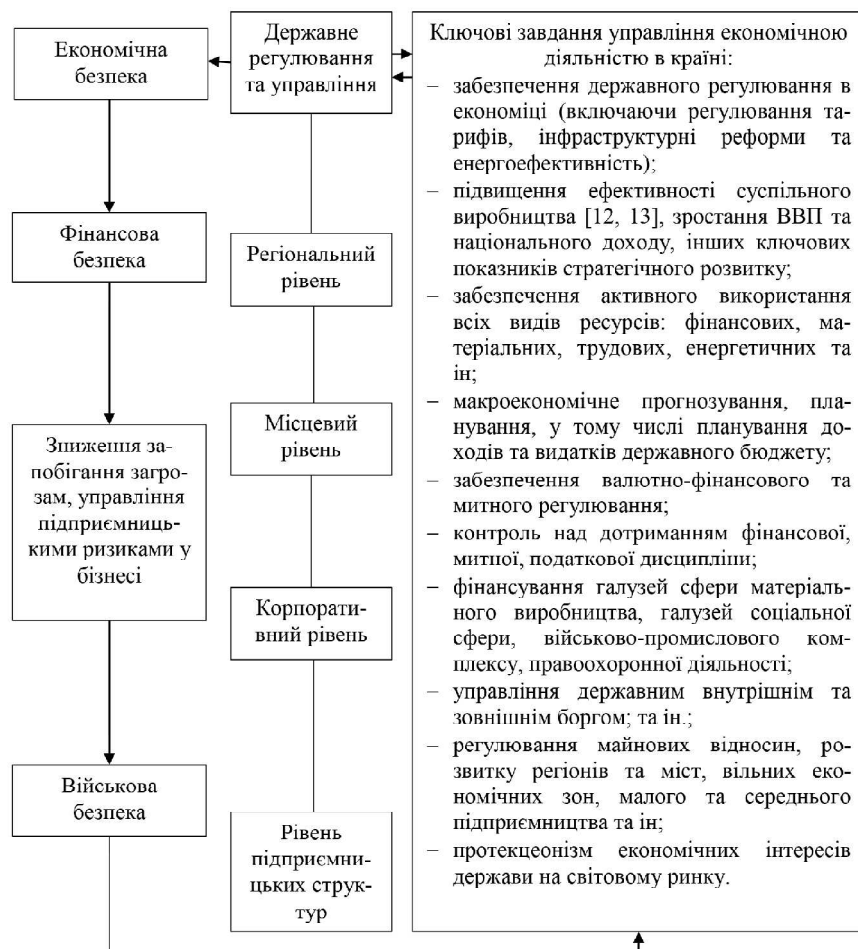


Рис. 4. Семантичні взаємозв'язки завдань управління економічною діяльністю та діяльністю із забезпечення економічної безпеки

воляють відстежувати параметри соціально-економічного розвитку; встановлені граничних значень кожного з індикаторів, досягнення якого свідчить про виникнення загроз втрати економічної безпеки держави.

До основних внутрішніх чинників, які негативно впливають на соціально-економічний розвиток сучасного суспільства та її економічну безпеку відносяться: війна в Україні; нестабільність відносин власності; кримінальні процеси в економіці; відсутність достатнього прощарку підприємств; відсутність достатнього прощарку підприємств серед кваліфікованого управлінського персоналу; зацікавленість численних представників органів державної влади, що мають відношення до дозвільної практики та розподілу ресурсів, у нелегальній підприємницькій діяльності; багатство національних природних ресурсів, що сприяють сировинній спрямованості розвитку вітчизняного виробництва; зростання нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів; недосконалість ринкового законодавства. До зовнішніх чинників, що негативно впливають на стан економічної безпеки України, можна виділити: втрату територій з 2014 року, проведення АТО, повномасштабна війна з 24.02.2022 року; високий рівень зовнішнього боргу; придбання іноземними фірмами контрольних пакетів акцій українських підприємств з метою витіснення вітчизняної продукції з міжнародних ринків; втрата Україною традиційних ринків

збуту внаслідок цілеспрямованої політики протекціонізму країн, що межують з Україною; залежність України від імпорту багатьох видів продукції; незаконне вивезення капіталу в зарубіжні країни; своєрідний "витік умів".

Об'єктами економічної безпеки є: особистість, суспільство, держава та основні елементи економічної системи, включаючи інституційні відносини у системі державного регулювання економікою. Державна політика в галузі економічної безпеки є частиною загальної державної політики в галузі національної безпеки, а зміст діяльності щодо забезпечення економічної безпеки утворюється з урахуванням специфіки економічної безпеки та конкретних зовнішніх та внутрішніх загроз, що впливають на економічну безпеку держави, бізнес-спільноти, суспільства та особистості. Концепцію економічної безпеки можна обґрунтувати як мінімум з позиції трьох основних теорій: по-перше, теорії довгострокового техніко-економічного розвитку; по-друге, загальної теорії управління; по-третє, теорії сталого розвитку.

Література:

1. Сторчак С. Г. Основні загрози економічній безпеці України // Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні. Вінниця, ВНТУ, 1—2 березня 2024 р. URL: <https://>

conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2024/paper/view/20186/0

2. Kozlovskiy, S., Petrunenko, I., Mazur, H., Butenko, V., Ivanyuta, N. (2022). Assessing the probability of bankruptcy when investing in cryptocurrency. *Investment Management and Financial Innovations*. Vol. 19 (3), pp. 312—321. [https://www.doi.org/10.21511/imfi.19\(3\).2022.26](https://www.doi.org/10.21511/imfi.19(3).2022.26)

3. Kozlovskiy, S., Bilenko, D., Dluhopolskiy, O., Vitvitskiy, S., Bondarenko, O., Kornichuk, O. (2021). Determinants of Covid-19 death rate in Europe: empirical analysis. *Problemy Ekorozwoju — Problems of sustainable development*. Vol. 16 (1), pp. 17—28.

4. Kozlovskiy, S., Grynyuk, R., Baidala, V., Burdiak, V., Bakun, Y. (2019). Economic security management of Ukraine in conditions of European integration. *Montenegrin Journal of Economics*. Vol. 15, № 3, pp. 137—153.

5. Радченко Г. Спочатку кордон з Україною блокували польські перевізники, тепер фермери. Чому вже майже пів року Польща та ЄС не розв'язують цю проблему? *Журнал Forbes Україна*. 06 березня 2024. URL: <https://forbes.ua/money/spochatku-kordon-z-ukrainoyu-blokuvali-polski-perevizniki-teper-fermeri-chomu-vzhe-mayzhe-piv-roku-polshcha-ta-es-ne-rozvyazuyut-tsyu-problemu-rozpovidaie-gennadiy-radchenko-06032024-19686>

6. Кіцімон О. Україна може заборонити імпорту агропродукції з Польщі. *Суспільне Новини*. 17 лютого 2024. URL: <https://susilne.media/686502-ukraina-moze-zaboroniti-import-agroprodukcii-z-polsi-solskij/>

7. Мунтіян В. І. Економічна безпека України. К.: КВІЦ. 1999. 462 с.

8. Лавров Р. В., Сторчак С. Г., Безп'ятко О. А. Концепційні підходи до формування моделі економічної безпеки держави в умовах диджиталізації. *Агросвіт*. 2024. № 8. С. 49—57.

9. Shevchuk, O., Ilyash, O., Mazhara, G., Roshchyna, N., Hrynkevych, S., Lavrov, R., Kozlovskiy, S. (2023). Modeling regional sustainable development in Ukrainian crisis and war. *Problemy Ekorozwoju — Problems of sustainable development*. Vol. 18 (1), pp. 37—50.

10. Баранов А. В., Сторчак С. Г. Продовольча безпека як фактор економічної безпеки економіки України в умовах війни. *Агросвіт*. 2023. № 13. С. 75—82.

11. Kozlovskiy, S., Kulinich, T., Vechirko, I., Lavrov, R., Zayukov, I., Mazur, H. (2024). Relationship between net migration and economic development of European countries: Empirical conclusions. *Problems and Perspectives in Management*. Vol. 22 (1), pp. 605—618.

12. Мазур Г. Ф., Козловський А. В. Сучасні заходи стимулювання розвитку агропромислового виробництва в Україні. *Агросвіт*. 2017. № 8. С. 12—18.

13. Shpykuljak, O., Mazur, H. Institutional Principles of the Formation of Social Capital in the Mechanism of Development of Rural Territories. *Ekonomika APK*. 2014, pp. 63—68.

References:

1. Storchak, S.H. (2024), "The main threats to the economic security of Ukraine", *Suchasni tendentsii rozvytku finansovykh ta innovatsiyno-investytsiynikh*

protseviv v Ukraini [Modern trends in the development of financial and innovation-investment processes in Ukraine], VNTU, Vinnytsia, Ukraine, available at: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2024/paper/view/20186/0> (Accessed 25 Aug 2024).

2. Kozlovskiy, S., Petrunenko, I., Mazur, H., Butenko, V. and Ivanyuta, N. (2022), "Assessing the probability of bankruptcy when investing in cryptocurrency", *Investment Management and Financial Innovations*, vol. 19 (3), pp. 312—321. [https://www.doi.org/10.21511/imfi.19\(3\).2022.26](https://www.doi.org/10.21511/imfi.19(3).2022.26)

3. Kozlovskiy, S., Bilenko, D., Dluhopolskiy, O., Vitvitskiy, S., Bondarenko, O. and Kornichuk, O. (2021), "Determinants of Covid-19 death rate in Europe: empirical analysis", *Problemy Ekorozwoju — Problems of sustainable development*, vol. 16 (1), pp. 17—28.

4. Kozlovskiy, S., Grynyuk, R., Baidala, V., Burdiak, V. and Bakun, Y. (2019), "Economic security management of Ukraine in conditions of European integration", *Montenegrin Journal of Economics*, vol. 15, no. 3, pp. 137—153.

5. Radchenko, H. (2024), "Initially, the border with Ukraine was blocked by Polish carriers, now farmers. Why haven't Poland and the EU solved this problem for almost half a year?", *Forbes Ukraine*, available at: <https://forbes.ua/money/spochatku-kordon-z-ukrainoyu-blokuvali-polski-perevizniki-teper-fermeri-chomu-vzhe-mayzhe-piv-roku-polshcha-ta-es-ne-rozvyazuyut-tsyu-problemu-rozpovidaie-gennadiy-radchenko-06032024-19686> (Accessed 25 Aug 2024).

6. Kitsimon, O. (2024), "Ukraine can ban the import of agricultural products from Poland", available at: <https://susilne.media/686502-ukraina-moze-zaboroniti-import-agroprodukcii-z-polsi-solskij/> (Accessed 25 Aug 2024).

7. Muntiian, V.I. (1999), *Ekonomichna bezpeka Ukrainy* [Economic security of Ukraine], KVITs, Kyiv, Ukraine.

8. Lavrov, R.V. Storchak, S.H. and Bezp'iatko, O.A. (2024), "Conceptual approaches to the formation of a model of economic security of the state in the context of digitalisation", *Ahrosvit*, vol. 8, pp. 49—57.

9. Shevchuk, O., Ilyash, O., Mazhara, G., Roshchyna, N., Hrynkevych, S., Lavrov, R. and Kozlovskiy, S. (2023), "Modeling regional sustainable development in Ukrainian crisis and war", *Problemy Ekorozwoju — Problems of sustainable development*, vol. 18 (1), pp. 37-50.

10. Baranov, A.V. and Storchak, S.H. (2023), "Food security as a factor of economic security of Ukraine's economy during war", *Ahrosvit*, vol. 13, pp. 75—82.

11. Kozlovskiy, S., Kulinich, T., Vechirko, I., Lavrov, R., Zayukov, I. and Mazur, H. (2024), "Relationship between net migration and economic development of European countries: Empirical conclusions", *Problems and Perspectives in Management*, vol. 22 (1), pp. 605—618.

12. Mazur, G. and Kozlovskiy, A. (2017), "Modern events of promoting agricultural production in Ukraine", *Agrosvit*, vol. 8, pp. 12—18.

13. Shpykuljak, O. and Mazur, H. (2014), "Institutional Principles of the Formation of Social Capital in the Mechanism of Development of Rural Territories", *Ekonomika APK*, pp. 63—68.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

*Л. М. Івашова,
д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та митного адміністрування,
Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3176-919X>
Я. Ф. Жовнірчик,
д. держ. упр., професор,
в.о. завідувача відділу проблем державного управління та адміністративного права, Інститут
держави і права імені В.М.Корецького Національної академії наук України, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1378-9923>
Р. О. Кудряшов,
заступник командира 3-ї окремої штурмової бригади, командир батальйону "Азов — Дніпро"
в складі Збройних сил України, майор, аспірант кафедри публічного управління та митного
адміністрування, Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7615-1660>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.120

ВОЛОНТЕРСТВО ЯК ФЕНОМЕН РОЗВИТКУ ГРОМАДСЬКОЇ ТА НАРОДНОЇ ДИПЛОМАТІЇ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

*L. Ivashova,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration
and Customs Administration, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine
Ya. Zhovnirchuk,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor,
Head of the Department of Public Administration and Administrative Law, Institute of State
and Law V.M. Koretsky, National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
R. Kudryashov,
Postgraduate student of the Department of Public Administration and Customs
Administration, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine*

VOLUNTEERING AS A PHENOMENON OF THE DEVELOPMENT OF PUBLIC AND PEOPLE'S DIPLOMACY TO ENSURE NATIONAL SECURITY

У статті досліджується волонтерство як феномен народної та громадської дипломатії, що відіграє ключову роль у формуванні міжнародних відносин та забезпеченні національної безпеки. Волонтерські ініціативи розглядаються як ефективний інструмент, через який громадяни можуть впливати на міжнародну політику, зміцнювати міжкультурний діалог та сприяти взаєморозумінню між країнами. Розглянуто взаємозв'язок між волонтерством, громадською та народною дипломатією, а також їхній вплив на зміцнення державних інтересів в умовах сучасних глобальних викликів. Проаналізовано, як волонтерські ініціативи сприяють формуванню позитивного іміджу країни на міжнародній арені, підвищенню соціальної згуртованості та мобілізації ресурсів для протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам. Особливу увагу приділено волонтерству як важливому компоненту національної безпеки. Волонтери не лише допомагають у

військових конфліктах, забезпечуючи армію та цивільне населення матеріальною й гуманітарною підтримкою, але й активно сприяють інформаційній безпеці, протидіючи дезінформації та пропаганді. У статті аналізуються приклади успішної волонтерської діяльності в умовах війни та кризових ситуацій, зокрема український досвід, коли після початку війни з Росією у 2014 році волонтерський рух став потужною складовою захисту національних інтересів. Автор підкреслює важливість співпраці між волонтерськими організаціями та державними структурами для ефективної реалізації волонтерських проєктів. Волонтерство розглядається як потужний інструмент м'якої сили, який через громадську та народну дипломатію сприяє зміцненню позицій держави у світовому співтоваристві. Особлива увага приділена ролі волонтерства в умовах військових конфліктів, інформаційних воєн та гуманітарних криз. Стаття підкреслює важливість співпраці між державою та волонтерськими організаціями для ефективної реалізації стратегії національної безпеки.

The article examines volunteerism as a phenomenon of public and public diplomacy, which plays a key role in the formation of international relations and ensuring national security. Volunteer initiatives are seen as an effective tool through which citizens can influence international politics, strengthen intercultural dialogue and promote mutual understanding between countries. The relationship between volunteerism, public and public diplomacy, as well as their impact on strengthening state interests in the conditions of modern global challenges, is considered. It is analyzed how volunteer initiatives contribute to the formation of a positive image of the country in the international arena, increasing social cohesion and mobilizing resources to counter external and internal threats. It is noted that volunteering, especially in crisis situations such as armed conflicts or humanitarian disasters, becomes an important tool for public diplomacy, as it allows citizens to act independently of official state policy, representing their country at the global level. The article also considers the aspect of public diplomacy, which involves the activities of the state and its institutions to form a positive image of the country through volunteer programs. Particular attention is paid to volunteering as an important component of national security. Volunteers not only help in military conflicts, providing the army and the civilian population with material and humanitarian support, but also actively contribute to information security, countering disinformation and propaganda. The article analyzes examples of successful volunteer activity in war and crisis situations, in particular the Ukrainian experience, when after the start of the war with Russia in 2014, the volunteer movement became a powerful component of protecting national interests. The author emphasizes the importance of cooperation between volunteer organizations and state structures for the effective implementation of volunteer projects. Such a partnership allows for the mobilization of resources and coordination of efforts in the face of external and internal threats, ensuring both the humanitarian and defense needs of the country. Volunteerism is considered a powerful tool of soft power, which through public and people's diplomacy contributes to strengthening the state's position in the world community. Special attention is paid to the role of volunteering in the conditions of military conflicts, information wars and humanitarian crises. The article emphasizes the importance of cooperation between the state and volunteer organizations for the effective implementation of the national security strategy.

Ключові слова: публічна дипломатія, національні інтереси, національні цінності, зовнішня політика, волонтерський рух, міжнародні відносини, міжкультурний діалог, культурна дипломатія, м'яка сила.

Key words: public diplomacy, national interests, foreign policy, volunteer movement, international relations, intercultural dialogue, cultural diplomacy, soft power.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасному світі волонтерство стало важливим інструментом для зміцнення міжнародних зв'язків та взаєморозуміння між народами. Волонтерські ініціати-

ви виступають ефективним інструментом народної дипломатії, адже через пряму взаємодію громадян різних країн сприяють налагодженню міжкультурного діалогу, зміцненню довіри та формуванню позитивного іміджу держави на міжнародній арені. У той час, коли держави ведуть дипломатичні переговори на офіційному рівні, громадяни часто беруть ініціативу на себе і

здійснюють вплив через так звану народну дипломатію. Волонтерські ініціативи є потужним засобом реалізації цієї дипломатії, оскільки вони демонструють співчуття, солідарність та готовність до співпраці. Тобто, волонтерство, будучи частиною неформальної дипломатії, дозволяє громадянам брати участь у вирішенні глобальних проблем і тим самим підтримувати національні інтереси своєї країни. Важливою є співпраця між волонтерськими організаціями та державними структурами для ефективного використання волонтерських ресурсів у забезпеченні національної безпеки. Така співпраця дозволяє волонтерському руху діяти скоординовано і більш масштабно, допомагаючи мобілізувати ресурси для протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам. Також, важливого значення наразі набуває громадська дипломатія тому дослідження ролі волонтерства як важливого елементу громадської дипломатії, яке через гуманітарні проекти і культурний обмін підтримує зовнішньополітичні інтереси держави та сприяє зміцненню її позицій у світовій спільноті є важливим і актуальним напрямом наукових розвідок.

Таким чином волонтерство є потужним інструментом, який стає ключовим у сучасному світі для вирішення різних викликів на міжнародному та національному рівнях. У контексті громадської та народної дипломатії волонтерство виконує важливу роль у зміцненні міжнародних відносин, сприянні стабільності та захисті національної безпеки. Цей феномен не тільки забезпечує гуманітарну допомогу і підтримку в кризові моменти, але й сприяє налагодженню неформальних зв'язків між народами, що зміцнює довіру та створює сприятливі умови для захисту національних інтересів і вимагає подальшого наукового осмислення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження волонтерства в контексті громадської та народної дипломатії знаходиться на перетині соціології, політології, міжнародних відносин і досліджень громадянського суспільства. Декілька вчених і дослідників зробили значний внесок у цю тему це: Джозеф Най — відомий американський політолог, автор концепції "м'якої сили" (soft power). Хоча його дослідження більше зосереджені на теорії міжнародних відносин і ролі м'якої сили, волонтерські ініціативи є важливим елементом цієї концепції, оскільки вони сприяють позитивному іміджу країни за кордоном. У своїх роботах [1] автор підкреслює важливість культурного обміну та громадських ініціатив для зміцнення дипломатичних позицій держави. Американський політолог Роберт Патнем [2] досліджує роль громадських організацій та волонтерства в зміцненні громадянського суспільства. Його роботи показують, як громадські ініціативи можуть зміцнити соціальну згуртованість і вплинути на національну безпеку та міжнародні відносини. Інша дослідниця — Ширлі Скотт [4] звертає увагу на волонтерські ініціативи як на важливий компонент громадської дипломатії. Її дослідження підкреслюють значення неурядових акторів, включаючи волонтерські організації, у вирішенні глобальних питань і конфліктів. Натомість професорка Лондонської школи економіки Мері Келдор [4—5] досліджує нові війни, безпеку та роль гро-

мадянського суспільства в миротворчих процесах. Її роботи часто стосуються волонтерства та його ролі в міжнародних кризах і конфліктах, особливо в контексті гуманітарної допомоги. У цьому напрямі працюють й Томас Вайс та Роберт Вілкінсон [6] — дослідники з питань ролі міжнародних організацій, зокрема ООН, та інших неурядових організацій, включаючи волонтерські рухи, у вирішенні глобальних криз та їхній вплив на міжнародні відносини.

Ці вчені зробили значний внесок у розуміння того, як волонтерство, як частина громадської та народної дипломатії, може впливати на міжнародні відносини, сприяти вирішенню конфліктів і підвищувати національну безпеку.

Серед вітчизняних дослідників варто відзначити праці таких науковців як І. Сухорольська [7], яка досліджує проблеми розвитку громадської дипломатії в контексті демократизації політичної системи України. Науковці Національного інституту стратегічних досліджень [8], проаналізували стан розвитку громадянського суспільства в Україні під час війни й показали важливість волонтерства у забезпеченні захисту національних інтересів. Роль народної дипломатії під час війни та основні напрями її втілення розкрито в роботі В. Бортняка, О. Дрозда, Д. Журавльова, І. Копотуна та ін. [9]. Проблеми та перспективи волонтерського руху в умовах збройної російської агресії в контексті національних та глобальних викликів і можливостей післявоєнного відновлення країни висвітлено в статті О. Панькової та О. Касперовича [10]. А О. Резнікова [11] у монографічному дослідженні показала роль самоорганізації та самодисципліни нації для забезпечення національної стійкості в умовах мінливого безпекового середовища, а також потенціал нації, й зокрема волонтерства для розвитку міжнародних зв'язків та підтримки іміджу країни на міжнародній арені. Однак кожна з проаналізованих наукових робіт розглядає окремі аспекти впливу або ж громадської дипломатії, або ж народної дипломатії, або ж волонтерства на стан захисту національних інтересів та національної безпеки держави, що спонукало авторів системно підійти до даного питання у цій статті.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає в дослідженні волонтерства як феномена народної та громадської дипломатії, а також у визначенні його ролі в забезпеченні національної безпеки. У межах цієї статті поставлено такі основні завдання: проаналізувати, як волонтерські ініціативи впливають на міжнародні відносини, сприяють формуванню позитивного іміджу держави на світовій арені та мобілізують суспільство для подолання зовнішніх і внутрішніх загроз; висвітлити особливості співпраці між державою та волонтерськими організаціями задля досягнення спільних цілей у контексті сучасних викликів та загроз.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Через волонтерські ініціативи держава демонструє свої цінності — солідарність, гуманізм і готовність підтримувати міжнародне співтовариство. Участь у таких проєктах підсилює репутацію країни і робить її

надійним партнером на глобальному рівні. Наприклад, допомога українських волонтерів у боротьбі з природними катастрофами в інших країнах покращує міжнародний імідж України, а також зміцнює її позиції як держави, яка прагне до мирного співіснування і міжнародної солідарності. Завдяки участі у волонтерських проєктах громадяни різних країн мають можливість знайомитися з культурою, традиціями і цінностями інших народів, що знижує напруженість і ризики конфліктів [10]. В Україні волонтерський рух після 2014 року і початку війни на Донбасі показав, як активна участь громадянського суспільства допомагає не тільки підтримувати армію, але й залучати міжнародну спільноту до вирішення гуманітарних питань, що виникають у зв'язку з конфліктом.

Основними формами прояву в межах яких здійснюється волонтерський рух на міжнародній арені є громадська дипломатія та народна дипломатія [7, 9].

Так, за визначенням І.Сухорольської [7] громадська дипломатія є сферою діяльності держави, спрямованою на вплив на громадську думку інших країн з метою формування позитивного іміджу та реалізації зовнішньополітичних цілей. У цьому контексті волонтерство виступає як важливий інструмент громадської дипломатії. Участь волонтерів у міжнародних гуманітарних проєктах, кризових ситуаціях або освітніх програмах демонструє солідарність і готовність країни підтримувати світову спільноту. Тобто громадська дипломатія, яка часто включає офіційні урядові ініціативи, використовує волонтерство для досягнення зовнішньополітичних цілей і формування позитивного іміджу країни на міжнародній арені.

Волонтерські програми, фінансовані державою або міжнародними організаціями, забезпечують активну участь громадян у вирішенні глобальних проблем, таких як екологічні катастрофи, гуманітарні кризи або міжнародні конфлікти. Наприклад, міжнародні волонтерські місії під егідою держави, спрямовані на надання допомоги в країнах, що постраждали від природних катастроф або військових конфліктів, не тільки забезпечують гуманітарну підтримку, але й формують позитивне ставлення до країни-донору.

Волонтерські ініціативи є важливою складовою громадської дипломатії. Через волонтерські програми, які виступають у міжнародних відносинах, як "м'яка сила" держава або урядові організації можуть досягати зовнішньополітичних цілей, формуючи позитивне сприйняття країни на міжнародній арені. Це відбувається через участь у міжнародних гуманітарних проєктах, екологічних кампаніях, допомогу постраждалим від конфліктів або природних катастроф. Так, коли держава фінансує або організовує волонтерські програми для допомоги в інших країнах (гуманітарна допомога, підтримка в освітніх чи медичних проєктах, у т. числі під егідою ООН), це слугує для формування позитивного іміджу країни як надійного і доброчесного партнера [6].

Також, оскільки громадська дипломатія спрямована на зміцнення взаєморозуміння між країнами та народами, то волонтерство є одним із способів досягнення цієї мети. Волонтерські організації, залучені до міжнародних ініціатив, можуть безпосередньо впливати на громадську думку в інших країнах через співпра-

цю, взаємодію та культурний обмін. Адже, якщо громадяни країни беруть участь у міжнародних волонтерських проєктах (екологічні табори, медичні місії, освітні програми), це сприяє поширенню знань про їхню культуру, традиції, суспільство. Ці люди стають своєрідними "послами" своєї країни, формуючи позитивні відносини з іноземними громадянами.

Також важливо розуміти, що волонтерство це механізм який є демонстрацією "м'якої сили". "М'яка сила" (soft power) — це здатність держави впливати на інші країни через привабливість своєї культури, цінностей і політики, а не через примус чи військову силу. Волонтерство, особливо на міжнародній арені, стає інструментом цієї м'якої сили. Коли волонтери представляють свою країну, вони демонструють її цінності — гуманізм, солідарність, толерантність — що сприяє формуванню позитивного сприйняття держави за кордоном [1]. Так, участь волонтерів з однієї країни в ліквідації наслідків стихійного лиха в іншій країні може змінити ставлення місцевого населення до держави-донора на краще, зміцнюючи її імідж як дружньої та допомагаючої країни.

У сучасному світі багато держав використовують міжнародні волонтерські програми для зміцнення своїх дипломатичних зв'язків. Такі програми можуть бути організовані урядом або неурядовими організаціями за підтримки держави. Вони сприяють культурному обміну, навчальним можливостям та створенню нових міжнародних контактів. Прикладами є програми волонтерського обміну, як-от "Корпус миру" (Peace Corps) в США або міжнародні програми волонтерства від Європейського Союзу, слугують інструментом налагодження легальних міжнародних зв'язків і зміцнення іміджу держави через участь громадян в освітніх, соціальних або екологічних проєктах [3, 9].

У кризових ситуаціях, таких як природні катастрофи, війни або гуманітарні кризи, волонтерські ініціативи можуть стати важливим компонентом громадської дипломатії. Міжнародна допомога через волонтерів демонструє солідарність та підтримку, що може значно покращити відносини між державами та сприяє розвитку демократичних інститутів [7]. Так, коли волонтери з однієї країни допомагають у боротьбі з пандемією чи у відбудові після стихійного лиха, це створює позитивне ставлення до їхньої країни на глобальному рівні.

Таким чином волонтерство і громадська дипломатія є взаємопов'язаними концепціями, які можуть доповнювати одна одну. Волонтерство може стати важливим інструментом громадської дипломатії, оскільки дозволяє громадянам безпосередньо брати участь у міжнародних відносинах, сприяти зміцненню довіри між країнами і формувати позитивний імідж держави на міжнародній арені.

Ще однією формою публічної дипломатії де волонтерство виступає як потужний інструмент є народна дипломатія. Народна дипломатія (public diplomacy) передбачає участь громадян у зовнішніх відносинах своєї країни без посередництва державних інституцій. Вона має на меті підвищити рівень довіри, порозуміння і співробітництва між країнами через культурний, освітній обмін, громадські ініціативи та інші форми взаємодії. У центрі такої дипломатії стоять людські цінності, бажан-

ня допомагати та будувати позитивний імідж своєї держави на міжнародній арені [8]. Тобто народна дипломатія фокусується на неофіційних зв'язках між народами та культивуванні довіри через особисту взаємодію. При цьому основними визначальними рисами народної дипломатії є:

— неофіційність — народна дипломатія не залежить від урядових структур і здійснюється через ініціативи громадян.

— міжнародні контакти — особисті зв'язки, взаємодія через волонтерські організації, міжнародні громадські проєкти.

— волонтерська діяльність — допомога під час криз, обмін досвідом і знаннями.

— культурний обмін — подорожі, спільні заходи та програми співпраці [8].

Отже, народна дипломатія спрямована більше на встановлення міжособистісних зв'язків і формування взаєморозуміння між народами, що є досить важливим у здійсненні волонтерської діяльності.

Загалом, і громадська і народна дипломатія є достатньо важливим видом встановлення міждержавних зв'язків, які активно використовують волонтерство як форму та інструмент взаємодії громадянського суспільства та держави задля вирішення соціальних, економічних, ресурсних та безпекових проблем у тій чи іншій країні. Основні спільні риси та відмінності понять громадської та народної дипломатії згруповані в таблиці 1.

У цілому волонтерство є як формою прояву, так і ключовим інструментом для зміцнення міжкультурного діалогу, розвитку взаєморозуміння та співпраці на рівні громадян.

Волонтерські ініціативи часто розвиваються незалежно від держави і зосереджені на вирішенні нагальних соціальних, екологічних та гуманітарних проблем, що об'єднує людей різних національностей і культур. Як приклад, волонтери з України, що працюють у міжнародних організаціях або беруть участь у проєктах за кордоном, зокрема у країнах, що постраждали від конфліктів чи катастроф, виступають посланцями доброї волі, формуючи позитивне уявлення про свою державу та сприяючи налагодженню контактів на міжособистісному рівні.

Волонтерські проєкти є унікальними, оскільки вони не мають корисної чи політичної вигоди. Їхні учасники часто діють за покликом серця, демонструючи не підроблене бажання допомагати [10]. Саме ця відсутність корисливих мотивів дозволяє волонтерству стати ефективним інструментом народної дипломатії. Народна дипломатія, на відміну від громадської, є неформальним процесом взаємодії між громадянами різних країн. Тобто, народна дипломатія — це діяльність, що здійснюється неурядовими організаціями, окремими особами або групами з метою зміцнення міжнародних відносин, розвитку культурного обміну та взаєморозуміння між народами. Вона включає в себе різноманітні форми співпраці, такі як культурні обміни, освітні програми, спільні проєкти та, звичайно, волонтерство. Водночас волонтерство в цьому контексті стає інструментом, за допомогою якого народи можуть впливати на міжна-

Таблиця 1. Спільні риси та відмінності між громадською та народною дипломатією

Спільні риси	Відмінності
Обидва терміни пов'язані з культурною та соціальною взаємодією, але відрізняються за рівнем організації та залученням держави.	<i>За суб'єктами:</i> Громадська дипломатія — здійснюється державними структурами або за їх підтримки. Народна дипломатія — здійснюється звичайними громадянами, неурядовими організаціями та волонтерами.
Обидві форми дипломатії сприяють міжнародній співпраці, але підходять до цього з різних сторін.	<i>За цілями:</i> Громадська дипломатія — переслідує зовнішньо-політичні інтереси держави, націлена на формування позитивного іміджу країни. Народна дипломатія — спрямована на налагодження прямих зв'язків між народами і взаєморозуміння між культурами.
Інструмент волонтерства при здійсненні народної і громадської дипломатії мають тісний зв'язок і можуть співіснувати для зміцнення міжнародних відносин та покращення іміджу держави	<i>За джерелами:</i> Громадська дипломатія використовує офіційні канали, медіа, культурні заходи та освітні програми. Народна дипломатія спирається на міжособистісне спілкування, волонтерські та неформальні ініціативи

Джерело: складено автором.

родні відносини, не залежачи від державних структур. Волонтерські ініціативи дозволяють громадянам брати активну участь у вирішенні глобальних проблем і створювати позитивний імідж своєї країни через особистий внесок у гуманітарні чи соціальні проєкти.

Отже, волонтерство є формою народної дипломатії, оскільки воно відображає пряму взаємодію між громадянами різних країн і культивує взаєморозуміння, співпрацю та довіру. Це неформальна взаємодія, яка будується на гуманітарній допомозі, культурному обміні та співпраці на громадському рівні. Волонтери, працюючи у міжнародних проєктах або допомагаючи під час кризових ситуацій, представляють свої країни, створюючи позитивний імідж і сприяючи зміцненню дружніх відносин між народами.

Водночас волонтерство можна розглядати як інструмент для досягнення конкретних цілей народної дипломатії. Воно є механізмом, за допомогою якого народна дипломатія реалізується на практиці. Через волонтерські ініціативи громадяни можуть налагоджувати контакти, обмінюватися досвідом, сприяти міжнародній співпраці і впливати на сприйняття своєї країни за кордоном. Волонтерство як інструмент народної дипломатії передбачає наступне:

— культурний обмін, адже волонтери, які працюють за кордоном, мають можливість зануритися в іншу культуру, вивчити мову, традиції та звичаї. Це сприяє не лише особистісному розвитку, але й формуванню позитивного іміджу їхньої країни.

— співпрацю та партнерство, бо волонтерські програми часто реалізуються в партнерстві з місцевими організаціями, що дозволяє створювати довгострокові зв'язки між країнами. Такі партнерства можуть призвести до спільних проєктів у різних сферах, таких як освіта, охорона здоров'я, екологія тощо.

— організацію підтримки постраждалих від криз, оскільки у часи криз, таких як природні катастрофи, військові конфлікти або гуманітарні кризи, волонтери є

Таблиця 2. Напрями волонтерської діяльності у контексті захисту національної безпеки України

Напрями волонтерства	Приклад
1. Підтримка військових і оборонних зусиль В умовах військових конфліктів волонтерські організації часто стають важливим джерелом допомоги для армії. Вони надають матеріальну підтримку у вигляді амуніції, одягу, харчів, медичних засобів, а також забезпечують психологічну та моральну підтримку військовослужбовцям. Волонтери допомагають на фронті та в тилу, що дозволяє зменшити навантаження на державні ресурси і підвищити ефективність армії.	Під час війни в Україні волонтерський рух відіграв ключову роль у підтримці ЗСУ. Волонтери займалися збором коштів на закупівлю спорядження, наданням транспортних засобів, дронів, тепловізорів, аптечек, а також займалися евакуацією мирного населення з небезпечних зон.
2. Гуманітарна допомога та стабілізація суспільства Волонтерські організації надають допомогу мирному населенню, яке потерпає від воєнних дій або природних катастроф. Вони забезпечують продуктами харчування, медикаментами, одягом та іншими необхідними речами людей, які втратили свої домівки або були змушені залишити зони конфлікту. Це знижує соціальне напруження, запобігає гуманітарній катастрофі та підвищує загальну стійкість суспільства.	Під час війни волонтери допомагають переміщеним особам, створюючи центри допомоги, де надаються базові послуги: харчування, медична допомога, тимчасове житло. Це допомагає стабілізувати ситуацію та зменшує ризики соціальних конфліктів та заворушень.
3. Посилення кібербезпеки В умовах зростання загроз у кіберпросторі волонтери можуть активно допомагати в захисті інформаційних систем та стратегічних об'єктів інфраструктури. Громадські ініціативи, спрямовані на виявлення кіберзагроз, боротьбу з фейковою інформацією або протидію кібератакам, відіграють важливу роль у забезпеченні національної безпеки	Під час кіберконфліктів волонтерські спільноти, такі як хактивісти або IT-фахівці, допомагають захищати критичну інфраструктуру від атак з боку ворога, створюють програми захисту даних або займаються інформаційною безпекою через моніторинг дезінформації
4. Евакуація та порятунк населення Волонтерські організації можуть бути важливими під час евакуації населення з небезпечних регіонів у разі військових дій, природних катастроф або техногенних аварій. Завдяки своїй мобільності і гнучкості волонтери можуть діяти швидко та ефективно, рятуючи життя людей та мінімізуючи людські втрати.	Волонтери часто організовують евакуаційні коридори, надають транспорт для вивезення людей із зон бойових дій або допомагають в організації притулків для біженців.
5. Зміцнення соціальної стійкості Волонтерські ініціативи сприяють соціальній інтеграції та зміцненню довіри між різними верствами населення. У кризові часи волонтерські рухи допомагають мобілізувати населення на спільні дії для вирішення соціальних проблем. Це сприяє соціальній згуртованості та зменшує ризики дестабілізації всередині країни	Волонтери допомагають у підтримці вразливих груп населення (пенсіонери, діти, люди з інвалідністю), що підвищує загальну стійкість суспільства і зменшує соціальну нерівність.
6. Інформаційна боротьба та протидія дезінформації Волонтерські організації можуть бути активними у сфері інформаційної безпеки, розповсюджуючи правдиву інформацію та спростовуючи фейки, які можуть дестабілізувати ситуацію в країні або підірвати довіру до державних інституцій. У сучасних умовах інформаційна війна є важливим компонентом національної безпеки, і волонтери грають тут важливу роль.	В Україні багато волонтерських ініціатив займаються перевіркою фактів, боротьбою з російською пропагандою і поширенням правдивої інформації серед населення та міжнародної спільноти
7. Медична допомога та реабілітація Волонтери забезпечують надання медичної допомоги в умовах кризи, допомагаючи як військовим, так і цивільному населенню. Вони організовують мобільні медичні бригади, підтримують роботу лікарень і центрів реабілітації, що суттєво підвищує рівень готовності до подолання медичних викликів.	Волонтери в умовах війни організовують доставку ліків у зони конфлікту, надають першу медичну допомогу постраждалим та допомагають у реабілітації поранених військових і цивільних.

Джерело: складено авторами.

важливим мостом між країнами. Вони не лише надають допомогу, але й демонструють солідарність та підтримку, що сприяє зміцненню міжнародних відносин.

— підвищення рівня обізнаності про кризові події, бо волонтери стають послами своїх країн, підвищуючи обізнаність про культурні, соціальні та економічні аспекти своїх національних спільнот. Вони можуть ділитися своїм досвідом, розповідати про традиції та цінності, що сприяє кращому розумінню між народами.

Таким чином, волонтерство є як формою, так і інструментом народної дипломатії. Воно не тільки дозволяє громадянам брати участь у міжнародних відносинах на особистому рівні, але й є ефективним засобом для досягнення дипломатичних цілей, таких як формування позитивного іміджу країни, створення довіри та зміцнення міжкультурних зв'язків. Однак варто зазна-

чити, що хоча волонтерство має багато переваг у контексті народної дипломатії, воно також стикається з певними викликами, зокрема, одним із них є різниця в національних підходах до волонтерства у різних країнах. Те, що може бути прийнятним у одній культурі, може не сприйматися іншою. Наприклад, форма допомоги або підтримки, яку волонтер вважає корисною, може бути відкинута через культурні відмінності. Ще одним викликом є необхідність координації дій між волонтерськими організаціями та державними інституціями. Волонтери можуть мати обмежений доступ до ресурсів або інформації, що ускладнює їхню роботу на міжнародному рівні. Ця проблема як правило вирішується на рівні громадської дипломатії.

Загалом, роль волонтерства у забезпеченні національної безпеки є надзвичайно важливою, особливо в

умовах кризових ситуацій, збройних конфліктів або природних катастроф. Ключові аспекти, які пояснюють важливу роль волонтерства у забезпеченні національної безпеки можна означити наступним чином (табл. 2).

Отже, волонтерство може мати значний вплив на національну безпеку в різних аспектах, включаючи гуманітарну допомогу, підтримку військових, зміцнення соціальної стабільності та забезпечення ресурсів для критичних секторів. Волонтерство є потужним інструментом народної дипломатії, який не лише допомагає вирішувати нагальні проблеми, але й сприяє розвитку міжнародних відносин та культурного обміну. У світі, де конфлікти та непорозуміння можуть легко виникнути, волонтерство виступає як засіб для побудови мостів між культурами, зміцнення дружби та співпраці. Залучаючи людей до спільної мети, волонтерські програми допомагають формувати більш мирний та гармонійний світ, де кожен може внести свій вклад у загальну справу.

У сучасних умовах, коли національній безпеці загрожують не тільки традиційні військові конфлікти, але й гібридні війни, інформаційні атаки та кіберзлочинність, волонтерство стає важливим елементом у захисті національних інтересів [11]. Як бачимо волонтерство відіграє ключову роль у забезпеченні національної безпеки, допомагаючи державним органам у вирішенні складних кризових ситуацій, підтримці оборони, зниженні соціального напруження та підвищенні соціальної згуртованості. Волонтери часто діють на передовій як в умовах збройних конфліктів, так і під час гуманітарних катастроф, допомагаючи державі зберегти стабільність та безпеку в складних умовах.

Воно виконує кілька важливих функцій, які доцільно згрупувати наступним чином:

1. Гуманістична. Гуманітарна підтримка та стабілізація суспільства, адже волонтерські організації допомагають забезпечувати соціальну стабільність, підтримуючи населення під час кризових ситуацій. Це знижує соціальне напруження і зміцнює національну єдність, що є важливим аспектом для запобігання внутрішнім конфліктам і забезпечення стійкості держави.

2. Оборонна. Допомога військовим та оборонна підтримка, оскільки волонтери часто підтримують армію, надаючи необхідну допомогу у вигляді спорядження, медичних засобів, харчів, а також займаючись евакуацією поранених або допомогою родинам військовослужбовців. Це дозволяє знизити навантаження на державні ресурси та підвищити обороноздатність країни.

3. Захисна. Кібербезпека та інформаційний фронт, які забезпечують волонтерські організації, особливо ті, що складаються з IT-фахівців, активно допомагають у захисті кіберпростору країни. Вони можуть протидіяти кібератакам, забезпечувати захист критичної інфраструктури та протидіяти дезінформації, яка є частиною сучасної гібридної війни.

4. Мобілізаційна. Залучення міжнародної спільноти через волонтерство на міжнародному рівні допомагає мобілізувати глобальні ресурси та підтримку для захисту національних інтересів. Це може бути як прямий захист (надання міжнародної допомоги в зоні конфлікту), так і формування довготривалих відносин з іншими народами через спільні ініціативи.

Так, після початку військових дій в Україні у 2014 році, волонтерський рух став важливою частиною забезпечення національної безпеки. Тисячі громадян об'єдналися для підтримки військових, допомоги переміщеним особам і надання гуманітарної допомоги. Вони працювали як в тилу, так і на передовій, забезпечуючи армію необхідним спорядженням, медичними засобами і навіть інформаційною підтримкою через боротьбу з російською пропагандою.

Після 2022 року роль волонтерів тільки зростає. Волонтерські організації активно взаємодіють з міжнародними партнерами, забезпечують постачання необхідних матеріалів і надають допомогу як армії, так і цивільному населенню [9]. Це показує, що волонтерство стало одним з ключових елементів національної безпеки країни.

Таким чином волонтерство як феномен громадської та народної дипломатії є важливим чинником у захисті національної безпеки. Воно сприяє не тільки зміцненню обороноздатності країни, але й забезпечує соціальну стабільність, допомагає в кібербезпеці та підвищує міжнародну підтримку. У складних умовах сучасного світу волонтерство стає одним з ключових інструментів, що об'єднує громадян, зміцнює національну єдність і дозволяє протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Загалом у контексті національної безпеки волонтерство стає важливим компонентом, який забезпечує стійкість суспільства під час кризових ситуацій. Волонтерські організації надають підтримку як військовим, так і цивільному населенню, що дозволяє державі ефективніше захищатися від зовнішніх загроз.

Для ефективного забезпечення національної безпеки співпраця між державними структурами та волонтерськими організаціями є надзвичайно важливою. Держава може надавати підтримку волонтерам через фінансування, логістичну допомогу, правове регулювання та координацію дій. Це дозволяє забезпечити єдину стратегію у відповідь на загрози та підвищити ефективність діяльності волонтерів. В Україні після початку війни держава активно співпрацює з волонтерськими організаціями, надаючи їм ресурси для підтримки армії, організації гуманітарної допомоги та евакуації населення.

Волонтерство відіграє надзвичайно важливу роль як у народній, так і громадській дипломатії, допомагаючи зміцнювати національну безпеку на різних рівнях. Воно стає формою громадянської участі, яка може ефективно підтримати державу в умовах криз і загроз, а також забезпечити соціальну стабільність і згуртованість суспільства. Співпраця між державою та волонтерськими організаціями є необхідною умовою для успішної реалізації стратегії національної безпеки, оскільки волонтери допомагають мобілізувати ресурси та забезпечити ефективний захист національних інтересів країни від зовнішніх та внутрішніх загроз.

Література:

1. Nye, Joseph (2004) *Soft Power: The Means to Success in World Politics* Public Affairs. New York. 191 p.
2. Putnam, Robert D. (2001) *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. The Independent Review. Vol. 5, No. 3. Pp. 464—467. URL: <https://www.jstor.org/stable/i24560763>.
3. Scott, Shirley (2017), *International Law in World Politics. An Introduction*, 3rd, Lynne Rienner, Boulder, Colorado. 326 p. URL: <https://www.rienner.com/uploads/591f012bbbb7c.pdf>
4. Kaldor, Mary (2013). *In defence of new wars. Stability: International Journal of Security and Development*, Vol. 2, Issue. 1, doi:10.5334/sta.at. URL: <https://stabilityjournal.org/articles/10.5334/sta.at>
5. Kaldor, Mary (2020). *Human Security: Practical Possibilities*. LSE Public Policy Review. Volume: 1 Issue: 2. doi:10.31389/lseppr.15 URL: <https://ppr.lse.ac.uk/articles/10.31389/lseppr.15>
6. Weiss, T. G., & Wilkinson, R. (Eds.) (2023). *International organization and global governance*. (3rd ed.) Routledge, Taylor and Francis Group. <https://doi.org/10.4324/9781003266365>
7. Сухорольська І.Ю. Громадська дипломатія як чинник демократизації політичної системи України / дис.-канд.наук. спец. 23.00.02 політичні науки та процеси. НУ "Львівська політехніка". 2015. 205 с. URL: https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/02/dis_sukhorolska.pdf
8. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні (2022—2023 рр.): аналіт.доп. / за ред. В.Г.Потепенка, Ю.А.Тищенко, Ю.Б.Каплан. Київ: НІДС, 2023, 91 с. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_spryannia/dopovid_NISD%202022-2023.pdf
9. Народна дипломатія під час війни в Україні. Історія, сучасний стан, основні напрями втілення, реальні приклади: навчально-практичне видання / В. Бортняк, О. Дрозд, Д. Журавльов, І. Копотун та ін.. Київ. ВД "Професіонал", 2022. 302 с. URL: <https://jurkniga.ua/contents/narodna-diplomatiya-pid-chas-viyni-v-ukraini-istoriya-suchasnyi-stan-osnovni-napryami-vtilennya-realni-prikladi.pdf>
10. Панькова Оксана, Касперович Олександр. Український волонтерський рух в умовах збройної російської агресії в контексті національних та глобальних викликів і можливостей післявоєнного відновлення країни. Журнал європейської економіки, Т. 21, Вип. 3, 2022, С. 277—294, URL: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1605>.
11. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища: монографія. Київ: НІСД, 2022. 532 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/reznikova-ukraineresilience2022_02.pdf

References:

1. Nye, J. (2004), *Soft Power: The Means to Success in World Politics* Public Affairs, New York, USA.
2. Putnam, R. D. (2001), "Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community", *The Independent Review*. Vol. 5, No. 3. Pp. 464—467, available at: <https://www.jstor.org/stable/i24560763> (Accessed 6 June 2024).

[/www.jstor.org/stable/i24560763](https://www.jstor.org/stable/i24560763) (Accessed 6 June 2024).

3. Scott, S. (2017), *International Law in World Politics. An Introduction*, 3rd, Lynne Rienner, Boulder, Colorado, USA, available at: <https://www.rienner.com/uploads/591f012bbbb7c.pdf> (Accessed 6 June 2024).
4. Kaldor, M. (2013), "In defence of new wars. Stability", *International Journal of Security and Development*, Vol. 2, Issue. 1, doi:10.5334/sta.at, available at: <https://stabilityjournal.org/articles/10.5334/sta.at> (Accessed 6 June 2024).
5. Kaldor, M. (2020), "Human Security: Practical Possibilities", *LSE Public Policy Review*, Vol. 1, Issue. 2, available, at: <https://ppr.lse.ac.uk/articles/10.31389/lseppr.15> (Accessed 6 June 2024) doi:10.31389/lseppr.15
6. Weiss, T. G., & Wilkinson, R. (2023), *International organization and global governance*, 3rd ed., Routledge, Taylor and Francis Group, London, UK. <https://doi.org/10.4324/9781003266365>
7. Sukhorolska, I.Yu. (2015), "Public diplomacy as a factor of democratization of the political system of Ukraine", Ph.D. dissertation, Political sciences and processes, NU "Lviv Polytechnic", Lviv, Ukraine, available at: https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/02/dis_sukhorolska.pdf (Accessed 6 June 2024).
8. Potapenko, V.G. Tyshchenko, Yu.A. and Kaplan, Yu.B. (2023), *Stan rozvytku hromadyans'koho suspil'stva v Ukrayini (2022—2023 rr.)* [State of development of civil society in Ukraine (2022-2023)], NIDS, Kyiv, Ukraine, available at: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_spryannia/dopovid_NISD%202022-2023.pdf (Accessed 6 June 2024).
9. Bortniak, V. Drozd, O. Zhuravlyov, D. and Kopotun, I. (2022), *Narodna dyplomatiya pid chas viyny v Ukrayini. Istoriya, suchasnyy stan, osnovni napryamy vtilennya, real'ni pryklady: navchal'no-praktychne vydannya* [People's diplomacy during the war in Ukraine. History, current state, main directions of implementation, real examples: educational and practical edition], VD "Professional", Kyiv, Ukraine, available at: <https://jurkniga.ua/contents/narodna-diplomatiya-pid-chas-viyni-v-ukraini-istoriya-suchasnyi-stan-osnovni-napryami-vtilennya-realni-prikladi.pdf>
10. Pankova, O. and Kasperovych, O. (2022), "The Ukrainian volunteer movement in the conditions of armed Russian aggression in the context of national and global challenges and opportunities for post-war reconstruction of the country", *Zhurnal yevropeys'koyi ekonomiky*, Vol. 21, Issue 3, pp. 277—294, available at: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1605> (Accessed 6 June 2024).
11. Reznikova, O. O. (2022), *Natsional'na stiykist' v umovakh minlyvoho bezpekovoho seredovyshcha: monohrafiya*, [National stability in the conditions of a changing security environment: monograph], NISD, Kyiv: Ukraine, available at: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/reznikova-ukraineresilience2022_02.pdf (Accessed 6 June 2024).

Стаття надійшла до редакції 09.09.2024 р.

В. В. Крейденко,
к. держ. упр., доцент кафедри парламентаризму,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2300-7857>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.128

ПАРЛАМЕНТАРИЗМ ЯК ФОРМА РЕАЛІЗАЦІЇ НАРОДНОГО СУВЕРЕНІТЕТУ

V. Kreidenko,
PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Parliamentarism, Educational
and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University

PARLIAMENTARISM AS A FORM OF IMPLEMENTATION OF PEOPLE'S SOVEREIGNTY

Парламентаризм є однією з найважливіших форм реалізації народного суверенітету, яка відіграє ключову роль у сучасній системі державного управління. це політична система, що ґрунтується на принципі народовладдя, коли громадяни мають можливість безпосередньо чи опосередковано брати участь в управлінні державою через обраних представників у парламенті. Парламент як виборний законодавчий орган має провідну роль у процесі прийняття законів, контролює виконавчу владу та забезпечує баланс між різними гілками державної влади. Такий підхід дозволяє реалізувати волю народу через інституції, які створені для цього, і тим самим забезпечує виконання основного принципу демократії — влади народу.

Значення парламентаризму полягає в тому, що він надає громадянам можливість брати участь у державному управлінні через систему виборів. виборці обирають своїх представників, яким довіряють представляти їхні інтереси на національному рівні. Це дозволяє забезпечити прозорість влади, підзвітність державних інституцій та контроль над рішеннями уряду. Парламент, як головний інструмент парламентаризму, відіграє особливу роль у правовому регулюванні відносин у суспільстві, а також у формуванні законодавчої бази, що регулює всі аспекти життя держави та громадян.

З теоретичної точки зору, парламентаризм є логічним продовженням і розвитком ідеї народного суверенітету, оскільки саме через парламент відбувається делегування народом частини своїх суверенних повноважень. це делегування є основою для функціонування всіх демократичних держав. Практична реалізація парламентаризму вимагає чітко вибудованої системи взаємодії між парламентом та іншими гілками влади, що дозволяє збалансувати їхні повноваження і забезпечити ефективне функціонування держави.

Однак парламентаризм стикається з низкою викликів. Одним з таких викликів є необхідність удосконалення законодавчого процесу, який повинен враховувати сучасні реалії, зокрема глобалізаційні процеси, соціально-економічні виклики та політичні зміни та дію військового стану в державі. Ефективність парламентарної системи великою мірою залежить від якості законодавчої роботи, яка повинна відповідати актуальним потребам суспільства.

Інший важливий аспект — це забезпечення прозорості і підзвітності роботи парламенту перед громадянами. В умовах зростання суспільного інтересу до політики, довіра громадян до парламентських інституцій стає вирішальним фактором стабільності політичної системи. Потреба у чіткому законодавчому регулюванні діяльності парламенту та його взаємодії з виконавчою владою є одним із центральних питань для реалізації народного суверенітету.

Таким чином, парламентаризм виступає не лише як інструмент реалізації народного суверенітету, але й як механізм забезпечення ефективного функціонування державної системи. Правильне законодавче регулювання, політична прозорість та підзвітність — ключові елементи, які дозволяють парламентарній системі ефективно виконувати свої функції, забезпечуючи баланс між гілками влади та задоволення інтересів громадян.

Parliamentarism is one of the most important forms of implementation of popular sovereignty, which plays a key role in the modern system of state administration. it is a political system based on the principle of people's power, when citizens have the opportunity to directly or indirectly participate in the management of the state through elected representatives in the parliament. Parliament, as an elected legislative body, has a leading role in the process of adopting laws, controls the executive power and ensures a balance between the various

branches of state power. This approach makes it possible to implement the will of the people through the institutions created for this purpose, and thereby ensures the fulfillment of the main principle of democracy — the power of the people.

The importance of parliamentarism is that it gives citizens the opportunity to participate in government through the system of elections. voters elect their representatives, whom they trust to represent their interests at the national level. it allows to ensure transparency of government, accountability of state institutions and control over government decisions. Parliament, as the main instrument of parliamentarism, plays a special role in the legal regulation of relations in society, as well as in the formation of the legislative framework that regulates all aspects of the life of the state and citizens.

From a theoretical point of view, parliamentarism is a logical continuation and development of the idea of popular sovereignty, since it is through the parliament that the people delegate part of their sovereign powers. this delegation is the basis for the functioning of all democratic states. The practical implementation of parliamentarism requires a clearly structured system of interaction between the parliament and other branches of government, which allows balancing their powers and ensuring the effective functioning of the state.

However, parliamentarism faces a number of challenges. one of these challenges is the need to improve the legislative process, which must take into account modern realities, in particular globalization processes, socio-economic challenges and political changes and the effect of martial law in the state. the effectiveness of the parliamentary system largely depends on the quality of legislative work, which must meet the current needs of society.

Another important aspect is ensuring the transparency and accountability of the work of the parliament to the citizens. in conditions of growing public interest in politics, citizens' trust in parliamentary institutions becomes a decisive factor in the stability of the political system. The need for clear legislative regulation of the parliament's activities and its interaction with the executive power is one of the central issues for the realization of people's sovereignty.

Thus, parliamentarism acts not only as a tool for realizing people's sovereignty, but also as a mechanism for ensuring the effective functioning of the state system. Correct legislative regulation, political transparency and accountability are key elements that allow the parliamentary system to effectively perform its functions, ensuring a balance between the branches of government and satisfying the interests of citizens.

Ключові слова: парламентаризм, Верховна Рада України, демократія, форми народовладдя, народний суверенітет, парламентська відповідальність, державне управління, законотворчість.

Key words: parliamentarism, Verkhovna Rada of Ukraine, democracy, forms of people's power, people's sovereignty, parliamentary responsibility, public administration, law-making.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Проблема організації державної влади у демократичній країні полягає в забезпеченні ефективної реалізації принципу народного суверенітету, згідно з яким народ є джерелом і носієм влади. Це вимагає створення та функціонування різних форм реалізації влади, що закріплені в Конституції України, зокрема безпосереднього (прямого народовладдя) та опосередкованого (представницького) здійснення влади через обрані органи — Верховну Раду України. Інститут парламентаризму, що поєднує елементи як прямої, так і представницької демократії, є центральним елементом для розуміння і практичної реалізації принципу народного суверенітету. Проблема полягає в необхідності оптимізації цього інституту для ефективного забезпечення балансу між різними формами народовладдя, що вимагає подальшого теоретичного і практичного осмислення його ролі в сучасній державі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Актуальність дослідження парламентаризму як форми реалізації народного суверенітету зумовлена

сучасними політичними викликами, які постають перед демократичними системами. Зокрема, зростання ролі громадськості в ухваленні рішень, підвищення вимог до прозорості та підзвітності парламентських інституцій, а також необхідність підвищення ефективності взаємодії між різними гілками влади є ключовими факторами, що стимулюють наукові дослідження в цій галузі. Парламентаризм виступає важливим механізмом, через який народ може здійснювати своє право на участь у державному управлінні, що робить його об'єктом постійного дослідження з точки зору інституційного розвитку та вдосконалення.

У сучасних дослідженнях значна увага приділяється ролі парламенту в забезпеченні народного суверенітету, особливо в умовах глобалізаційних викликів та політичної нестабільності. Науковці аналізують функції парламенту в умовах криз, політичних трансформацій, війни та соціально-економічних змін. Вітчизняні дослідники, серед яких А. Гальчинський, В. Гошовська, Ю. Древаль, О. Копиленко, О. Литвиненко, А. Мережко, В. Паламарчук, М. Паламарчук, В. Селіванов, О. Скрипнюк, А. Француз, В. Шаповал, активно вивчають роль парламентаризму у формуванні національної правової, державно-управлінської та політичної системи, особливо з огляду на український контекст розвитку демократії. Їхні праці охоплюють питання взаємодії

парламенту з іншими гілками влади, важливість стабільності парламентської системи та її здатність реагувати на політичні виклики.

Серед ключових досліджень виділяються роботи, присвячені ефективності парламентської діяльності в умовах викликів, які ставлять перед нею сучасні суспільні процеси. Науковці акцентують увагу на проблемах, пов'язаних із реформуванням парламентських структур, удосконаленням законодавчого процесу та необхідністю більш тісної взаємодії між депутатським корпусом і виборцями. Окремі роботи досліджують механізми реалізації народного суверенітету через парламент в умовах політичної поляризації та загострення внутрішніх і зовнішніх конфліктів.

Незважаючи на значний внесок у вивчення проблем парламентаризму, існує низка нерозв'язаних питань, таких як пошук оптимальних шляхів підвищення ефективності парламентських інститутів, їхня адаптація до швидких змін політичного середовища та забезпечення ефективного функціонування в умовах сучасних викликів. Також важливими залишаються питання розвитку представницької демократії та участі громадян у процесах прийняття рішень, що вимагає подальших досліджень і наукових дискусій.

Таким чином, дослідження парламентаризму як форми реалізації народного суверенітету є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє глибше зрозуміти проблеми, з якими стикаються парламентарні інституції в умовах сучасних політичних трансформацій. Подальший аналіз цієї тематики сприятиме вдосконаленню парламентських механізмів та їхньої здатності відповідати на виклики, що постають перед сучасними демократичними системами.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у всебічному дослідженні парламентаризму як форми реалізації народного суверенітету, з акцентом на аналізі його теоретичних основ та практичної реалізації в системі державного управління. Завданням дослідження є виявлення основних проблем і викликів, з якими стикається парламентаризм у сучасних умовах, зокрема, в контексті забезпечення ефективності законодавчого процесу, підвищення прозорості та підзвітності парламентських структур. Окремо увага приділяється аналізу ролі парламенту в системі стримування і протидії, взаємодії з іншими гілками влади, а також вивченню досвіду інших країн з метою вдосконалення механізмів реалізації народного суверенітету через парламентську систему.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Парламентаризм є однією з основних форм організації державної влади, що відіграє ключову роль у реалізації народного суверенітету. Як система управління, він забезпечує функціонування політичних інститутів, де парламент є центром прийняття рішень і контролю за виконавчою владою. В умовах демократичного суспільства, парламентаризм виступає гарантом того, що воля народу відображається у державній політиці і законодавстві.

Термін "парламентаризм" (від франц. *parlementaris* — парламентська система, від *parlement* — парламент, від *parler* — говорити) у конституційному праві має декілька значень. Найпоширеніше його розуміння — це система організації державної влади, де ключовою є роль парламенту [1, с. 345].

Суть парламентаризму полягає в тому, що виконавча влада, підзвітна законодавчим зборам, діє відповідно до їхньої волі, забезпечуючи узгодженість між законом і його виконанням. У свою чергу, вчений А. Георгіца пропонує широке визначення парламентаризму, яке охоплює як його сутність, так і формальні ознаки. На його думку, парламентаризм є системою організації державної влади, закріпленою в конституції та законах, де парламент, що функціонує на демократичних принципах, має юридичний статус і реальні повноваження в представницькій, законодавчій, контрольній та установчій сферах. Це забезпечує захист інтересів як більшості, так і меншості громадян через активну діяльність парламенту [2, с. 239].

Ю.С. Шемшученко підкреслює, що парламентаризм має двоїсту природу: з одного боку, як політичний режим, а з іншого — як сукупність повноважень, принципів устрою і діяльності Верховної Ради України. У рамках парламентаризму може існувати тільки демократичний політичний режим, і основою для устрою та статусу парламенту має бути верховенство волі народу. У парламентаризмі поєднуються пряме і представницьке народовладдя, а народний суверенітет реалізується через організацію і діяльність парламенту [3, с. 18].

Парламентаризм як явище виник у результаті соціально-політичного розвитку та становлення державності. Термін "парламентаризм" з'явився у 19 столітті для опису державного устрою Великої Британії, і з часом набув універсального значення. Він розвивався як протиставлення абсолютизму і як прояв народного суверенітету. Під час радянської доби термін "парламент" використовувався для критики буржуазного ладу, і його існування суперечило радянській ідеології. Офіційно термін "парламент" був закріплений у Законі України "Про назву, структуру і кількісний склад нового парламенту України" від 3 жовтня 1993 року, а чинна Конституція України визначила його як єдиний орган законодавчої влади.

Суть протиставлення полягає в тому, що права народу як суб'єкта права обмежені, що зменшує його здатність здійснювати юридично важливі дії та обирати представників. Народне представництво залишається лише формальністю, оскільки воно підпорядковане закону, який не виключає можливості монархічної влади, ідеї якої виникли ще з часів Французької революції.

Згідно з цією логікою, сутність парламентаризму як представницької демократії зводиться до того, що народний суверенітет трансформується в суверенітет парламенту, який діє в рамках верховенства права. Яскравим прикладом цього є система влади у Великобританії, де "суверенітет парламенту" є ключовим принципом конституційного і звичайного права, що визнається судами. Англійський правознавець А. Дайсі характеризував верховенство парламенту як його здатність ухвалювати та скасовувати будь-які закони без обмежень.

Британський парламентський "абсолютизм" знижує ризик конфліктів між гілками влади завдяки м'якому

поділу, що сприяє співпраці законодавчої та виконавчої влади. Однак сучасні дослідники відзначають, що принцип парламентського суверенітету поступається перед елементами прямої демократії, такими як загальнонаціональні референдуми. Крім того, парламент втрачає незалежність, оскільки більшість його повноважень контролюється Кабінетом міністрів. Делеговане законодавство та обмежений контроль над фінансовими питаннями також свідчать про зменшення його впливу.

Одним з крайніх підходів до розуміння правоздатності народу є концепція Г. Еллінека, який вважав народ органом держави. Він розглядав народ як колегіальний орган, чия роль зводиться до створення іншого органу, що отримує права, які раніше належали самому народові. Таким чином, народ і його представництво утворюють єдине правове ціле. Вчений Еллінек також вважав, що народ здійснює владу як безпосередньо, так і через представницьку демократію, де парламент виступає організованим виразом суверенітету народу. Проте в його концепції є суперечність: народ є джерелом влади, але його правоздатність обмежена "державною компетенцією", оскільки орган діє в рамках визначених меж.

Ці ідеї залишаються актуальними і сьогодні, відображаючись у конституціях сучасних держав, де влада народу обмежується, попри загальне визнання принципу народного суверенітету. Наприклад, стаття 22 Конституції Аргентини забороняє народу здійснювати владу безпосередньо, окрім як через державні органи. Подібна ситуація в Конституції Португалії: хоча політична влада належить народу (ст. 108), стаття 10 визначає, що народ реалізує її лише в межах, встановлених Конституцією. Сучасні дослідники, як В. Руденко, зазначають, що інститути прямої демократії обмежуються рамками визначеної компетенції. Такі обмеження правоздатності народу заперечують ідею народного суверенітету, верховенства права і демократії. Це може знецінювати парламентаризм як синтез прямої і представницької демократії та призводити до політичної доцільності на шкоду праву. Прикладом тривкої ідеї обмеження влади народу є відсутність чітких параметрів виборчої системи в Конституції України та розгляд цього питання Конституційним Судом як питання політичної доцільності.

Парламентаризм, як природний розвиток принципу народного суверенітету, тісно пов'язаний з парламентарною формою правління. Ця форма правління характеризується особливим статусом парламенту як головного органу представницької влади та ключового суб'єкта у здійсненні законодавчої влади.

У рішенні Конституційного Суду України від 17 жовтня 2002 року зазначено, що Верховна Рада України є представницьким органом державної влади, відповідальним за реалізацію законодавчої влади. Визначення Верховної Ради єдиним органом законодавчої влади означає, що жоден інший орган державної влади не має повноважень приймати закони. Повноваження Верховної Ради реалізуються через спільну діяльність народних депутатів на засіданнях під час сесій [4]. Це підтверджує, що представницька природа парламенту є основою його політичної ролі і має відображатися як в його структурі, так і в його функціонуванні.

В Конституції України безпосередньо не зазначено представницький характер Верховної Ради України, натомість вона визначена як єдиний орган законодав-

чої влади. Такий підхід, з одного боку, уточнює загальне положення частини 2 статті 6 Конституції, що стосується поділу державної влади на законодавчу, виконавчу і судову, а з іншого боку, відображає принцип народного суверенітету. Оскільки верховенство влади в державі належить народу, лише він має право приймати закони, встановлювати правила співжиття та погоджувати інтереси в суспільстві через спеціальний орган державної влади — парламент.

В науковій літературі зазначено, що поняття законодавчої влади і парламенту є синонімічними та взаємопроникливими, і їх дія обумовлена принципом народного суверенітету. Це підтверджує позицію Г. Журавльової, яка стверджує, що законодавча влада означає: по-перше, зміст і наслідки волевиявлення народу на законодавчих референдумах; по-друге, сукупність повноважень різних елементів державного механізму, зокрема парламенту, що пов'язані з законотворчістю; по-третє, одну з головних функцій парламенту; по-четверте, сам парламент і його призначення [5, с. 9].

Конституція України визначає Верховну Раду як єдиний орган законодавчої влади, що закріплює одну з ключових форм народного суверенітету у контексті конституційного ладу. Це означає, що Конституція встановлює загальні та стабільні принципи державного устрою та права народу змінювати цю модель. Верховна Рада є єдиним органом, уповноваженим реалізувати політичну волю народу через законодавство і визначити шляхи її реалізації.

З цієї перспективи можна говорити про верховенство парламенту як про основну частину системи органів державної влади, хоча навіть у "чистих" парламентарних державах не існує прямого підпорядкування парламенту іншим органам. В сучасній демократичній державі неможливо зосередження всієї влади в одному органі, навіть представницькому. Влада залишається прерогативою народу як політичної одиниці, і ніхто — ані державні органи, ані посадові особи, ані політичні партії — не може узурпувати її.

Щоб парламентаризм ефективно реалізовував народний суверенітет, парламент має забезпечувати відображення волі та інтересів народу у законах і запобігати їх спотворенню. Це передбачає закріплення конституційно-правового статусу парламенту, визначення його повноважень, а також забезпечення його процесуальної спроможності через регулювання законодавчих процедур і діяльності його органів.

Дослідження українського парламентаризму, функцій Верховної Ради України та природи законодавчої влади дозволили розробити ряд обґрунтованих пропозицій для їх удосконалення. У контексті поточних конституційно-правових та державно-управлінських реформ важливими залишаються пропозиції щодо вдосконалення парламентської реформи, включаючи поліпшення конституційних основ законодавчої функції Верховної Ради України, демократизацію законодавчого процесу, підвищення якості та ефективності законодавчої діяльності та створення раціональної правової системи. Явною є потреба в удосконаленні законодавчої діяльності парламенту, як у визначенні загального змісту, форм і методів цієї діяльності, так і в уточненні окремих процедурних питань.

Законодавчий процес потребує особливої уваги, зокрема в аспектах його законодавчого забезпечення через закони, такі як "Про регламент Верховної Ради

України" та "Про правотворчу діяльність" та інші. Інститут парламентського контролю, важливий для справжнього парламентаризму, також потребує чіткого визначення поняття, змісту, напрямів, форм і методів контролю. Ці та інші пропозиції щодо законодавчого забезпечення парламентаризму відображені в проєктах законів, які різного часу проходили апробацію в парламенті. Зокрема, були дискусії навколо регламенту Верховної Ради України та закону "Про тимчасові слідчі комісії". З моменту набуття чинності Конституції України неодноразово реєструвались і розглядалися проєкти законів "Про закони", "Про нормативно-правові акти", "Про опозицію" та "Про парламентський контроль". Чинні закони, такі як "Про Регламент Верховної Ради України", "Про комітети Верховної Ради України", "Про статус народних депутатів України", "Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини" і "Про Рахункову палату", зазнали численних змін.

Поки що в Україні немає чітко визначеної моделі парламентаризму чи конституційної доктрини парламентаризму. Це виглядає парадоксально, оскільки теорія народного суверенітету ідеально підтримується всіма політичними силами в контексті демократичної держави. Однак перед парламентськими виборами питання про парламентаризм як форму реалізації народного суверенітету і як вищий ступінь демократії не обговорювалось. Можливо, українське суспільство свідомо уникало цієї теми через минулі проблеми, такі як невдала реформа згідно з Законом № 2222 та криза влади 2007—2008 років. Можливо, суспільство ще не готове активно проявляти демократичні ініціативи і брати на себе відповідальність. Також, відсутність внутрішньої свободи, наслідок радянського минулого, може заважати досягненню зовнішньої свободи. Можливо, що Україні потрібен час для усвідомлення цінності парламентаризму як основного засобу реалізації народного суверенітету.

Постійна ідея конституційної реформи в Україні вимагає ретельного контролю з боку громадськості та прогресивних політичних сил, щоб уникнути спотворення ідеї парламентаризму та формалізації ролі парламенту. Принцип народного суверенітету повинен пронизувати всі аспекти парламентаризму як у статичному, так і в динамічному вимірі. Варто звернути увагу на слабкі місця західного парламентаризму, вивчаючи помилки інших. Сучасні дослідження вказують на негативні тенденції у розвитку парламентаризму в демократичних західних країнах, де парламент перетворюється на представництво виконавчої влади, втрачаючи свою роль як основного політичного інституту. Розвиток ЄС також зменшує значення національних парламентів через скорочення їх функцій, що підтверджується лісабонськими угодами, які залишають національну безпеку в компетенції держав-членів ЄС.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Можна стверджувати, що парламентаризм, який повинен бути формою реалізації народного суверенітету, завжди знаходиться в зоні ризику, де інші суб'єкти, такі як партійна та міністерська бюрократія, можуть поглинути його функції. Це веде до ізоляції народу від влади, узурпації його права на владу вузьким колом

номенклатури та впровадження власних інтересів під виглядом загальнонародних. виправити ці негативні тенденції лише юридичними чи державно-управлінськими засобами неможливо, оскільки справжній парламентаризм передбачає відповідний рівень політичної і правової культури. Якість юридичних засобів також відображає культурний рівень суспільства та правлячої еліти. Усвідомлення цього з боку еліти є важливим кроком до розвитку парламентаризму в Україні.

Для "нейтралізації" викликів парламентаризму потрібно розробити та впровадити заходи, що підвищать роль парламенту порівняно з виконавчою владою, адже наявність парламенту ще не гарантує справжнього народного представництва. Також, з огляду на перспективи інтеграції України до ЄС, необхідно активізувати дослідження для розробки ефективних інструментів контролю національних парламентів над політичними структурами Європейського Союзу.

Література:

1. Шаповал В.М. Парламентаризм / В.М. Шаповал. Юридична енциклопедія в 6 т. "Н-П". К.: Вид-во "Юридична енциклопедія" імені М.П. Бажана, 2002. Т. 4. 720 с.
2. Георгіца А. З. Сучасний парламентаризм: проблеми теорії і практики. Чернівці: Рута, 1998. 484 с.
3. Шемшученко Ю. С. Теоретична засади розвитку українського парламентаризму. Право України. 2008. № 1. С. 17—20.
4. Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням 50 народних депутатів України щодо офіційного тлумачення положень статей 75, 82, 84, 91, 104 Конституції України (щодо повноважності Верховної Ради України) від 17 жовтня 2002 року № 17-рп/2002. URL: <http://www.ccu.gov.ua/uk/doccatalog> (дата звернення: 09.09.2024).
5. Журавльова Г. С. Конституційні засади становлення і розвитку парламентаризму в Україні: автореф. дис. канд. юрид. Наук: 12.00.02. Харків, 1999. 16 с.

References:

1. Shapoval, V.M. (2002), *Parlamentaryzm [Parliamentarism]*, Vyd-vo "Yurydychna entsyklopediia" imeni M.P. Bazhana, Kyiv, Ukraine.
 2. Heorhitsa, A. Z. (1998), *Suchasnyj parlamentaryzm: problemi teorii i praktyky [Modern parliamentarism: problems of the theory and practice]*, Ruta, Chernivtsi, Ukraine.
 3. Shemshuchenko, Yu. S. (2008), "Theoretical basis for the development of Ukrainian parliamentarism", *Pravo Ukrainy*, vol. 1, pp. 17—20.
 4. Constitutional Court of Ukraine (2002), "Decision of the Constitutional Court of Ukraine in the case on the constitutional petition of 50 MPs of Ukraine regarding the official interpretation of the provisions of Articles 75, 82, 84, 91, 104 of the Constitution of Ukraine (regarding the powers of the Verkhovna Rada of Ukraine) of October 17, 2002, No. 17-rp/2002", available at: <http://www.ccu.gov.ua/uk/doccatalog> (Accessed 9 September 2024).
 5. Zhuravlova, H. S. (1999), "Constitutional Principles of Establishment and Development of Parliamentarism in Ukraine", Ph.D. Thesis, legal sciences, Yaroslav Mudryi National Law Academy of Ukraine, Kharkiv, Ukraine.
- Стаття надійшла до редакції 09.09.2024 р.*

А. В. Миколук,
к. політ. н., доцент кафедри державного управління,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1198-2110>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.133

ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЙ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВІД ПЛАНУВАННЯ ДО ДИНАМІЧНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ

А. Mykoliuk,
PhD in Political Sciences, Associate Professor of the Department of Public Administration, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University

EVOLUTION OF STRATEGIC MANAGEMENT CONCEPTS IN PUBLIC ADMINISTRATION: FROM PLANNING TO DYNAMIC OPPORTUNITIES

Політичні, економічні та соціальні зміни впливають на діяльність державних органів, вимагаючи постійної адаптації стратегій. Динамічний характер сучасного світу вимагає від публічного сектору постійної еволюції. Нові технології, зміна соціальних потреб та глобальні виклики створюють потребу у нових стратегічних підходах. Саме тому концепції стратегічного менеджменту постійно розвиваються, пропонуючи інноваційні рішення для складних проблем. Тільки постійне оновлення знань та адаптація до змін дозволять забезпечити ефективність та результативність публічного управління. Стаття пропонує огляд концепцій стратегічного менеджменту: від традиційних підходів, заснованих на плануванні, до сучасних динамічних концепцій. Автор доводить, що жодна з існуючих концепцій не є універсальною і для розробки ефективної стратегії необхідно комбінувати різні підходи залежно від конкретної ситуації. Демонструється, як різні концепції можуть бути використані на практиці для вирішення конкретних завдань.

Стаття підкреслює важливість інтеграції різних концепцій для розробки ефективних стратегій. Огляд сучасних тенденцій робить статтю релевантною для дослідників і практиків у галузі стратегічного менеджменту. Отримані висновки можуть бути використані для розробки ефективних стратегій розвитку організацій в умовах невизначеності та мінливості зовнішнього середовища.

Political, economic, and social changes have a significant impact on the operations of government authorities, necessitating constant adaptation of strategies. The dynamic nature of the modern world requires the public sector to continually evolve. New technologies, shifting social needs, and global challenges create the need for new strategic approaches. Consequently, strategic management concepts are in constant evolution, offering innovative solutions to complex problems. It is essential to continuously update knowledge and adapt to changes to ensure the effectiveness and efficiency

of public administration. The article provides an overview of strategic management concepts, ranging from traditional planning-based approaches to modern dynamic concepts. The author argues that none of the existing concepts is universal and that combining different methods, depending on the specific situation, is necessary to develop an effective strategy. It demonstrates how different concepts can be employed in practice to solve specific problems.

Furthermore, it is shown that the new strategic management in public administration enables government authorities to work more effectively for their citizens. The main goal is to achieve specific results that enhance the lives of citizens and are a prerequisite for the successful development of any country. The new strategic management in the public sector, characterized by a focus on results, public engagement, and the use of modern management tools, is becoming increasingly effective. It is demonstrated that the introduction of e-Government in Ukraine is also an example of successful modern public management. Citizens can now interact with government authorities online through the digitalization of public services.

The article emphasizes the importance of integrating different concepts to develop effective strategies. The overview of current trends makes the article relevant for researchers and practitioners in the strategic management sphere. The conclusions drawn can be used to develop effective strategies for the development of organizations in uncertain and variable external environments.

Ключові слова: стратегічне планування, стратегічний менеджмент, суб'єкти публічної сфери, публічне управління, концепція П. Натта та Р. Беккофа, новий публічний менеджмент, електронне врядування.

Key words: strategic planning, strategic management, public sector entities, public administration, concept of P. Nutt and R. Backoff, new public management, e-Government.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний світ ставить перед державними органами нові виклики, які вимагають від них нестандартних рішень та гнучкості. Традиційні методи управління, що орієнтувалися на дотримання формальних процедур та виконання планів, вже не відповідають швидко мінливим реаліям. Стратегічний менеджмент у публічному управлінні є системою заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей держави та її підрозділів. Він охоплює як довгострокове планування, так і оперативне управління. Сучасне публічне управління розглядається як цілеспрямований вплив держави на суспільство. Стратегічний менеджмент в цьому контексті виступає як інструмент для оптимального розподілу ресурсів та ефективного досягнення поставлених цілей [5].

Ця галузь знаходиться в постійному розвитку, оскільки постійно виникають нові виклики та можливості. Різноманітність концепцій стратегічного менеджменту відображає складність та багатогранність процесів управління в публічному секторі. Посилення взаємозалежності між країнами та регіонами вимагає від державних органів розробки стратегій, які враховують міжнародні тренди та виклики, а також забезпечують конкурентоспроможність на світовій арені. Фінансові та людські ресурси державних органів є обмеженими, що вимагає ефективного їхнього використання та пошуку нових джерел фінансування. Конкуренція між державами, регіонами та містами за інвестиції, таланти та вплив вимагає від державних органів розробки диференційова-

них та інноваційних стратегій розвитку. Політичні, економічні та соціальні кризи, природні катаклізми та пандемії створюють високий рівень невизначеності та вимагають від державних органів гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін. Враховуючи зазначені фактори, можна констатувати, що сучасна публічна сфера потребує постійного оновлення та вдосконалення стратегічного менеджменту. Різноманітність концепцій та підходів дозволяє державним органам обирати оптимальні рішення для вирішення конкретних завдань та досягнення стратегічних цілей. Таким чином, актуальність різних концепцій стратегічного менеджменту в публічній сфері зумовлена необхідністю забезпечення ефективного управління в умовах динамічного та складного зовнішнього середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Стратегічний менеджмент у публічній сфері відносно молода галузь досліджень в Україні. Аналізуючи зарубіжні наукові дослідження теоретичних основ розвитку стратегічного менеджменту в публічній сфері ми використовували праці зарубіжних науковців: Бойна Г. [8], Грюнінга Г. [9], Худа С., Куймана Дж. [12, 13], Озборна С., Стейса А. [17].

Основоположником концепції стратегічного менеджменту вважається І. Ансофф, який розробив концепцію, що включає формулювання стратегії, її реалізацію та оцінку ефективності. [7] Одним з найвідоміших інструментів стратегічного аналізу, розробленим І. Ансоффом [6, 7] є матриця росту, яка допомагає компаніям оцінити ризики та потенціал різних стратегій зростання. Сис-

темний підхід до управління допомагає компаніям адаптуватися до змін зовнішнього середовища та досягати стійких конкурентних переваг.

Однак, за останні роки спостерігається зростання інтересу науковців до цієї теми, що пов'язано з процесами децентралізації, реформування державного управління та загальною тенденцією до підвищення ефективності роботи державних органів. Дослідженню різних аспектів стратегічного менеджменту в публічному управлінні та адмініструванні присвячені наукові роботи таких українських дослідників, як Р. Бортейчук, Ю. Корольок, І. Назаренко, Т. Попович, А. Сельський та інші. В основу написання цієї статті покладено наукові розробки вітчизняних науковців. Серед українських науковців, які активно займаються дослідженнями в галузі стратегічного менеджменту в публічній сфері, можна виділити відому вчену Касич А.О. [4], яка досліджує питання стратегічного планування в органах місцевого самоврядування, Бубніс Г.В. [1] у своїх роботах аналізує теоретичні основи стратегічного управління в публічному секторі, розробляє практичні рекомендації для державних органів, Бережний Я.В. [2] досліджує питання стратегічного менеджменту в контексті реформ державного управління, аналізує роль громадськості в цьому процесі та інші. Оскільки, як вітчизняним, так і зарубіжним дослідникам бракує комплексних наукових розвідок аналізу концепцій стратегічного менеджменту в публічній сфері, на нашу думку, доцільно провести більш детальне дослідження цього питання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — проаналізувати основні концепції стратегічного менеджменту, простежити їх генезис від традиційного планування до сучасних динамічних підходів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стратегічний менеджмент як наукова дисципліна має свою багату історію, коріння якої сягають глибоко в минуле. Хоча термін "стратегічний менеджмент" з'явився відносно недавно ідеї які лежать в його основі, формувалися протягом століть. На думку дослідників корені стратегічного мислення можна знайти у військовій стратегії [5]. Великі полководці минулого, такі як Сун Цзу, розробляли детальні плани кампаній, враховуючи сили противника, географічні особливості та інші фактори. Ці принципи пізніше були адаптовані для бізнесу, а в сучасних умовах адаптувалися і в публічну сферу. З розвитком промисловості виникла необхідність у більш складних формах організації виробництва та управління. Компанії почали усвідомлювати важливість довгострокового планування та адаптації до змін ринку. Досвід масштабів військових дій під час Першої світової війни вимагали ефективної координації ресурсів та прийняття складних стратегічних рішень був узагальнений і застосований у мирний час. Цей досвід підтвердив важливість стратегічного планування для досягнення великих цілей. Після війни багато військових стратегів перейшли на роботу в бізнес, де вони поширювали свої знання, відбувається формування концепції стратегічного менеджменту.

Згодом з'являються нові концепції, такі як портфельний аналіз, матриця Бостонської консультативної групи та інші. Стратегічний менеджмент постійно розвивається, стає невід'ємною частиною управління будь-якою організацією. З'являються нові підходи, пов'язані з інноваціями, стійким розвитком та цифровою трансформацією. Нові технології, глобалізація та інші фактори вимагають від організацій постійного оновлення своїх стратегій.

Аналізуючи різні концепції стратегічного менеджменту, кожна з яких має свої сильні сторони та обмеження, слід зазначити, що вони є досить різноманітними та постійно розвиваються, відображаючи зміни в бізнес-середовищі та публічній сфері. Існує безліч концепцій та підходів до стратегічного планування, кожна з яких пропонує свіжий погляд на процес управління організацією. Різноманіття концепцій стратегічного менеджменту відображає складність і динамічність сучасного бізнес-середовища. У контексті публічного управління, цей підхід набуває особливого значення, оскільки дозволяє державним органам ефективніше реалізовувати свої функції та задовольняти потреби суспільства. Вибір оптимальної стратегічної концепції залежить від багатьох факторів, таких як розмір організації, галузь діяльності, стадія життєвого циклу, культура організації та зовнішні умови. Не існує універсального підходу, який би підходив для всіх ситуацій. Розуміння особливостей різних концепцій дозволяє публічним службовцям або менеджерам в бізнесі розробити індивідуальні стратегії, що забезпечують конкурентні переваги та довгостроковий успіх організації.

Плюралізм концепцій стратегічного менеджменту відображає різноманітність організаційних контекстів та динаміку зовнішнього середовища. Вибір оптимальної стратегічної концепції є нетривіальним завданням, що вимагає глибокого розуміння як внутрішніх особливостей організації, так і зовнішніх факторів, що на неї впливають. Кожна концепція пропонує свій набір інструментів та підходів, які можуть бути більш або менш ефективними в залежності від конкретної ситуації. Таким чином, успішна розробка та реалізація стратегії вимагає від менеджерів глибоких знань про різноманіття концептуальних підходів та здатності адаптувати їх до унікальних потреб організації. Ефективне використання концепцій стратегічного менеджменту дозволяє організаціям не тільки виживати в конкурентному середовищі, але й займати лідируючі позиції на ринку. Розглянемо деякі з найпоширеніших та впливових концепцій.

Концепція SWOT-аналізу умовно відноситься до класичних моделей стратегічного менеджменту. Це один з найвідоміших інструментів стратегічного аналізу. Він передбачає оцінку внутрішніх сильних і слабких сторін організації (Strengths, Weaknesses) та зовнішніх можливостей і загроз (Opportunities, Threats). SWOT-аналіз допомагає визначити конкурентні переваги та сфери, які потребують вдосконалення.

Портфельний аналіз дозволяє оцінити різноманітні види діяльності компанії за допомогою матриць, таких як матриця Бостонської консультативної групи. Він допомагає визначити, які напрямки бізнесу є найбільш

перспективними, а які потребують додаткових інвестицій або ліквідації.

Концепція життєвого циклу продукту передбачає, що будь-який продукт проходить кілька стадій розвитку: від запуску до зняття з виробництва. Розуміння цих стадій дозволяє компанії розробляти ефективні стратегії маркетингу та виробництва.

Розглянемо деякі із сучасних концепцій стратегічного менеджменту. Так, базова концепція запропонована Генрі Мінцбергом фокусується на визначенні місії, візії та цінностей організації [15].

Це фундамент, на якому будується вся стратегія. Твердження, що успіх компанії залежить від того, якими унікальними ресурсами вона володіє є основою концепції, заснованої на ресурсах.

Концепція заснована на знаннях підкреслює важливість знань як стратегічного ресурсу, передбачає створення систем управління знаннями та стимулювання інновацій [15].

Концепція динамічних можливостей фокусується на здатності організації створювати та розвивати нові можливості. Вона підкреслює важливість гнучкості та адаптації до змін. Концепція заснована на цінностях підкреслює роль цінностей компанії у формуванні її стратегії, передбачає, що всі рішення повинні прийматися з урахуванням цінностей організації. Глибоке розуміння різних концепцій дозволяє адаптувати стратегії публічного управління до мінливих умов, розробити гнучкі стратегії, здатні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, використовувати сильні сторони організації та нейтралізувати загрози, що виникають з боку зовнішніх та внутрішніх факторів. Розглянемо деякі концепції стратегічного менеджменту які використовуються в публічному секторі.

Концепція стратегічного менеджменту в публічному управлінні, розроблена П. Наттом та Р. Бакоффом [14], спирається на ідеї про те, що організації є динамічними системами, які повинні постійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища представляє собою суттєвий відхід від традиційних підходів до управління державними організаціями. Автори критикують традиційні бюрократичні методи управління в публічному секторі, які часто призводять до неефективності та нездатності досягати стратегічних цілей та пропонують новий парадигму, яка орієнтована на результати, стратегічне планування та лідерство.

Дослідники підкреслюють важливу роль лідера в процесі формування та реалізації стратегії, стратегічне планування розглядається як інструмент, який дозволяє організації визначити свої цілі, розробити план дій та контролювати процес досягнення результатів. Ефективність діяльності організації повинна оцінюватися за досягненням конкретних цілей, а не за кількістю виконаних процедур [15].

Концепція результатно-орієнтованого управління спирається на ідеї ефективності та продуктивності, які є фундаментальними для будь-якої організації, в тому числі й публічної. Вона пов'язана з теоріями управління за цілями (МВО), які підкреслюють важливість чітко визначених цілей та їх вимірювання. Дозволяє зосередити зусилля на досягненні конкретних результатів, підвищує прозорість діяльності та підзвітність.

Учасно-орієнтоване управління, ця концепція базується на теоріях демократії та участі, які підкреслюють важливість залучення громадян до прийняття рішень, що впливають на їхнє життя. Вона також пов'язана з теоріями організаційного навчання, які підкреслюють важливість колективних знань та досвіду. Сприяє підвищенню легітимності прийнятих рішень шляхом залучення громадськості до процесу прийняття рішень, що підвищує легітимність та ефективність стратегій та покращує якість послуг та підвищує задоволеність громадян.

Стратегічне планування одна з найстаріших і найпоширеніших концепцій стратегічного менеджменту. Вона базується на ідеях системного аналізу та прогнозування, дозволяє організації активно реагувати на зміни зовнішнього середовища, забезпечує узгодженість дій різних підрозділів та сприяє довгостроковому розвитку. До сучасних концепцій можна віднести вплив цифрових технологій та концепції стійкого розвитку.

Важливо розуміти, що жодна концепція не є універсальною. Оптимальний вибір залежить від конкретних умов і цілей організації. Часто організації використовують елементи різних концепцій, створюючи свою власну модель стратегічного менеджменту.

Сучасний світ ставить перед державними органами нові виклики, які вимагають від них нестандартних рішень та гнучкості. Традиційні методи управління, що орієнтувалися на дотримання формальних процедур та виконання планів, вже не відповідають швидко мінливим реаліям, і публічне управління не може залишатися осторонь. Традиційні методи планування та управління вже не завжди ефективні.

З початку 80-х років державний сектор зазнав значного припливу принципів та інструментів приватного сектору в намаганні підвищити ефективність та результативність. Цей реформаторський рух можна підсумувати як "Новий державний менеджмент" або "Нова модель управління" в Німеччині, і він був реалізований з різними результатами майже в усьому світі. Починаючи з 90-х років "врядування" з'явилося як додаткова концепція, яку одні розглядають як збагачення філософії нового публічного менеджменту, інші — як зміщення акцентів у державному секторі в бік зовнішньої орієнтації, з акцентом на співробітництво та співпрацю філософії публічного менеджменту, інші — як парадигмальний зсув у бік більш орієнтованого назовні державного сектору з акцентом на співробітництво, демократію та участь громадян, демократії та участі громадян (Kooiman [12]; Schedler [10, 11]; Benz та ін.).

В основу нового публічного менеджменту (New Public Management) покладено засіб від неефективного державного адміністрування, а також механізм для мотивованих та виправданих реформ публічного сектору [11, 2].

Новий стратегічний менеджмент у публічному управлінні — це сукупність сучасних підходів та інструментів, які застосовуються для управління державними органами та установами. Цей підхід відрізняється від традиційного бюрократичного управління своєю орієнтацією на результати, гнучкістю, прозорістю та орієнтацією на потреби громадян. Завдяки цьому підходу

діяльність державних органів стає більш прозорою, що підвищує довіру громадян [2].

Новий стратегічний менеджмент допомагає державним органам працювати більш ефективно, тобто досягати більших результатів за менші кошти. (NPM) — це більш широка концепція, яка виникла в 1980-х роках. Вона передбачала відхід від традиційної бюрократії та впровадження ринкових принципів у державне управління. Новий стратегічний менеджмент є логічним продовженням і розвитком NPM. Він успадкував від NPM кращі принципи, а саме: орієнтація на результати, самостійність, конкурентоспроможність тощо.

На нашу думку, новий стратегічний менеджмент має ряд відмінностей від New Public Management. Наприклад, він враховує специфіку різних секторів публічного управління та адаптується до конкретних умов. Ще одна відмінність це орієнтація на громадянина, тобто акцент робиться на задоволенні потреб громадян, а не лише на ефективності при цьому широко використовуються нові технології та інструменти управління.

Отже, новий стратегічний менеджмент у публічному управлінні більш сучасний підхід, який дозволяє державним органам ефективніше працювати на благо громадян, тому що його головною метою є досягнення конкретних результатів, які покращують життя громадян. Він є необхідною умовою для успішного розвитку будь-якої країни.

Постійні зміни в соціальному, політичному та технологічному середовищі, обмежені фінансові та людські ресурси можуть обмежувати можливості для реформ. Незважаючи на виклики, новий стратегічний менеджмент відкриває широкі можливості для розвитку публічного сектору.

Новий стратегічний менеджмент у публічному секторі, який характеризується орієнтацією на результати, залученням громадськості та використанням сучасних інструментів управління, демонструє все більшу ефективність. Приведемо деякі приклади успішного використання нового стратегічного менеджменту в публічній сфері зарубіжних країнах та в Україні. Так, впровадження електронного уряду, використання хмарних технологій та відкритих даних в Естонії дозволило значно спростити взаємодію громадян з державними органами, підвищити прозорість та ефективність надання послуг. А ефективне стратегічне управління та планування, орієнтація на результати та залучення експертів дозволило Сінгапуру, країні відомій своїм ефективним управлінням, досягти високих показників економічного розвитку та якості життя.

Стратегічне планування в галузі енергетики, транспорту та довкілля дозволило Данії, яка є одним з лідерів з розвитку "зеленої" економіки, досягти значних успіхів у зменшенні викидів парникових газів та розвитку відновлюваних джерел енергії. Успіх цих країн підтверджує, що новий стратегічний менеджмент в публічному секторі є ефективним інструментом для досягнення стратегічних цілей.

Публічний менеджмент в Україні активно застосовується в різних сферах державного управління, наведемо кілька прикладів його використання. Реформа децентралізації яка є, на нашу думку, одним із найуспішніших прикладів публічного менеджменту в Україні,

передбачає передачу повноважень і ресурсів від центральної влади до органів місцевого самоврядування. Завдяки цій реформі громади отримали більше самостійності в ухваленні рішень та управлінні своїми ресурсами. Це сприяло підвищенню ефективності надання публічних послуг та залученню громадян до процесів прийняття рішень [3].

На нашу думку, впровадження електронного урядування (e-Government) в Україні є також прикладом успішного сучасного публічного менеджменту. Завдяки цифровізації державних послуг, громадяни отримали можливість взаємодіяти з державними органами онлайн. Наприклад, портали "Дія" та "ProZorro" значно підвищили прозорість державних закупівель, зменшили корупційні ризики та спростили процес отримання адміністративних послуг. Заснування таких органів, як Національне антикорупційне бюро України (НАБУ) та Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), є прикладом публічного менеджменту, спрямованого на підвищення підзвітності та прозорості державних службовців. Також прикладом успішного публічного менеджменту є реформа охорони здоров'я, зокрема створення Національної служби здоров'я України (НСЗУ). Метою реформи було забезпечення справедливого розподілу фінансових ресурсів, підвищення якості медичних послуг та створення прозорої системи фінансування медичних закладів на основі контрактів із НСЗУ.

Ці приклади демонструють, як новий стратегічний менеджмент використовується для підвищення ефективності державного управління, забезпечення прозорості, підзвітності та залучення громадян до процесів прийняття рішень в Україні.

Наукові дослідження в галузі публічного управління підтверджують, що такі фактори, як систематичний підхід до стратегічного управління дозволяє організації чітко визначити свої цілі та розробити план дій для їх досягнення. Наведені приклади демонструють, що новий стратегічний менеджмент є ефективним інструментом для трансформації публічного сектору. Впровадження цих підходів дозволяє підвищити ефективність, прозорість та якість надання публічних послуг, а також зміцнити довіру громадян до державних органів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Стратегічний менеджмент у публічному секторі складний і багатогранний процес. Для його успішної реалізації необхідно враховувати особливості різних концепцій, а також виклики, які стоять перед публічними організаціями. Різноманіття концепцій стратегічного менеджменту в публічній сфері є не просто модним трендом, а необхідністю, диктованою складністю сучасного світу. Вибір конкретної концепції або їх комбінації залежить від конкретних умов та завдань, що стоять перед державними органами. Класичні концепції стратегічного менеджменту, такі як SWOT-аналіз, портфельний аналіз та концепція життєвого циклу продукту, продовжують бути актуальними, але їх необхідно адаптувати до сучасних умов. Наприклад, SWOT-аналіз може

бути доповнений аналізом внутрішніх компетенцій та зовнішніх трендів. Головне — це розуміння того, що стратегічний менеджмент в публічному секторі має бути динамічним, адаптивним та орієнтованим на потреби громадян. Новий стратегічний менеджмент у публічному управлінні є необхідною умовою для успішного розвитку сучасних держав. Завдяки його впровадженню можна створити більш ефективну, прозору та орієнтовану на громадянина державу.

Література:

1. Бубніс Г.В. Смальскіс. Проблеми модернізації публічного (государственного) управління: зб. наук. пр. Х.: Видво ХарПІ "Магістр", 2008. Вип. 2. С. 30—33.
2. Бережний Я.В., Афонін Е.А., Валецький О.Л. та ін. Концептуальні засади взаємодії політики й управління: навч. посіб. К.: НАДУ, 2010. 300 с.
3. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. Бізнес Інформ. 2014. № 11. С. 290—294.
4. Касич А.О. Теоретичні аспекти впливу процесів децентралізації на економічний розвиток країни. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 8. С. 16—21.
5. Кравченко О. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування: навч.-метод. посібн. Харків: вид-во І. Іванченка, 2019. 138 с.
6. Ansoff H.I. (1981). Corporate Strategy. Penguin Books, Middlesex, Baltimore, Maryland: Penguin Books.
7. Ansoff, H.I. (1969). Business Strategy: Selected Readings, Baltimore, Maryland: Penguin Books.
8. Boyne G.A. (2004). Strategy content and public service organizations, Journal of Public Administration Research and Theory, vol. 14, no. 2, p. 225—231.
9. Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of New Public Management. International Public Management Journal, no. 4, pp. 1—25.
10. Schedler K., Guenduez A.A., Frischknecht R.. How smart can government be? Exploring barriers to the adoption of smart government — Information Polity, 2019. P. 3—20.
11. Schedler K., Summermatter L. Customer orientation in electronic government: Motives and effects Government information quarterly 24 (2). 2007. P. 291—311.
12. Kooiman J. & van Vliet M. Governance and public management in Managing public organizations, eds. K.A. Eliassen & J. Kooiman, 1st edn, Sage. London, 1993. P. 65—65.
13. Kooiman J., Vliet J. Self-Governance As a Mode of Societal Governance. September 2000 Public Management. 2000. № 2 (3). P. 359—378.
14. Nutt P., Backoff R. Transforming public organizations with strategic management and strategic leadership. Journal of Management. 1993. Vol. 19. No. 2. P. 299—347.
15. Onder M. An application of Strategic Management to the Public Sector: What accounts for Adoption of Reinventing Government Strategies Across the States of the United States. The proceedings of 6th international strategic management. 2018. P. 1043—1412.
16. Osborne S. The new public governance? Public Management Review, vol. 8, no. 3. P. 206—387.

17. Steiss A. W. Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations. Marcel Dekker, Inc. New York&Basel, 2003. 438 p.

References:

1. Bubnis, G. and Smalskis, V. (2008), "Problems of modernization of public (gosudarstvennogo) management", Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia: zb. nauk. pr., vol. 2, pp. 30—33.
2. Berezhnyi, Ya. V, Afonin, E. A.. and Valevskyi, O. L. (2010), Kontseptualni zasady vzaiemodii polityky y upravlinnia [Conceptual bases of interaction of politics and governance], NADU, Kyiv, Ukraine.
3. Kasych, A.O. (2014), "Implementation of the concept of strategic management in the practice of domestic enterprises", Biznes Inform, vol. 11, pp. 290—294.
4. Kasych, A.O. (2016), "Theoretical aspects of the influence of detsentralization processes on the economic development of the country", Aktualni problemy ekonomiky, vol. 8, pp. 16—21.
5. Kravchenko, O. (2019), Stratehichne upravlinnia u sferi publicnoho upravlinnia ta administruvannia [Strategic management in the sphere of public management and administration], Vyd-vo Ivanchenka I., Kharkiv, Ukraine.
6. Ansoff, H.I. (1981), Corporate Strategy, Penguin Books, Middlesex, Baltimore, Maryland, USA.
7. Ansoff, H.I. (1969), Business Strategy: Selected Readings, Penguin Books, Baltimore, Maryland, USA.
8. Boyne, G.A. (2004), "Strategy content and public service organizations," Journal of Public Administration Research and Theory, vol. 14, no. 2, pp. 225—231.
9. Gruening, G. (2001), "Origin and theoretical basis of New Public Management", International Public Management Journal, vol. 4, pp. 1—25.
10. Schedler, K. Guenduez, A.A. and Frischknecht, R. (2019), "How smart can government be?," Exploring barriers to the adoption of smart government — Information Polity, pp. 3—20.
11. Schedler, K and Summermatter, L (2007), "Customer orientation in electronic government", Motives and effects Government information quarterly 24 (2), pp. 291—311.
12. Kooiman J. & van Vliet M. (1993), "Governance and public management", Managing public organizations, Sage. London, UK, pp. 65—65.
13. Kooiman J. and Vliet J. (2000), "Self-Governance As a Mode of Societal Governance Public Management.. № 2 (3), pp. 359—378.
14. Nutt P. and Backoff R. (1993), "Transforming public organizations with strategic management and strategic leadership", Journal of Management, Vol. 19, No. 2, pp. 299—347.
15. Onder, M. (2018), "An application of Strategic Management to the Public Sector: What accounts for Adoption of Reinventing Government Strategies Across the States of the United States", The proceedings of 6th international strategic management, pp. 1043—1412.
16. Osborne, S. (2006), "The new public governance?," Public Management Review, vol. 8, no. 3, pp. 206—387.
17. Steiss, A. W. (2003), Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations, Marcel Dekker, Inc. New York&Basel.

Стаття надійшла до редакції 03.09.2024 р.

УДК 343.3

Я. Ю. Цимбаленко,
к. держ. упр., доцент, уповноважена особа з питань запобігання та виявлення корупції
в КПІ ім. Ігоря Сікорського, Національний технічний університет України "Київський
політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2717-4321>

І. О. Шумак,
к. ю. н., доцент, доцент кафедри теорії та практики управління, Національний технічний
університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3799-7476>

Ю. О. Гермаш,
к. пед. н., старший викладач кафедри теорії та практики управління,
Національний технічний університет України
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1094-2507>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.139

ІНТЕГРАЦІЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ЗАГАЛЬНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИПУСКНИКА ДО ЗМІСТУ ВИЩОЇ ОСВІТИ (УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ)

Y. Tsymbalenko,
PhD in Public Administration, Associate Professor, Authorized Person for the Prevention
and Detection of Corruption in Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
I. Shumak,
PhD in Law, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Theory and Practice
of Management, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
Y. Hermash,
PhD in Pedagogical Sciences, Senior Lecturer of the Department of Theory and Practice
of Management, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

INTEGRATION OF ANTI-CORRUPTION GENERAL COMPETENCE OF A GRADUATE INTO THE CONTENT OF HIGHER EDUCATION (MANAGERIAL ASPECT)

У статті досліджено кроки з реалізації Антикорупційної програми України на 2023—2025 роки. Розглянуто заходи, які потребують втілення задля ефективного виконання Антикорупційної програми України.

Детально досліджено процес інтеграції антикорупційної загальної компетентності випускника до змісту вищої освіти. Проаналізовано зміни, внесені до стандартів вищої освіти задля реалізації Антикорупційної програми України та формування нульової толерантності до проявів недоброчесності та корупції серед здобувачів вищої освіти.

Розглянуто освітні програми провідних університетів України та продемонстровано сталий попит на впровадження в освітній процес закладів вищої освіти антикорупційних дисциплін.

Зазначено, що впровадження на рівні управління освітою незалежного опитування учасників освітнього процесу щодо антикорупційних заходів в університеті та отриманих професійних компетентностей під час опанування антикорупційних дисциплін є необхідним кроком для визначення ефективності цих антикорупційних заходів.

Запропоновано використовувати результати опитування щодо якості опанування антикорупційних дисциплін студентами закладів вищої освіти для подальшого фінансування закладів вищої освіти за кошти державного бюджету через запровадження додаткового критерію формульного фінансування закладів вищої освіти.

The article examines the steps involved in the implementation of the Anti-corruption Program of Ukraine for 2023—2025. Have been considered the measures that need to be implemented for the effective implementation of the Anti-corruption Program of Ukraine.

Was studied in detail the process of integrating the anti-corruption general competence of the graduate into the content of higher education. Were analyzed the changes made to the standards of higher education in order to implement the Anti-corruption Program of Ukraine and the formation of zero tolerance for manifestations of dishonesty and corruption among students of higher education. It was determined that the introduction of anti-corruption competencies into modern educational programs is an effective element of reforming higher education in Ukraine.

Were considered the educational programs of the first (bachelor's) and second (master's) level of education of the leading universities of Ukraine. Has been demonstrated a constant demand for the introduction of anti-corruption disciplines into the educational process of institutions of higher education. Is given the list of general anti-corruption disciplines that can be taught in institutions of higher education in order to increase the level of knowledge of students in this direction.

It is noted that the implementation at the level of education management of an independent survey of the participants of the educational process regarding anti-corruption measures at the university and professional competences obtained during the mastering of anti-corruption disciplines is a necessary step to determine the effectiveness of these anti-corruption measures. Were analyzed the results of test training according to the educational and methodological complex of the discipline "Anti-corruption and integrity" developed by the National Agency on Corruption Prevention.

It is proposed to use the results of the survey on the quality of mastering of anti-corruption disciplines by students of higher education institutions for further financing of higher education institutions from the state budget through the introduction of an additional criterion for formula financing of higher education institutions.

Ключові слова: корупція, вища освіта, державний стандарт освіти, корпоративна культура, формульне фінансування.

Key words: corruption, higher education, state standard of education, corporate culture, formula financing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Формування в суспільстві нетерпимості до корупції, утвердження культури доброчесності та поваги до верховенства права є одним з важливих принципів антикорупційної політики держави [1].

З метою подальшого зниження загального рівня толерування корупції в Україні, забезпечення системності антикорупційної діяльності й прогресу в запобіганні та протидії корупції у середньостроковій та довгостроковій перспективі Міністерством освіти і науки України в червні 2024 року внесено зміни до стандартів вищої освіти, якими передбачено серед переліку обов'язкових загальних компетентностей для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти нову компетентність, пов'язану з нетерпимістю до корупції в усіх її проявах, розумінням неприпустимості толерування нерівності та недоброчесності. Саме тому постає необхідність в актуалізації освітніх програм підготовки бакалавра за більш ніж 100 спеціальностями для інтеграції антикорупційної тематики до змісту вищої освіти [1].

Впровадження антикорупційних компетентностей у підготовку фахівців є важливим кроком для реформування вищої освіти в Україні. Рівень підготовки фахівців та отримання ними знань зі стандартів доброчесності має стати одним із важелів для визначення закладів вищої освіти, що будуть отримувати фінансування з Державного бюджету України. Оскільки таке співвідношення "гроші — доброчесність — гроші" є ефективним інструментом управління системою освіти.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні й практичні аспекти формування антикорупційного світогляду в системі освіти розглянуто в наукових працях таких авторів, як В. Гвоздецький, М. Мельник, Є. Невмержицький, І. Ревак, І. Рейтерович, С. Рогульський, Н. Сметаніна, С. Телешун та інших.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Дослідження інтеграції антикорупційної загальної компетентності випускника та антикорупційної тематики до змісту вищої освіти, зокрема освітніх програм підготовки бакалавра. Для досягнення поставленої мети визначено завдання — узагальнення апробованого досвіду викладання освітніх компонентів антикорупційної тематики в закладах вищої освіти; аналіз окремих освітніх програм підготовки бакалавра, зокрема, за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" з питань освітніх компонентів антикорупційної тематики; розробка загальних рекомендацій щодо реалізації в освітньому процесі нововведень для забезпечення програмних результатів навчання та нової обов'язкової загальної компетентності антикорупційної спрямованості.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління публічним сектором економіки є складним і багатограним процесом, що передбачає забезпечення ефективного функціонування державних і комунальних підприємств, а також надання якісних публі-

чних послуг громадянам. Одним із ключових аспектів цього процесу є боротьба з корупцією та забезпечення доброчесності працівників публічного сектору. Для досягнення цієї мети здійснюється низка заходів, спрямованих на підвищення рівня освіченості з питань корупції, шкідливого впливу корупції на сталий розвиток і доброчесності серед працівників публічної служби та працівників державних і комунальних підприємств.

Одним із основних способів підвищення рівня освіченості з питань корупції та доброчесності є впровадження спеціалізованої антикорупційної освіти й підвищення кваліфікації в частині антикорупційних компетенцій працівників публічного сектору. Це досягається через розробку та організацію спеціалізованих навчальних програм, семінарів, тренінгів і курсів, які охоплюють такі теми, як:

1. Основи антикорупційного законодавства: ознайомлення з національними та міжнародними нормативними актами, які регулюють боротьбу з корупцією.

2. Механізми запобігання та боротьби з корупцією: вивчення ефективних методів і засобів, що використовуються для виявлення та запобігання корупційним правопорушенням.

3. Етика та доброчесність у публічній службі: формування високих етичних стандартів і принципів доброчесності серед працівників публічного сектору.

4. Практичні кейси (аналіз корупційних ситуацій) та мінімізація корупційних ризиків: розгляд реальних прикладів корупційних правопорушень та обговорення способів їх вирішення.

Важливу роль у підвищенні рівня освіченості з питань корупції та доброчесності відіграють заклади вищої освіти. Вони можуть здійснювати підготовку фахівців, які будуть здатні приймати рішення з нульовим толеруванням корупції, ефективно протидіяти корупційним проявам та забезпечувати доброчесність не лише в публічному секторі, але й у приватній сфері. Серед дисциплін, що можуть включати блоки антикорупційного наповнення, можуть бути будь-які дисципліни із загальної компетенції, але на погляд авторів, логічними є такі дисципліни:

1. Антикорупційне право: детальне вивчення законодавства, що регулює боротьбу з корупцією.

2. Етика публічної служби: формування у здобувачів вищої освіти високих етичних стандартів і принципів доброчесності.

3. Управління публічними фінансами: навчання методам ефективного та прозорого управління державними фінансами.

4. Політика і управління: ознайомлення з основами державного управління та політики.

5. Управління публічними закупівлями: ознайомлення з правилами та методами прозорих закупівель і здійснення моніторингу.

6. Сталий розвиток: аналіз негативного впливу корупції та хабарництва на сталий розвиток країни та світу.

Пунктом 1.2.1.1.16. заходів з виконання Державної антикорупційної програми на 2023—2025 роки окреслено внесення змін до Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів вищої освіти, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 01.06.2016 року № 600 "Про затвердження та введення

в дію Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів вищої освіти", якими передбачено серед переліку обов'язкових загальних компетентностей для освітнього рівня бакалавр компетентність, пов'язану з нетерпимістю до корупції в усіх її проявах, розумінням неприпустимості толерування нерівності та недоброчесності [2].

Для ефективної реалізації заходів з впровадження обов'язкових загальних компетентностей офісом доброчесності Національного агентства з питань запобігання корупції (далі — НАЗК) на виконання Державної антикорупційної програми був розроблений навчально-методичний комплекс дисципліни "Антикорупція та доброчесність". У 2023—2024 навчальному році ця дисципліна пілотувалась у 10 університетах, що подались на відкритий конкурс і пройшли відбір.

За результатами проведеного тестового навчання було здійснено низку соціологічних опитувань з метою з'ясування впливу антикорупційної освіти на рівень сприйняття корупції та розуміння її згубних наслідків. Короткі висновки:

Більшість опитаних здобувачів (87 %) визначили, що курс "Антикорупція та доброчесність" був для них корисним;

— 98,6 % опитаних здобувачів задоволені актуальністю викладеного матеріалу;

— 97,7 % опитаних визначили, що навчилися розпізнавати корупційні дії, які вчиняються щодо них самих;

— 99,1 % навчилися уникати дій, пов'язаних із корупцією та академічною недоброчесністю;

— 94,9 % опитаних зможуть застерігати інших від вчинення корупційних і недоброчесних дій, консультувати у загальних рисах інших осіб.

Порівняння рівня обізнаності з окремими складовими, що становили зміст дисципліни, вказує на значну позитивну динаміку, проте варто відзначити, що у вихідному опитуванні взяли участь переважно активні здобувачі вищої освіти, прогрес яких може бути кращим, ніж у середньому по курсу. Також варто звернути уваги на такі висновки:

Антикорупційна програма університету була добре знайома 36,3 % респондентів вхідного опитування, після завершення курсу цей показник склав 56,8 %.

26,6 % опитаних здобувачів вищої освіти вхідного дослідження були ознайомлені з політикою викривання та повідомлення про корупцію, у вихідному дослідженні цей показник склав 58 %, а обізнаність щодо політики академічної доброчесності виросла з 52,6 % до 75,5 %.

Майже вдвічі збільшився відсоток поінформованості щодо політики прозорості діяльності університету — з 33,2 % до 58,2 %. Обізнаність відносно політики щодо норм етичної поведінки підвищилась з 48,3 % до 68,7 %.

Збільшилась обізнаність стосовно процедури інформування про факти корупційних діянь з 34,9 % до 58,9 %, розуміння наслідків порушення норм академічної доброчесності з 67,5 % до 81,6 %, а також обізнаність про антикорупційні заходи в університеті з 35,8 % до 54,3 %.

Відсоток тих, хто знає та вміє використовувати програми перевірки академічних текстів на плагіат збіль-

шився з 45,8 % до 73 % у вхідному та вихідному дослідженнях.

Рівень володіння знаннями або навичками щодо порядку повідомлення про виявлені корупційні правопорушення збільшився з 29,8 % до 54,7 % серед опитаних у вхідному та вихідному опитуваннях.

Вихідне опитування показало значне підвищення рівня обізнаності з тем, що пов'язані з корупцією та академічною недоброчесністю, так, наприклад, вхідне опитування показало, що високий рівень обізнаності респондентів щодо феномену корупції в історичному розвитку суспільств спостерігався у 16,3 % опитаних, у результатах вихідного опитування високий рівень обізнаності зафіксовано у 48,9 %, середній — ще у 45 %. Обізнаність щодо рівня соціально-економічних причин виникнення корупції була на рівні 35,3 % — високий рівень обізнаності, 50,8 % — середній рівень обізнаності, після проходження курсу вихідне опитування показало значне підвищення 66,5 % — високого рівня і 31,3 % середнього.

Майже вдвічі зріс рівень обізнаності щодо економічних та політико-правових наслідків корупції (36 % серед респондентів вхідного опитування) і підходів до боротьби з корупцією (29,3 % серед респондентів вхідного опитування), результати вихідного опитування досягнули позначки 66,2 % та 62,9 % відповідно.

Обізнаність респондентів про діяльність антикорупційного уповноваженого університету була на доволі низькому рівні — лише 22 %, дані вихідного опитування показали підвищення цього відсотка до 56 %, що також свідчить про ефективність курсу в підвищенні антикорупційної спроможності закладів вищої освіти.

За результатами 69,8 % респондентів вхідного опитування не вважають плагіатом, якщо речення взято в лапки та є посилання на автора й сторінки праці, вихідне опитування зафіксувало позитивну динаміку до рівня 82,4 %. Також зазначимо, що до проходження курсу 15,6 % опитаних вважали, що одне речення не вважається достатнім приводом для фіксування плагіату, вихідне опитування показало зниження цього показника до 9,3 % [3].

Діяльність НАЗК щодо здійснення просвітницької роботи серед населення та започаткування антикорупційної освіти серед студентської молоді є стратегічним кроком щодо мінімізації мовчазної згоди населення до проявів корупції. Мовчазна згода є наслідком нерозуміння, а так толерування, особливо на побутовому рівні, дрібних і багаточисленних проявів недоброчесності.

За позитивними результатами, що продемонструвало тестове опанування дисципліни "Антикорупція та доброчесність", наказом Міністерства освіти і науки України "Про внесення змін до деяких стандартів вищої освіти" від 13.06.2024 року № 842 до переліку компетентностей випускника впроваджено нову обов'язкову загальну компетентність антикорупційної спрямованості до стандартів 115 спеціальностей з усіх галузей знань, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня [4]. До державних стандартів вперше внесено ціннісні орієнтири як для діяльності з викладання в закладах вищої освіти, так і для здобувачів вищої освіти щодо формування нетерпимості до корупції та проявів недоброчесності, фор-

мування відповідних громадянських і соціальних компетентностей слідування добродесним стратегіям поведінки.

Цей крок є важливим етапом у боротьбі з корупцією та покращенні якості освіти в Україні. Довгоочікуваним нововведенням стало доповнення розділів державних стандартів "Перелік компетентностей випускника" новим пунктом, що передбачає "здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності" [4].

Для успішної реалізації змін, передбачених наказом Міністерства освіти і науки України "Про внесення змін до деяких стандартів вищої освіти" від 13.06.2024 року № 842, необхідно здійснити комплекс заходів на рівні управління закладами вищої освіти та органів управління освітою, серед яких, на думку авторів, основними є:

1. Розробка та оновлення освітніх програм підготовки бакалавра та робочих навчальних програм освітніх компонентів (силабусів). З метою забезпечення вимог державних освітніх стандартів заклади вищої освіти повинні переглянути й оновити свої навчальні програми, включивши нові навчальні дисципліни та теми, присвячені антикорупційним питанням і етичним аспектам професійної діяльності.

2. Підготовка науково-педагогічних працівників і здобувачів освіти. Зкладам вищої освіти необхідно організувати навчальні тренінги й семінари для викладачів, щоб підвищити їхню кваліфікацію у сфері антикорупційного навчання та виховання етичних норм у здобувачів вищої освіти. Здійснити адаптацію курсів, які присвячені антикорупційній тематиці (запобігання корупції, суспільна та академічна доброчесність), та включити їх до доступних програм для підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників.

3. Інтеграція антикорупційних питань до змісту поточних навчальних дисциплін. Заклади вищої освіти можуть інтегрувати антикорупційні питання в наявні навчальні дисципліни з таких галузей, як право, економіка, менеджмент та інші, що дозволить здобувачам вищої освіти бачити антикорупційні аспекти в різних контекстах.

4. Дослідження здобувачами вищої освіти практичних кейсів з досвіду антикорупційних органів. Організація практичних занять, де студенти можуть аналізувати реальні випадки корупції, проводити дослідження та розробляти власні антикорупційні стратегії.

5. Співпраця з антикорупційними організаціями. Заклади вищої освіти можуть співпрацювати з антикорупційними організаціями й державними структурами для обміну досвідом та знаннями, організації спільних заходів і проєктів.

Для забезпечення нової обов'язкової загальної компетентності антикорупційної спрямованості, впроваджені державними освітніми стандартами, закладам вищої освіти під час оновлення освітніх програм підготовки бакалавра варто, на наш погляд, спиратися на досвід наявних освітніх програм підготовки фахівців за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування", зокрема, з питань включення освітніх компонентів антикорупційної тематики.

Аналізуючи освітні програми підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" у провідних університетах України, спостерігаємо різні підходи щодо забезпечення програмних результатів навчання антикорупційної спрямованості відповідними освітніми компонентами, які обумовлені специфікою відповідних освітньо-професійних чи освітньо-наукових програм підготовки здобувачів вищої освіти.

Спираючись на результати рейтингування [5] закладів вищої освіти за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування", яке у 2023 році здійснено експертами Громадської мережі публічного права та адміністрації UPLAN з переважним використанням методу зважених балів на основі даних системи ЄДЕБО — Єдиної державної електронної бази з питань освіти, — розглянемо антикорупційні освітні компоненти як складові освітніх програм п'ятьох провідних українських університетів: Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Національного університету "Львівська політехніка", Львівського національного університету імені Івана Франка, Національного університету "Одеська політехніка", Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського" [5].

Заснований на базі Національної академії державного управління при Президенті України, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка забезпечує підготовку здобувачів освіти за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" на освітніх програмах широкого спектру [6]. Зокрема, двома освітніми програмами першого (бакалаврського) рівня "Урядування у публічній сфері", а також "Європейські та євроатлантичні управлінські студії" передбачено нормативні (обов'язкові) освітні компоненти обсягом 4 кредити ЄКТС і формою підсумкового контролю екзамен "Основи запобігання корупції в публічному управлінні" та "Основи запобігання та протидії корупції" відповідно.

З метою забезпечення передбачених Стандартом програмних результатів навчання антикорупційної спрямованості для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, на нашу думку, варто запозичити досвід викладання в Навчально-науковому інституті публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка таких нормативних освітніх компонентів другого (магістерського) рівня, як "Державна політика запобігання та протидії корупції" (магістерські освітні програми "Державна служба", "Місцеве самоврядування", "Парламентаризм і парламентська діяльність"), як "Антикорупційні механізми публічно-управлінської діяльності" (магістерські освітні програми "Постконфліктне врядування", "Урядування на повоєнних територіях"), як "Антикорупційна політика ЄС і держав-учасників" (магістерські освітні програми "Європейські студії для публічних управлінців", "Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС").

Вважаємо, для освітніх програм підготовки бакалавра заслуговує на особливу увагу підхід до формування блоку вибіркового освітніх компонентів, наприклад, "Антикорупційний комплаєнс в системі місцевого самовря-

дування", запропонований на магістерській освітній програмі "Місцеве самоврядування" за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування", який складається з навчальних дисциплін вільного вибору обсягом 3 кредити ЄКТС кожна: "Державна антикорупційна політика" (залік), "Міжнародні стандарти та інституційні механізми запобігання корупції на місцевому рівні" (екзамен), "Антикорупційний уповноважений в органі місцевого самоврядування" (залік), "Технології та інструменти антикорупційного комплаєнсу" (залік) [7].

Вибірковий блок навчальних дисциплін "Правове забезпечення протидії корупції" передбачено у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка, зокрема, освітньо-професійною програмою "Право" для здобувачів освітнього ступеня "Бакалавр" за спеціальністю 081 "Право" з такими чотирма складовими освітніми компонентами, як "Суб'єкти запобігання корупції в Україні", "Сучасна політика України в сфері протидії корупції", "Превентивні антикорупційні механізми", "Відповідальність за корупційні правопорушення" [8]. Окремі вибіркові освітні компоненти антикорупційної спрямованості містить магістерська освітня програма за цією спеціальністю, наприклад, навчальна дисципліна "Адміністративно-правове забезпечення запобігання корупції в Україні", яку включено до вибіркового блоку навчальних дисциплін "Публічна адміністрація" [9].

Національний університет "Львівська політехніка", який забезпечує підготовку здобувачів освіти за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" на базі Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку, освітні компоненти антикорупційної спрямованості на освітньо-професійній програмі "Публічне управління та адміністрування" першого (бакалаврського) рівня затвердив як складові вибіркового блоку "Публічне управління на регіональному та місцевому рівні". Зокрема, передбачено навчальну дисципліну "Публічна служба та корупційні ризики службової діяльності" обсягом 5 кредитів ЄКТС і формою підсумкового контролю — екзамен, а також освітній компонент "Публічна служба та корупційні ризики службової діяльності (курсний проєкт)" обсягом 3 кредити ЄКТС і формою підсумкового контролю — диференційований залік [10]. На магістерських освітніх програмах "Адміністративний менеджмент", "Ринкова аналітика", "Публічне управління та адміністрування" передбачено нормативний (обов'язковий) освітній компонент "Публічна служба та антикорупційна політика" обсягом 4 кредити ЄКТС і формою підсумкового контролю — екзамен. Освітня програма "Публічне управління та адміністрування" другого (магістерського) рівня також містить нормативний (обов'язковий) освітній компонент "Публічна служба та антикорупційна політика (курсний проєкт)" обсягом 3 кредити ЄКТС і формою підсумкового контролю — диференційований залік [11].

Львівський національний університет імені Івана Франка забезпечує підготовку здобувачів вищої освіти за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" на факультеті управління фінансами та бізнесу на освітніх програмах підготовки бакалавра "Публічне управління та адміністрування", "Публічне адміністрування та управління бізнесом", "Управління персона-

лом в органах публічної влади та бізнес-структурах", якими передбачено вибірковий освітній компонент "Антикорупційна діяльність в корпоративному секторі та державному управлінні" обсягом 3 кредити ЄКТС і формою підсумкового контролю — залік. Для здобувачів освіти першого (бакалаврського) рівня на освітньо-професійній програмі "Публічне управління та адміністрування" також передбачено "Запобігання корупції в органах публічної влади" як нормативну навчальну дисципліну обсягом 3 кредити ЄКТС і формою підсумкового контролю — екзамен. На магістерських освітніх програмах "Публічне управління та адміністрування", "Публічне управління в галузі охорони здоров'я", а також "Публічне адміністрування та управління бізнесом" як вибірковий освітній компонент передбачено навчальну дисципліну "Державна антикорупційна політика та протидія корупції на державній службі" та дисципліну "Антикорупційна політика: запобігання і протидія корупції" відповідно з однаковим обсягом у 3 кредити ЄКТС і формою підсумкового контролю — залік [12].

Національний університет "Одеська політехніка", який на базі Інституту публічної служби та управління здійснює підготовку здобувачів вищої освіти за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування", на освітній програмі "Державне управління та місцеве самоврядування" для першого (бакалаврського) рівня затвердив як нормативний освітній компонент обсягом 4,5 кредити ЄКТС і формою підсумкового контролю екзамен дисципліну "Антикорупційна діяльність в публічному управлінні" [13].

Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського" забезпечує підготовку здобувачів освіти за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" на факультеті соціології і права. Антикорупційна дисципліна є вибірковим освітнім компонентом для всіх спеціальностей університету для першого (бакалаврського) рівня обсягом 2 кредити ЄКТС і формою підсумкового контролю — залік [14].

Моніторинг забезпечення передбачених Стандартом нормативних результатів навчання антикорупційної спрямованості відповідними освітніми компонентами свідчить про розмаїття спектру навчальних дисциплін як за змістом (широкі, загальні та вузькі, спеціалізовані), так і за обсягом (від 3 до 5 кредитів ЄКТС) чи формою підсумкового контролю (екзамен, диференційований залік, залік). Оновлення освітніх програм підготовки бакалавра закладами вищої освіти може здійснюватися впровадженням в освітній процес відповідних освітніх компонентів з урахуванням особливостей освітньо-професійних чи освітньо-наукових програм підготовки здобувачів вищої освіти за відповідними спеціальностями.

Потреба в оновленні освітніх програм підготовки бакалавра стосується більшості закладів вищої освіти, оскільки обов'язковість антикорупційної компетенції внесено до стандартів 115 спеціальностей з усіх галузей знань, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня.

Аналіз стандартів вищої освіти з цих спеціальностей доводить, що нова загальна компетентність антикорупційної спрямованості співвідноситься з більшістю програмних результатів навчання, які визначають нор-

мативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти за відповідною спеціальністю. Забезпечення нормативних результатів навчання та загальної компетентності антикорупційної спрямованості може здійснюватися відповідними компонентами освітньої програми, які належать до циклів як загальної, так і професійної підготовки фахівців.

На наш погляд, в освітніх програмах за всіма спеціальностями, зокрема технічними, доцільно впровадити обов'язковий освітній компонент циклу загальної підготовки, навчальну дисципліну, об'єктом якої є антикорупційні суспільні відносини та відносини доброчесності. Відповідність загальної компетентності антикорупційної спрямованості нормативним (обов'язковим) освітнім компонентам може забезпечуватися, зокрема, у межах вивчення правничих і порівняльних навчальних дисциплін.

За умови включення до робочої програми освітнього компонента антикорупційної тематики вона може бути складовою предмету таких правничих навчальних дисциплін, як основи правознавства, правового забезпечення відповідної професійної діяльності, правового регулювання певної галузі чи сфери суспільних відносин, а також галузі права за відповідною спеціальністю.

Забезпечити загальну компетентність антикорупційної спрямованості також можливо в межах порівняльних навчальних дисциплін, до предмету яких належать євроінтеграційні процеси, європейські та міжнародні стандарти відповідної професійної діяльності, інші компаративні інституційні, функціональні чи проблемні аспекти підготовки фахівців за відповідною спеціальністю.

Переваги нововведення освітніх компонентів антикорупційної спрямованості до освітніх програм підготовки бакалавра:

1. Підвищення якості освіти. Інтеграція антикорупційних питань у навчальні програми сприятиме підвищенню якості освіти і формуванню високих моральних та етичних стандартів серед учасників освітнього процесу.

2. Формування антикорупційної культури суспільства і відповідальних громадян. Випускники з новими компетенціями будуть здатні ухвалювати рішення та діяти на основі принципів чесності й відповідальності, що сприятиме розвитку відповідального громадянського суспільства.

3. Зменшення корупційних ризиків. Формування у випускників навичок розпізнавання та запобігання корупції допоможе зменшити корупційні ризики в різних сферах професійної діяльності.

Важливим управлінським аспектом є впровадження на рівні органів управління освітою постійного моніторингу й оцінювання викладання антикорупційних компонент та/або дисциплін, рівня компетентності викладача. Оскільки від якості викладання, насиченості матеріалу та переконливості викладача залежить рівень сприйняття й довіри до антикорупційної діяльності закладу вищої освіти та опосередковано діяльності держави. Це може включати:

- оцінювання знань і навичок здобувачів вищої освіти; проведення тестів, анкетувань та інших методів для визначення рівня знань і навичок здобувачів вищої освіти у сфері антикорупційної діяльності;

— зворотний зв'язок від здобувачів вищої освіти і викладачів; організація опитувань і збору інформації щодо виявлення проблем та визначення шляхів їх вирішення;

— аналіз результатів; аналіз результатів моніторингу та оцінювання для подальшого вдосконалення навчальних програм і підходів до антикорупційного навчання.

Обов'язковим управлінським інструментом має бути незалежне опитування учасників освітнього процесу щодо антикорупційних заходів та антикорупційної освіти.

Результати опитування можуть стати ефективним важелем для вирішення розмірів подальшого фінансування закладів вищої освіти за кошти державного бюджету. Отже, необхідно передбачити серед критеріїв формульного фінансування, відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 24.12.2019 року № 1146 "Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їхньої освітньої, наукової та міжнародної діяльності" [15], критерій, що буде демонструвати рівень антикорупційних заходів у закладах вищої освіти та рівень знань здобувачів вищої освіти з питань виявлення та запобігання корупції. Під час формульного розподілу бюджетного фінансування між закладами вищої освіти необхідним буде управлінський аналіз рівня антикорупційної освіти та антикорупційних заходів у закладі вищої освіти.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Наказ Міністерства освіти і науки України "Про внесення змін до деяких стандартів вищої освіти" від 13.06.2024 року № 842 є стратегічним кроком у напрямі підвищення якості освіти та боротьби з корупцією. Впровадження нових компетенцій у стандарт першого (бакалаврського) рівня вищої освіти сприятиме формуванню відповідальних та етичних фахівців, здатних розпізнавати й протистояти корупції у своїй професійній діяльності. Для успішної реалізації цих змін у якісній підготовці працівників публічного та приватного сектору необхідно забезпечити підтримку подальшого розвитку антикорупційних освітньо-просвітницьких заходів, зокрема на всіх рівнях освіти, а також запровадити на рівні управління освітою регулярний моніторинг та оцінювання результатів антикорупційної освіти.

Для ефективності та результативності управління освітою використовувати результати опитування щодо якості опанування антикорупційних дисциплін студентами закладів вищої освіти для подальшого фінансування закладів вищої освіти за кошти державного бюджету через запровадження додаткового критерію формульного фінансування закладів вищої освіти.

Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані з аналізом ефективності впровадження корпоративної культури, зокрема її елементів — антикорупційної культури й моралі, громадської і соціальної компетентності, свідомого ставлення до свого майбутнього через дотримання правил етичної поведінки та доброчесності у професійній діяльності, ефективного і економічного розподілу фінансових ресурсів.

Досягнення мети антикорупційних ініціатив нашої держави має багатовекторне спрямування: економічна

й ресурсна мотивація, викривання та покарання, але найдемократичнішим інструментом запобігання корупційним проявам є спонукання через просвітницькі заходи та спеціалізовану освіту до обрання кожним членом нашої спільноти доброчесної поведінки.

Література:

1. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023—2025 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.03.2023 р. № 220. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 30.07.2024).

2. Заходи з виконання Державної антикорупційної програми на 2023—2025 роки. Національне агентство з питань запобігання корупції. 2023. URL: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/02/5_Dodatok_2_do_DAP_Zahody_01_02_23_888docx.pdf (дата звернення: 30.07.2024).

3. Аналітична записка за результатами вхідного та вихідного соціологічного опитування здобувачів курсу "Антикорупція і доброчесність": матеріали внутрішнього соціологічного дослідження НАЗК. Національне агентство з питань запобігання корупції. 2024. URL: <https://study.nazk.gov.ua/kursi/courses/kurs-dlya-vikladachiv/> (дата звернення: 30.07.2024).

4. Про внесення змін до деяких стандартів вищої освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України від 13.06.2024 р. № 842. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2024/Nakaz842.vid.13.06.2024.pdf> (дата звернення: 30.07.2024).

5. Саханенко С., Колісніченко Н. Хто готує управлінські кадри України? Про що свідчить рейтинг закладів вищої освіти України за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування"? Ukrainian Public Law and Administration Network. 2023. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/khto-hotuie-upravliniski-kadry-ukrainy-proshcho-svidchyt-reitynh-zakladiv-vyshchoi-osvity-ukrainy-za-spetsialnistiu-publichne-upravlinnia-ta-administruvannia/> (дата звернення: 30.07.2024).

6. Освітні програми (бакалаврат). Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби. 2023. URL: <https://ipacs.knu.ua/?lang=ukr&tip=dor&tipn=Page&page=266> (дата звернення: 30.07.2024).

7. Освітні програми (магістратура). Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби. 2023. URL: <https://ipacs.knu.ua/?lang=ukr&tip=dor&tipn=&page=68> (дата звернення: 30.07.2024).

8. Вибіркові блоки дисциплін ОС "Бакалавр". Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Навчально-науковий інститут права. 2024. URL: <https://law.knu.ua/ua/vybirkovy-bloky-dystsyplin> (дата звернення: 30.07.2024).

9. Вибіркові блоки дисциплін ОС "Магістр". Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Навчально-науковий інститут права. 2024. URL: <https://law.knu.ua/ua/vybirkovy-bloky-dystsyplin-os-mahistr> (дата звернення: 30.07.2024).

10. Про освітні програми: Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти. Національний університет "Львівська політехніка". 2023. URL: <https://lpnu.ua/osvita/pro-osvitni-programy/pershyy-riven-vyshchoi-osvity> (дата звернення: 30.07.2024).

11. Про освітні програми: Другий (магістерський) рівень вищої освіти. Національний університет "Львівська політехніка". 2023. URL: <https://lpnu.ua/osvita/pro-osvitni-programy/drugyi-riven-vyshchoi-osvity> (дата звернення: 30.07.2024).

12. Освітні програми. Навчальні плани. Робочі навчальні плани (2023-2024 н.р.). Львівський національний університет імені Івана Франка. Факультет управління фінансами та бізнесу. 2023. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/03/OSVITNI-PROHRAMY_23-24-2.pdf (дата звернення: 30.07.2024).

13. Бакалавр. Освітньо-професійна програма. Національний університет "Одеська політехніка". 2022. URL: <https://op.edu.ua/education/programs/bac-281-1> (дата звернення: 30.07.2024).

14. Бакалавр. Каталог загальноуніверситетських вибіркових навчальних дисциплін циклу загальної підготовки освітніх програм першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського". 2024. URL: <https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/downloads/zu-katalog-2024.pdf> (дата звернення: 01.08.2024).

15. Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їх освітньої, наукової та міжнародної діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.12.2019 р. № 1146. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.08.2024).

References:

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2023), Resolution "On the approval of the State anti-corruption program for 2023—2025", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text> (Accessed 30 July 2024).

2. National Agency on Corruption Prevention (2023), "Measures for the implementation of the State Anti-corruption Program for 2023—2025", available at: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/02/5_Dodatok_2_do_DAP_Zahody_01_02_23_888docx.pdf (Accessed 30 July 2024).

3. National Agency on Corruption Prevention (2024), "Analytical note based on the results of the entrance and exit sociological survey of the students of the course "Anti-corruption and integrity": materials of the internal sociological research of the NACP", available at: <https://study.nazk.gov.ua/kursi/courses/kurs-dlya-vikladachiv/> (Accessed 30 July 2024).

4. Ministry of Education and Science of Ukraine (2024), Order "About making changes to some standards of higher education", available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni-20standarty/2024/Nakaz842.vid.13.06.2024.pdf> (Accessed 30 July 2024).

5. Sakhanenko, S. and Kolisnichenko, N. (2023), "Who prepares managerial personnel of Ukraine? What does the rating of higher education institutions of Ukraine for the

specialty "Public management and administration" indicate?", Ukrainian Public Law and Administration Network, [Online], available at: <https://uplan.org.ua/analytics/khto-hotuie-upravlinski-kadry-ukrainy-proshcho-svidchyt-reitynh-zakladiv-vyshchoi-osvity-ukrainy-za-spetsialnistiu-publichne-upravlinnia-ta-administruvannia/> (Accessed 30 July 2024).

6. Taras Shevchenko National University of Kyiv. Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service (2023), "Educational programs (bachelor's degree)", available at: <https://ipacs.knu.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=266> (Accessed 30 July 2024).

7. Taras Shevchenko National University of Kyiv. Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service (2023), "Educational programs (master's degree)", available at: <https://ipacs.knu.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=&page=68> (Accessed 30 July 2024).

8. Taras Shevchenko National University of Kyiv. Educational and Scientific Institute of Law (2024), "Elective blocks of disciplines for the Bachelor's degree", available at: <https://law.knu.ua/ua/vybirkovi-bloky-dystsyplin> (Accessed 30 July 2024).

9. Taras Shevchenko National University of Kyiv. Educational and Scientific Institute of Law (2024), "Elective blocks of disciplines for the Master's degree", available at: <https://law.knu.ua/ua/vybirkovi-bloky-dystsyplin-os-mahistr> (Accessed 30 July 2024).

10. Lviv Polytechnic National University (2023), "About educational programs: First (bachelor) level of higher education", available at: <https://lpnu.ua/osvita/pro-osvitni-programy/pershyy-riven-vyshchoi-osvity> (Accessed 30 July 2024).

11. Lviv Polytechnic National University (2023), "About educational programs: Second (master's) level of higher education", available at: <https://lpnu.ua/osvita/pro-osvitni-programy/drugyi-riven-vyshchoi-osvity> (Accessed 30 July 2024).

12. Ivan Franko National University of Lviv. Faculty of Finance and Business Management (2023), "Educational programs. Educational plans. Working educational plans (2023-2024)", available at: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/03/OSVITNI-PROHRAMY_23-24-2.pdf (Accessed 30 July 2024).

13. Odessa Polytechnic National University (2022), "Bachelor. Educational and professional program", available at: <https://op.edu.ua/education/programs/bac-281-1> (Accessed 30 July 2024).

14. National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute" (2024), "Bachelor. Catalog of university-wide elective academic disciplines of the cycle of general preparation of educational programs of the first (bachelor) level of higher education", available at: <https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/downloads/zu-katalog-2024.pdf> (Accessed 01 August 2024).

15. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Resolution "On the distribution of state budget expenditures among institutions of higher education based on indicators of their educational, scientific and international activities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-%D0%BF#Text> (Accessed 01 August 2024).

Стаття надійшла до редакції 06.09.2024 р.

С. В. Сидоренко,
аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8456-6815>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.147

ПРОБЛЕМАТИКА ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ НА ЗАСАДАХ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

С. Sydorenko,
Postgraduate student of the Department of Management, Public Administration and Management,
Dnipro State Agrarian and Economic University

PROBLEMS OF FUNCTIONING OF THE MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF REGIONAL DEVELOPMENT ON THE BASIS OF FINANCIAL DECENTRALISATION

У статті виявлено і проаналізовано проблематику функціонування таких основних елементів механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації як: цілі, принципи, функції, методи, суб'єкти управління, об'єкти управління, інструменти, важелі впливу, ресурси, інформація, нормативно-правове забезпечення, інституційне забезпечення та фінансове забезпечення. Виявлено комплекс взаємопов'язаних між собою дисфункцій, які охоплюють основні елементи означеного механізму. Зокрема, ідентифіковано асиметрію між декларованими цілями і їх практичною реалізацією, недостатню адаптивність принципів управління до умов гібридних загроз, неефективність функціональних зв'язків між різними рівнями влади, вразливість об'єктів управління до зовнішніх шоків та обмежену дієвість важелів впливу в контексті стимулювання ендогенного розвитку регіонів. Виявлена проблематика набуває особливої гостроти в умовах необхідності забезпечення резильєнтності регіональних систем і поствоєнного відновлення, що вимагає розробки нової парадигми державного управління регіональним розвитком. Ця парадигма має інтегрувати аспекти фінансової децентралізації з механізмами забезпечення національної безпеки, екологічної стійкості та соціальної згуртованості, створюючи основу для формування адаптивних та ефективних управлінських інструментів в умовах глобальних трансформацій та специфічних викликів, які постали перед Україною.

The article carries out a comprehensive analysis of the problems of functioning of the mechanism of public administration of regional development on the basis of financial decentralisation in Ukraine. The article studies the problems of key elements of this mechanism, including goals, principles, functions, methods, subjects and objects of management, instruments, levers of influence, resources, information, regulatory, institutional and financial support. The author reveals an interrelated set of dysfunctions that cover all aspects of the mechanism and significantly reduce its effectiveness. In particular, the author identifies the asymmetry between the declared goals and their practical implementation, which leads to blurred priorities and inefficient allocation of resources. The author reveals the insufficient adaptability of management principles to the conditions of hybrid threats, which is especially relevant in the context of external aggression against Ukraine. The insufficient effectiveness of functional relations between different levels of government is established, which complicates coordination of actions and leads to duplication of functions. The author emphasises the vulnerability of the objects of governance to external shocks, which is exacerbated in the context of military aggression and economic instability. The limited effectiveness of levers of influence in the context of stimulating the endogenous development of regions is revealed, which hinders the realisation of the potential of territories. Particular attention is paid to the problems of information and financial support, in particular, the unevenness of financial revenues between regions and the inefficiency of the mechanisms of funds distribution. The author identifies the shortcomings of regulatory and legal support that create obstacles to the effective implementation of the financial decentralisation policy. It is emphasised that the identified problems are particularly acute in the context of the

need to ensure the resilience of regional systems and the post-war recovery of Ukraine. This requires the development of a new paradigm of public administration of regional development that would integrate aspects of financial decentralisation with mechanisms for ensuring national security, environmental sustainability and social cohesion.

Ключові слова: державне управління, інституційне забезпечення, механізм управління, регіональний розвиток, резильєнтність регіонів, фінансова децентралізація.

Key words: public administration, institutional support, management mechanism, regional development, regional resilience, financial decentralisation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Проблематика функціонування механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації в Україні є надзвичайно актуальною в умовах сучасних трансформацій, що супроводжуються внутрішніми викликами та зовнішньою загрозою, пов'язаною з повномасштабною агресією Росії. Інституційні пастки та дисфункції, що виникають у процесі реалізації політики фінансової децентралізації, потребують глибокого аналізу для розробки ефективних адаптивних механізмів управління, здатних забезпечити регіональний розвиток, підвищити конкурентоспроможність та стимулювати ендогенний потенціал регіонів у контексті глобальних та євроінтеграційних викликів.

У дослідженні механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації ключовим є аналіз основних елементів цього механізму, таких як цілі, принципи, функції, методи, суб'єкти, об'єкти управління, інструменти, ресурси, інформація, нормативно-правове, інституційне та фінансове забезпечення. Вони забезпечують комплексний підхід до управлінського процесу, від формування цілей до реалізації рішень, що дозволяє виявити проблематику функціонування кожного з елементів та розробити ефективні стратегії удосконалення управління регіональним розвитком у контексті фінансової децентралізації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика функціонування механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації привертає увагу багатьох вітчизняних дослідників, на працях яких базується дане дослідження. Концептуальні засади сталого розвитку територіальних громад та механізми державного управління регіональним розвитком в умовах європейської інтеграції досліджували О. Васильєва, Н. Васильєва [1] та О. Могиль [2]. Теоретичні підходи до обґрунтування змісту механізмів державного управління стійким регіональним розвитком в Україні розглядали Н. Медловська та О. Яценко [3]. Досвід впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні в Україні та інших європейських країнах аналізували В. Куйбіда та

В. Толкованов [4]. Принципи і механізми формування регіональних економічних систем досліджували О. Лайко, М. Єжов та З. Чехович [5]. Питання економічної безпеки регіонів України в умовах децентралізації влади розглядала Л. Акімова [6]. Механізми публічного управління сталим розвитком територіальних громад в Україні вивчав І. Котов [8]. Модель публічного управління регіональним розвитком на засадах економіки знань для України запропонувала Л. Черкаско [9]. Теоретико-методологічні засади формування механізмів державного управління розвитком регіонів в контексті децентралізації владних повноважень в Україні досліджувала О. Лашук [10]. Удосконалення механізмів публічного управління сталим розвитком регіонів України в умовах глобалізації розглядала К. Боднар [11]. Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад у контексті адміністративно-територіальної реформи аналізували І. Сторонянська та А. Пелехатий [12]. Інституційне підґрунтя соціальної відповідальності в контексті людського розвитку в Україні досліджувала Е. Лібанова [13]. Особливості розвитку місцевих бюджетів в умовах децентралізації в Україні вивчала І. Чуркіна [14]. Сутність механізмів публічного управління регіональним розвитком в умовах сталого розвитку України розглядав Д. Омельченко [15]. Проблеми бюджетної децентралізації в Україні досліджували О. Ягольницький та А. Гудзь [17]. Інституційні зміни органів місцевого самоврядування в процесі фінансової децентралізації в Україні аналізували С. Логвіновська та Д. Маринов [18]. Децентралізацію державного управління та інституційні трансформації системи місцевих фінансів України вивчав С. Дяченко [19]. Фінансову підтримку територіальних громад України в контексті децентралізації досліджували Р. Fuhelo, О. Zharikova, К. Blishchuk, Т. Baranovska та N. Gudzenko [20].

Віддаючи належну повагу зазначеним авторам, варто зауважити, що тематика функціонування механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації залишається актуальною. Це обумовлено динамічними змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі, зокрема військовою агресією проти України, що створює нові виклики для регіонального розвитку та вимагає адаптації існуючих механізмів управління до сучасних реалій.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є виявлення та характеристика ключових проблем функціонування механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації в Україні для розробки рекомендацій щодо підвищення його ефективності в умовах сучасних викликів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У механізмі державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації проблематика цілепокладання виявляє асиметрію між стратегічними цілями та їх операціоналізацією. Відсутність чіткої ієрархії цілей призводить до розмивання пріоритетів та неефективного розподілу ресурсів, що ускладнює інтеграцію цілей сталого розвитку ООН з національними стратегіями. Проблема також полягає в недостатній гнучкості цілей щодо змін зовнішнього середовища, особливо в умовах військової агресії. Це створює труднощі для поствоєнного відновлення та веде до неузгодженості цілей регіонального розвитку з цілями фінансової децентралізації, через що зростають ризики короткострокової орієнтації цілей, ігноруючи довгострокові перспективи [1; 2].

Недостатня інклюзивність процесу цілепокладання обмежує участь стейкхолдерів у формуванні цілей, що знижує ефективність реалізації управлінських рішень. Ця проблема загострюється в умовах фінансової децентралізації, коли важливо досягти консенсусу серед зацікавлених сторін. Також не повністю інтегровані цілі цифрової трансформації та інноваційного розвитку економіки, що загрожує довгостроковій конкурентоспроможності регіонів [3].

Отже, аналіз проблематики цілепокладання в механізмі державного управління регіональним розвитком показує потребу у розробці адаптивних, інклюзивних і інтегрованих цілей для забезпечення сталого та інноваційного розвитку регіонів України в сучасних умовах.

Принципи державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації в Україні стикаються з проблемою неузгодженості між декларованими нормами та їх імплементацією, особливо стосовно субсидіарності. Незважаючи на її важливість, цей принцип часто стикається з опором з боку центральної влади, що призводить до централізації рішень і ресурсів.

Принципи регіонального розвитку та децентралізації, такі як субсидіарність і фіскальна автономія, виявляються негнучкими в умовах гібридних загроз. Це створює потребу у нових принципах "резильєнтної децентралізації", які б збалансували децентралізацію та консолідацію ресурсів для протидії зовнішній агресії [1].

Принципи сталого розвитку не інтегровані належним чином у механізми децентралізації, що призводить до конфліктів між економічними інтересами та екологічною стійкістю. Відсутність механізмів для вирішення екологічних проблем на регіональному рівні загрожує сталому розвитку та використанню природних ресурсів [4].

Недостатня увага до інклюзивного розвитку в децентралізації поглиблює соціальну нерівність і не забезпечує рівного доступу до ресурсів. Це актуально для постконфліктних регіонів та інтеграції внутрішньо пе-

реміщених осіб. Також важливо інтегрувати принципи цифрового врядування, аби забезпечити конкурентоспроможність регіонів та їх адаптацію до викликів цифровізації [5].

Переосмислення принципів регіонального розвитку в умовах децентралізації вимагає нової парадигми, що включатиме аспекти стійкості, сталості, інклюзивності та інноваційності для ефективного функціонування механізмів фінансової децентралізації в сучасних умовах.

Аналіз функціонування механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації виявляє проблему неузгодженості між національними та місцевими стратегіями, що призводить до неефективного використання ресурсів і втрати потенційних синергій, особливо у процесі смарт-спеціалізації регіонів. Моніторинг і оцінка регіонального розвитку недостатньо адаптовані до динамічних змін, а існуючі методики не враховують фактори економічної безпеки, що знижує ефективність управлінських рішень у контексті гібридних загроз [6].

Низька ефективність мобілізації та використання інноваційних фінансових інструментів, таких як державно-приватне партнерство, обмежує інвестиційні можливості регіонів, що суттєво впливає на реалізацію стратегічних проєктів. Недостатній розвиток механізмів трансферу технологій і комерціалізації інновацій на регіональному рівні знижує конкурентоспроможність регіонів у контексті четвертої промислової революції. Інноваційна активність підприємств в Україні значно відстає від європейських показників. Функція екологічної стійкості залишається слабкою, і лише 30% регіональних стратегій містять заходи з адаптації до кліматичних змін, що ускладнює перехід до зеленої економіки [7].

Комплексний аналіз функціонального аспекту механізму державного управління регіональним розвитком вказує на необхідність переосмислення ключових функцій координації, моніторингу, мобілізації ресурсів, управління знаннями та екологічної стійкості для адаптації до сучасних викликів.

Проблематика функціонування методів у державному управлінні регіональним розвитком є складною та різноманітною. Однією з головних проблем є низька ефективність методів управління через недостатню інституційну спроможність регіональних органів. Це ускладнює реалізацію національних стратегій на місцевому рівні через обмежений доступ до сучасних інформаційних систем та недостатню підготовку кадрів [8].

Додаткові труднощі створюють зовнішні фактори, як-от збройна агресія Росії, яка змушує регіональні органи адаптувати методи управління в умовах кризи. Глобалізація та євроінтеграція вимагають впровадження передових європейських методів, однак недостатня інфраструктура перешкоджає цьому. Українські регіони не завжди мають ресурси для реалізації цих підходів.

Аналіз проблематики методів управління є необхідним для виявлення основних бар'єрів у реалізації стратегій. Це дозволяє не лише визначити проблеми, але й знайти шляхи їх подолання. Підвищення ефективності державного управління в умовах децентралізації та сучасних викликів є ключовим завданням.

Проблематика суб'єктів управління в механізмі державного управління регіональним розвитком на заса-

дах фінансової децентралізації є комплексною. Однією з головних проблем є слабка інституційна спроможність місцевих органів влади, що проявляється у неефективній координації та низькій кваліфікації кадрів. Це призводить до фрагментації управлінських процесів та труднощів у реалізації стратегій розвитку [3].

Політична нестабільність і зміни в законодавстві ускладнюють стабільність роботи суб'єктів управління та знижують рівень довіри громадян. Це впливає на затримки в прийнятті рішень, що уповільнює розвиток і впровадження інновацій. Недостатня участь громадськості у процесах прийняття рішень також знижує ефективність регіональної політики [9].

Вплив зовнішніх факторів, зокрема військової агресії Росії, створює додаткові виклики для суб'єктів управління, вимагаючи від них адаптивних підходів. Інтеграція до європейського простору вимагає нових технологій управління, для впровадження яких часто не вистачає ресурсів на місцях. Це робить необхідним підвищення компетенцій та ресурсної бази на локальному рівні. Розв'язання зазначених проблем є критично важливим для підвищення ефективності державного управління регіональним розвитком, що сприятиме сталому розвитку регіонів та інтеграції України до європейського простору.

Однією з найбільших проблем функціонування об'єктів управління в Україні є фрагментація та неоднорідність регіонів, що ускладнює ефективне управління. Значні відмінності в соціально-економічному розвитку регіонів призводять до дисбалансу: розвинені регіони мають переваги, тоді як депресивні території стикаються з дефіцитом ресурсів. Це підсилює нерівність та загрожує стабільності національного розвитку, особливо на фоні втрат від війни та конфліктів у пріоритетах розвитку між місцевими й центральними органами [10]. Основними проблемами є територіальна неоднорідність, соціально-економічний дисбаланс, слабка координація між рівнями влади та нерівномірний розподіл ресурсів. Ці фактори загрожують рівномірному розвитку регіонів і вимагають комплексних рішень. Їх вирішення є ключовим для досягнення сталого розвитку України в умовах сучасних викликів.

Однією з основних проблем інструментів державного управління регіональним розвитком є їхня фрагментарність та недосконалість, що ускладнює реалізацію стратегій децентралізації. Умови, такі як військова агресія та глобальні економічні зміни, вимагають адаптації існуючих інструментів до нових викликів. Однак сучасні інструменти часто не відповідають реальним потребам українських регіонів.

Багато інструментів управління, як фінансові та організаційні, були розроблені для стабільних умов і не враховують кризових ситуацій, як-от війна. Наприклад, фінансові механізми не завжди враховують масштаби руйнувань, що створює затримки в допомозі. Це ускладнює оперативне реагування на потреби регіонів, що зазнали екстремальних обставин.

Відсутність координації між рівнями влади є ще однією проблемою функціонування інструментів управління. Недостатня взаємодія між центральними та місцевими органами влади часто призводить до дезорганізації. Крім того, слабкий розвиток інноваційних та циф-

рових інструментів обмежує можливості ефективного управління та моніторингу [11].

Таким чином, проблеми інструментів державного управління охоплюють фрагментарність фінансових та нормативних механізмів, слабку координацію між рівнями влади та недостатній рівень цифровізації, що знижує ефективність регіонального розвитку в умовах децентралізації.

У контексті аналізу механізму державного управління регіональним розвитком варто звернути увагу на неефективність фіскальних важелів у стимулюванні розвитку регіонів. Незважаючи на розширення податкових повноважень, спостерігається слабка диверсифікація податкових інструментів. Це ускладнює адаптацію фінансових важелів до специфіки локальних економік. Проблемою є також неефективність інвестиційних важелів, зокрема державно-приватного партнерства та венчурного фінансування. Їх низька результативність обмежує реалізацію інфраструктурних проєктів та інновацій. Це знижує можливості для стимулювання інноваційного розвитку на регіональному рівні [12].

Регуляторні важелі недостатньо ефективні в контексті забезпечення екологічної стійкості регіонів. Існуючі екологічні механізми не стимулюють перехід до зеленої економіки і не враховують екологічні екстерналії. Це загрожує сталому розвитку регіонів. Інформаційно-комунікаційні важелі також демонструють низьку ефективність у формуванні інвестиційного клімату. Недостатнє використання цифрових технологій та слабка маркетингова стратегія обмежують просування регіональних брендів. Це заважає залученню інвесторів та розвитку регіонів. Соціальні важелі виявляються неефективними у забезпеченні інклюзивного розвитку регіонів. Механізми соціального захисту не відповідають викликам демографічних змін та ринку праці, що ускладнює вирішення соціальних проблем. Це знижує соціальну стійкість регіонів [13].

Аналіз функціонування важелів впливу вказує на необхідність розробки інтегрованих підходів, що враховують специфіку локальних економік. Такі підходи повинні забезпечувати синергію різних важелів і відповідати сучасним викликам сталого розвитку регіонів. Це сприятиме інклюзивному розвитку в умовах глобальних змін.

Фінансова децентралізація передбачає делегування повноважень та ресурсів регіонам для підвищення ефективності управління і стимулювання місцевої ініціативи. Однак цей процес в Україні супроводжується проблемами, зокрема нерівномірним розподілом ресурсів між регіонами. Це ускладнює надання публічних послуг та розвиток регіонів.

Основна проблема полягає у недостатності ресурсів та їх нерівномірному розподілі. Регіони з розвинутою промисловістю мають більші податкові надходження, тоді як аграрні та віддалені території відчувають брак фінансування. Відсутність механізмів для мобілізації додаткових ресурсів лише посилює цей дисбаланс. Недостатня ефективність використання ресурсів на місцевому рівні є ще однією проблемою. Низький рівень професійності управлінців та відсутність прозорості бюджетних процесів призводять до корупції. Також слабка координація між центральною та місцевою владою ускладнює реалізацію проєктів [14].

Ресурси не обмежуються фінансами, важливими є також людські, інфраструктурні та природні ресурси. Недостатня кількість кваліфікованих кадрів та застаріла інфраструктура обмежують можливості для регіонального розвитку. Нераціональне використання природних ресурсів може призвести до екологічних проблем.

Проблеми, пов'язані з ресурсним забезпеченням регіонів, вимагають комплексного підходу. Необхідно оптимізувати міжбюджетні відносини, покращити інвестиційний клімат і підвищити спроможність місцевих органів влади. Це дозволить забезпечити збалансований розвиток регіонів України.

Проблеми інформаційного забезпечення в контексті державного управління регіональним розвитком набувають актуальності в умовах сучасних викликів. Інформація відіграє ключову роль у забезпеченні прозорості та ефективності управління, але існує низка проблем, що ускладнюють цей процес. Відсутність належної організації інформаційних потоків гальмує прийняття рішень.

Однією з основних проблем є недостатня інтеграція інформаційних систем між різними рівнями управління. Відсутність єдиної платформи призводить до фрагментації даних і ускладнює контроль за використанням ресурсів. Це створює ризики неефективного розподілу коштів та прийняття управлінських рішень. Низький рівень цифрової грамотності серед працівників державної влади також є проблемою. Відсутність належного навчання ускладнює впровадження новітніх технологій та ефективне використання наявних інформаційних систем. Це призводить до того, що навіть доступні інструменти не приносять бажаних результатів [15].

Питання безпеки інформації в умовах гібридної війни стає особливо важливим. Відсутність належного захисту даних може призвести до витоків конфіденційної інформації та загрожувати національній безпеці. Кібербезпека стає критичним аспектом управління в сучасних умовах [16].

Прозорість інформації також залишається проблемою, оскільки відсутність доступу громадськості до даних про використання фінансів знижує довіру до органів влади. Неповна звітність щодо бюджетних витрат викликає підозри в корупції та нераціональному використанні ресурсів.

Для покращення інформаційного забезпечення необхідно створити інтегровану інформаційну платформу, підвищити цифрову грамотність працівників та забезпечити кібербезпеку. Це дозволить досягти більшої прозорості, підвищити ефективність управління і сприяти сталому розвитку регіонів України.

Нормативно-правове забезпечення є ключовим елементом механізму державного управління регіональним розвитком у контексті фінансової децентралізації. Однак, існує низка проблем, які суттєво ускладнюють його ефективну реалізацію. Важливим аспектом є правова невизначеність, викликана суперечливими нормами законодавства.

Однією з головних проблем є недостатня узгодженість між нормативно-правовими актами, що створює труднощі у тлумаченні прав та обов'язків органів місцевого самоврядування. Це призводить до правових

колізій, що ускладнюють планування та виконання бюджетів. Крім того, громадськість недостатньо залучена до формування нормативних актів, що знижує врахування реальних потреб населення. Існує також проблема адаптації законодавства до швидкозмінних економічних умов. Війна, санкції та інші зовнішні фактори вимагають оперативного реагування, але законодавчі рамки часто не дозволяють швидко приймати необхідні рішення. Це призводить до затримок у вирішенні важливих питань. Іще, фінансова децентралізація супроводжується ризиками корупції та неефективного використання коштів. Відсутність прозорих механізмів контролю на місцях підриває довіру до органів влади. Ефективні механізми контролю та участь громадськості є критично важливими для успішної реалізації фінансової децентралізації [17].

Вирішення проблем нормативно-правового забезпечення потребує удосконалення законодавчої бази, підвищення участі громадськості та створення ефективних механізмів контролю. Це сприятиме стабільності та ефективності в управлінні регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації.

Інституційне забезпечення є ключовим елементом механізму державного управління регіональним розвитком, однак воно стикається з проблемами через політичні та економічні трансформації. Ці проблеми стримують ефективність функціонування системи управління. Зовнішні та внутрішні фактори ускладнюють адаптацію інституційних механізмів до сучасних умов.

Головною проблемою є недостатня узгодженість між центральними та місцевими органами влади, що спричиняє конфлікти інтересів і дублювання функцій. Відсутність чіткого розмежування повноважень та ресурсів ускладнює управління фінансовими ресурсами на місцях. Це створює бар'єри для ефективного використання коштів, що надходять до місцевих бюджетів.

Низька інституційна спроможність місцевих органів влади є ще однією серйозною проблемою. Брак знань у сфері фінансового менеджменту та стратегічного планування обмежує можливості для реалізації регіональних проєктів. Це негативно впливає на здатність громад ефективно використовувати інструменти фінансової децентралізації [18].

Недостатня прозорість і підзвітність у прийнятті рішень на місцевому рівні спричиняють зростання корупційних ризиків. Хоча інструменти громадського контролю запроваджено, їхня ефективність залишається низькою. Нерівномірний розвиток інституційної інфраструктури між регіонами посилює диспропорції у рівні розвитку територій України [19].

Вдосконалення інституційного забезпечення є критично важливим для досягнення сталого розвитку регіонів. Оптимізація цього компоненту сприятиме підвищенню ефективності механізму державного управління на засадах фінансової децентралізації.

Фінансове забезпечення є критичним елементом механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації. Це багатовимірний процес, що включає як надходження коштів, так і їх ефективний розподіл на місцевому рівні. Проблеми в цьому аспекті можуть суттєво вплинути на успішність регіонального розвитку.

Фінансова децентралізація має на меті посилення спроможності місцевих органів влади через передачу ресурсів і повноважень. Однак на практиці цей процес супроводжується низкою проблем, які ускладнюють реалізацію політики регіонального розвитку. Головними проблемами є нерівномірність фінансових надходжень і недостатня ефективність розподілу ресурсів.

Нерівномірність фінансових надходжень між регіонами є однією з головних проблем. Регіони з низьким економічним розвитком часто стикаються з дефіцитом ресурсів, що заважає реалізації важливих проєктів. Наприклад, у східних областях України через військові дії суттєво зменшилися доходи місцевих бюджетів. Недостатня ефективність механізмів розподілу коштів призводить до нераціонального використання ресурсів. Існує ризик спрямування коштів на поточні потреби замість інвестицій у розвиток інфраструктури або місцевого бізнесу. Це обмежує довгострокові можливості для економічного зростання регіонів. Обмежена фінансова спроможність місцевих органів влади залишається проблемою навіть зі збільшенням надходжень. Передані повноваження не завжди відповідають реальним можливостям їх фінансування, що негативно впливає на якість публічних послуг. Це створює труднощі в забезпеченні належної освіти та охорони здоров'я. Проблеми з підзвітністю та прозорістю використання коштів можуть призвести до зловживань і неефективності. Відсутність належного контролю за використанням фінансових ресурсів знижує відповідальність місцевих органів влади і збільшує корупційні ризики [20, с. 297].

Для забезпечення стабільного розвитку регіонів необхідно розробити ефективні фінансові механізми. Це сприятиме зміцненню регіональної політики та покращенню якості державного управління в Україні.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підсумовуючи результати аналізу проблематики функціонування механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації, слід підкреслити, що виявлені дисфункції мають системний та комплексний характер, охоплюючи всі ключові елементи цього механізму. Особливо важливо зазначити, що ці дисфункції є взаємопов'язаними, створюючи ланцюгові реакції, які підсилюють негативний вплив на ефективність управління, знижуючи здатність держави оперативно реагувати на сучасні виклики, зокрема такі як зовнішня агресія, глобальні економічні коливання та внутрішні соціально-економічні кризи. Комплексна взаємодія аспектів цієї проблематики, зокрема недостатня інституційна спроможність, недосконалість нормативно-правового та фінансового забезпечення, створює синергетичний ефект, що посилює труднощі у впровадженні політики децентралізації.

Особливої гостроти зазначена проблематика набуває в контексті забезпечення резильєнтності регіональних систем до зовнішніх шоків та кризи, що виникли внаслідок повномасштабної військової агресії проти України. Війна загострила економічні та соціальні диспропорції між регіонами, збільшила нерівність у доступі до ресурсів і підкреслила обмеженість інструментів,

якими володіють місцеві громади для ефективного реагування на виклики, пов'язані з відновленням зруйнованої інфраструктури та забезпеченням базових потреб населення. Важливо підкреслити, що чинна система управління регіональним розвитком не завжди здатна гнучко та оперативно реагувати на ці виклики, що знижує ефективність виконання довгострокових стратегічних завдань.

Крім того, фінансова децентралізація вимагає значної адаптації до потреб кожного конкретного регіону, що особливо актуально в умовах швидких змін зовнішнього середовища. Нерівномірність економічного розвитку між регіонами, особливо між розвиненими промисловими територіями та відсталими сільськими громадами, суттєво ускладнює рівномірний розподіл фінансових ресурсів. Війна ще більше поглибила ці диспропорції, що вимагає перегляду підходів до міжбюджетного вирівнювання і розподілу ресурсів.

Нинішні виклики також підкреслюють необхідність оновлення та модернізації нормативно-правової бази. Існуючі правові колізії та неузгодженості між різними рівнями законодавства створюють додаткові бар'єри для реалізації політики фінансової децентралізації. Це, своєю чергою, ускладнює координацію дій між центральними та місцевими органами влади, призводячи до дублювання функцій, затримок у прийнятті рішень і неефективного використання ресурсів. Відсутність дієвих механізмів контролю та підзвітності на місцях збільшує ризики корупційних зловживань і нецільового витрачання коштів, що підриває довіру населення до органів влади.

Зважаючи на ці проблеми, виникає гостра необхідність у розробці нової парадигми державного управління регіональним розвитком, яка інтегруватиме фінансову децентралізацію з новітніми підходами до забезпечення національної безпеки, екологічної стійкості та соціальної згуртованості. Це вимагає інноваційних підходів до управління, які передбачатимуть використання новітніх цифрових технологій, впровадження інтегрованих інформаційних систем та посилення інституційної спроможності місцевих громад. Успішний розвиток регіонів залежить від здатності держави ефективно інтегрувати міжнародний досвід та адаптувати його до українських реалій.

Подальше дослідження та розробка оригінальних управлінських інструментів, які б відповідали сучасним глобальним викликам, є необхідною умовою для досягнення сталого розвитку регіонів України. Тільки за допомогою інтеграції кращих світових практик з урахуванням національних особливостей можна забезпечити ефективну реалізацію політики регіонального розвитку на засадах фінансової децентралізації та зменшити негативний вплив зовнішніх і внутрішніх викликів на стабільність розвитку українських регіонів.

У контексті здійсненого аналізу проблематики функціонування механізму державного управління регіональним розвитком на засадах фінансової децентралізації, перспективи подальших розвідок слід зосередити на кількох ключових напрямках. По-перше, актуальним є дослідження механізмів підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, зокрема у сфері управління фінансовими ресурсами та

стратегічного планування. По-друге, варто дослідити шляхи вдосконалення нормативно-правової бази для забезпечення гнучкості та адаптивності до змінних умов сучасного середовища, таких як гібридні загрози і зовнішні шоки. По-третє, необхідною є розробка новітніх цифрових інструментів управління, які сприятимуть більш ефективній інтеграції регіонів у глобальні економічні процеси. Ці напрямки забезпечать підґрунтя для інноваційних підходів у державному управлінні, що сприятиме підвищенню ефективності реалізації політики фінансової децентралізації та розвитку регіонів в умовах глобальних викликів.

Література:

1. Васильєва О., Васильєва Н. Концептуальні засади сталого розвитку територіальних громад. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 8. С. 74—78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_8_17
2. Могиль О. Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах європейської інтеграції. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2022. № 2 (62). С. 101—105. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-2\(62\)-15](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-2(62)-15)
3. Медловська Н., Яценко О. Теоретичні підходи до обґрунтування змісту механізмів державного управління стійким регіональним розвитком в Україні. Наукові перспективи. 2023. № 10 (40). С. 185—199. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10\(40\)-185-199](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40)-185-199)
4. Куйбіда В., Толкованов В. Досвід впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні в Україні та інших європейських країнах. К.: ТОВ Поліграфічний Центр "Крамар". 2010. 258 с.
5. Лайко О., Єжов М., Чехович З. Принципи і механізми формування регіональних економічних систем. Економічні інновації. 2022. Т. 24. № 1 (82). С. 99—110. DOI: [https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.1\(82\).99-110](https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.1(82).99-110)
6. Акімова Л. Економічна безпека регіонів України в умовах децентралізації влади. Децентралізація влади, проведення реформ в Україні. Сучасний стан та проблеми підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад: матеріали II Міжнар. наук.-метод. конф., 13—14 грудня 2018 р., Рівне. Рівне: НУВГП. 2018. С. 14—16.
7. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Національна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Україні у 2021 році. 2022. Київ. 514 с. URL: <https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/01/Natsdopovid-2021-n.pdf> (дата звернення: 30.08.2024).
8. Котов І. Механізми публічного управління сталим розвитком територіальних громад в Україні. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2023. № 2 (80). С. 106—110. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.2.19>
9. Черкаска Л. Модель публічного управління регіональним розвитком на засадах економіки знань для України. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 5 (33). С. 235—244. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5\(33\)-235-244](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5(33)-235-244)
10. Лашук О. Теоретико-методологічні засади формування механізмів державного управління розвитком

регіонів в контексті децентралізації владних повноважень в Україні. Особливості діяльності місцевих органів публічного управління в умовах переформатування владних повноважень: колективна монографія / за заг. ред. М. П. Бутка. Чернігів: НУ "Чернігівська політехніка". 2020. С. 158—177.

11. Боднар К. Удосконалення механізмів публічного управління сталим розвитком регіонів України в умовах глобалізації: адаптаційний підхід. Державне будівництво. 2021. Т. 1. № 30. С. 1—13. DOI: <https://doi.org/10.34213/db.21.01.30>

12. Сторонянська І., Пелехатий А. Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад у контексті адміністративно-територіальної реформи. Регіональна економіка. 2014. № 3. С. 228—238.

13. Лібанова Е. (ред.) Людський розвиток в Україні: інституційне підґрунтя соціальної відповідальності: кол. моногр.; відпов. за випуск О. В. Макарова, О. М. Хмелевська; Ін-т демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України. Київ. 2017. 368 с.

14. Чуркіна І. Особливості розвитку місцевих бюджетів в умовах децентралізації в Україні. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. 2022. Т. 27. № 2 (92). DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/2-92-14>

15. Омельченко Д. Сутність механізмів публічного управління регіональним розвитком в умовах сталого розвитку України. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2024. № 12. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-10>

16. Корчевний А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством. Розвиток освіти, науки, економіки в умовах інтеграційних процесів: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 20 квіт. 2017 р.). Вінниця: ВННІЕ ТНЕУ. 2017. Т. 1. Ч. 1. С. 83—84.

17. Ягольницький О., Гудзь А. Проблеми бюджетної децентралізації в Україні. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія "Економіка і суспільство". 2017. № 13. С. 1283—1289.

18. Логвіновська С., Маринов Д. Інституційні зміни органів місцевого самоврядування в процесі фінансової децентралізації в Україні. Інфраструктура ринку. 2022. № 65. С. 157—161. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-27>

19. Дяченко С. Децентралізація державного управління та інституційні трансформації системи місцевих фінансів України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2023. № 2 (18). С. 43—48. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-7/14>

20. Fuhelo, P., Zharikova, O., Blishchuk, K., Baranovska, T., & Gudzenko, N. (2022). Financial support of territorial communities of Ukraine in the context of decentralization. Independent Journal of Management & Production. Vol. 13. No. 3. Pp. 291—309. DOI: <https://doi.org/10.14807/ijmp.v13i3.1979>

References:

1. Vasylieva, O. and Vasylieva, N. (2018), "Conceptual foundations of sustainable development of territorial communities", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, [Online], vol. 8,

pp. 74—78, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_8_17 (Accessed 2 September 2024).

2. Mohyl, O. (2022), "Mechanisms of state management of regional development in the conditions of European integration", *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, vol. 2, no. 62, pp. 101—105, DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-2\(62\)-15](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-2(62)-15)

3. Medlovskaya, N. and Yatsenko, O. (2023), "Theoretical approaches to substantiating the content of mechanisms of state management of sustainable regional development in Ukraine", *Naukovi perspektyvy*, vol. 10, no. 40, pp. 185—199, DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10\(40\)-185-199](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40)-185-199)

4. Kuibida, V. and Tolkovanov, V. (2010), *Dosvid vprovadzhennia standartiv dobroho vriaduvannia na mistsevomu rivni v Ukraini ta inshykh yevropeyskykh krainakh* [Experience of implementing good governance standards at the local level in Ukraine and other European countries], TOV Polihrafichnyi Tsentri "Kramar", Kyiv, Ukraine.

5. Laiko, O., Yezhov, M. and Chekhovych, Z. (2022), "Principles and mechanisms of formation of regional economic systems", *Ekonomichni innovatsii*, vol. 24, no. 1 (82), pp. 99—110, DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.1\(82\).99-110](https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.1(82).99-110)

6. Akimova, L. (2018), "Economic security of Ukrainian regions in the conditions of power decentralization", *Zbirka dopovidei na II Mizhnarodnij nauko-metodychnij konferentsii "Detsentralizatsiia vlady, provedennia reform v Ukraini. Suchasnyi stan ta problemy pidgotovky kadriiv dlia obiednanykh terytorialnykh hromad"* [Conference Proceedings of the II International Scientific and Methodological Conference "Decentralization of power, implementation of reforms in Ukraine. Current state and problems of training personnel for united territorial communities"], National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine, 13—14 December, pp. 14—16.

7. Ministry of Environmental Protection and Natural Resources of Ukraine (2022), "National report on the state of the environment in Ukraine in 2021", available at: <https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/01/Natsdopovid-2021-n.pdf> (Accessed 30 August 2024).

8. Kotov, I. (2023), "Mechanisms of public management of sustainable development of territorial communities in Ukraine", *Derzhava ta rehiony. Serii: Publichne upravlinnia i administruvannia*, vol. 2, no. 80, pp. 106—110, DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.2.19>

9. Cherkasko, L. (2024), "Model of public management of regional development based on the knowledge economy for Ukraine", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*, vol. 5, no. 33, pp. 235—244, DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5\(33\)-235-244](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5(33)-235-244)

10. Lashuk, O. (2020), "Theoretical and methodological principles of formation of mechanisms of state management of regional development in the context of decentralization of power in Ukraine", *Osoblyvosti diialnosti mistsevykh orhaniv publichnoho upravlinnia v umovakh pereformatuvannia vladnykh povnovazhen* [Peculiarities of the activities of local public administration

bodies in the conditions of reformatting of power], NU "Chernihivska politekhnika", Chernihiv, Ukraine, pp. 158—177.

11. Bodnar, K. (2021), "Improvement of mechanisms of public management of sustainable development of regions of Ukraine in the conditions of globalization: adaptive approach", *Derzhavne budivnytstvo*, vol. 1, no. 30, pp. 1—13, DOI: <https://doi.org/10.34213/db.21.01.30>

12. Storonianska, I. and Pelekhatyi, A. (2014), "Financial support for the development of territorial communities in the context of administrative-territorial reform", *Rehionalna ekonomika*, vol. 3, pp. 228—238.

13. Libanova, E. (2017), *Liudskyi rozvytok v Ukraini: instytutsiine pidgruntia sotsialnoi vidpovidalnosti* [Human development in Ukraine: institutional basis of social responsibility], Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

14. Churkina, I. (2022), "Features of local budgets development in the conditions of decentralization in Ukraine", *Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova*, vol. 27, no. 2 (92), DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/2-92-14>

15. Omelchenko, D. (2024), "The essence of mechanisms of public management of regional development in the conditions of sustainable development of Ukraine", *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, vol. 12, DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-10>

16. Korchevnyi, A. (2017), "Organizational and economic mechanism of enterprise management", *Zbirka dopovidei na Vseukrainskij nauko-metodychnij konferentsii "Rozvytok osvity, nauky, ekonomiky v umovakh intehratsiinykh protsesiv"* [Conference Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference "Development of education, science, economics in the conditions of integration processes"], Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics of Ternopil National Economic University, Vinnytsia, Ukraine, 20 April, vol. 1, no. 1, pp. 83—84.

17. Yabolnytskyi, O. and Hudz, A. (2017), "Problems of budget decentralization in Ukraine", *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Serii "Ekonomika i suspilstvo"*, no. 13, pp. 1283—1289.

18. Lohvinovska, S. and Marynov, D. (2022), "Institutional changes of local self-government bodies in the process of financial decentralization in Ukraine", *Infrastruktura rynku*, vol. 65, pp. 157—161, DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-27>

19. Diachenko, S. (2023), "Decentralization of public administration and institutional transformations of the system of local finances of Ukraine", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Derzhavne upravlinnia*, vol. 2 (18), pp. 43—48, DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-7/14>

20. Fuhelo, P., Zharikova, O., Blishchuk, K., Baranovska, T. and Gudzenko, N. (2022), "Financial support of territorial communities of Ukraine in the context of decentralization", *Independent Journal of Management & Production*, vol. 13, no. 3, pp. 291—309, DOI: <https://doi.org/10.14807/ijmp.v13i3.1979>

Стаття надійшла до редакції 09.09.2024 р.

Т. О. Слободенюк,
аспірант кафедри глобальної та національної безпеки,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1090-9528>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.18.155

ПЕРСПЕКТИВНА МОДЕЛЬ ПУБЛІЧНО-СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УКРАЇНІ

T. Slobodeniuk,
Postgraduate student of the Department of Global and National Security, Educational and Scientific Institute
of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University

PROSPECTIVE MODEL OF THE PUBLIC SERVICE STATE IN UKRAINE

У статті проаналізовано низку досліджень вітчизняних науковців та визначено, що питання визначення перспективної моделі публічно-сервісної держави в Україні залишилося поза їхньою увагою. Для визначення зазначеної моделі автором розглянуто типи найбільш прийнятні серед поширених існуючих організаційних моделей (лінійний, функціональний, лінійно-функціональний, дивізійний, матричний та лінійно-штабний тип організаційної структури) та проаналізовано їхній зміст з метою визначення перспективної моделі публічно-сервісної держави в Україні, а також її невід'ємних складових: моделей організації надання публічних послуг (адміністративних, соціальних та житлово-комунальних), зважаючи на те, що метою публічно-сервісної держави має стати доступність та якість їх надання для задоволення потреб громадян і юридичних осіб в Україні.

Визначено, що для публічно-сервісної моделі української держави перспективною є лінійно-функціональна модель організаційної системи, яка у сучасних умовах є найпоширенішою організаційною структурою, і для якої властиві всі позитивні моменти бюрократичного типу управління, оскільки для неї властива лінійно-ієрархічна вертикаль управління та управлінська спеціалізація (адміністративні, соціальні і житлово-комунальні послуги) за функціональними ознаками.

Для трьох складових цієї моделі в аспекті надання публічних послуг найбільш оптимальними для надання адміністративних послуг автором запропоновано дивізійний тип організаційної системи; для надання соціальних і житлово-комунальних послуг — матричний тип організаційної системи, оскільки для надання соціальних послуг, крім органів публічної влади, залучаються приватні і громадські організації та підприємства, які реалізують соціальні проєкти, а для надання житлово-комунальних послуг властива взаємодія трьох організаційних рівнів: органи місцевого самоврядування; управляючі компанії чи об'єднання співвласників багатоквартирних будинків; комунальні чи приватні підприємства з надання комунальних послуг.

Для подальших розвідок запропоновано обрати дослідження структури комплексного організаційно-правового механізму надання публічних послуг та його складових.

The article analyzes several studies by domestic scientists and concludes that the issue of defining a prospective model of a public service state in Ukraine has received insufficient attention. To determine the appropriate model, the author evaluated different types of organizational models commonly used, such as linear, functional, linear-functional, divisional, matrix, and linear-staff organizational structures. The goal was to identify a prospective model of a public service state in Ukraine and its integral components: models for organizing public services (administrative, social, housing and communal). It was considered that the primary objective of a public service state should be to ensure the availability and quality of these services to fulfill the needs of citizens and legal entities in Ukraine.

It was determined that the linear-functional model of the organizational system is prospective for the public-service model of the Ukrainian state. This model is the most prevalent organizational structure in modern conditions and encompasses all the positive aspects of bureaucratic management. It is characterized by linear-hierarchical vertical management and managerial specialization (administrative, social, housing and communal services) based on functional characteristics.

The author proposed a divisional organizational system as the most optimal for providing administrative services. In contrast, a matrix organizational system was recommended to provide social as well as housing and communal services. This is due to the involvement of private and public organizations and enterprises in implementing social projects, as well as the interaction of three organizational levels in providing housing and communal services: local self-governance authorities, management companies or associations of apartment building owners, and communal or private enterprises providing communal services.

It is proposed to conduct a study on the complex organizational and legal structure for providing public services and its components for further investigations.

Ключові слова: модель, публічно-сервісна держава, публічні послуги, адміністративні, соціальні, житлово-комунальні послуги.

Key words: model, public service state, public services, administrative, social, housing and communal services.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні світові тенденції суспільного розвитку (глобальне управління, розмиття кордонів, делегування повноважень) свідчать про втрату державою функціональної монополії і появу держави нового типу, а саме публічно-сервісної держави. "Розбудові такої моделі сприяють сучасні технології й відкриті стандарти, які дозволяють забезпечити перетворення держави в сервісну організацію з надання послуг населенню (громадянам) й компаніям" [1, с. 36]. Адже сервісна держава — "це функціональна модель сучасної держави, зорієнтована на максимальну деконцентрацію і децентралізацію функцій, реалізація яких здійснюється, як правило, на конкурентних засадах в ситуативному режимі" [2]. Оскільки така держава в Україні лише формується важливим моментом створення ефективної публічно-сервісної держави є визначення її перспективної моделі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вітчизняні науковці вивчають різні аспекти публічно-сервісної держави. Зокрема, М. Дзевелюк дослід-

жує особливості та принципи функціонування сервісної держави. Ним також проаналізовано категорію "державна послуга", як ключове поняття в рамках теоретичної функціональної моделі сервісної держави, а також співвідношення державної функції і державної послуги [2].

О. Пархоменко-Куцевіл [3—4] в своїх публікаціях пропонує обґрунтувати та актуалізувати систему оцінки якості надання публічних послуг та її елементів: об'єктів, критеріїв, показників та методів оцінки; сформувати нормативно-правову базу стандартизації надання публічних послуг незалежно від місця їх надання; утворити дорадчий орган — Національну раду з питань стандартизації та розробки критеріїв якості надання публічних послуг; здійснювати надання публічних послуг лише на підставі державних стандартів із застосуванням передових інформаційно-комунікаційних технологій; покращити якість та підвищити ефективність їх надання шляхом впровадження інноваційних підходів та прогресивного досвіду; встановити державний та громадський контроль за процесом стандартизації та наданням публічних послуг [4].

Т. Іванова доводить, що сервісній державі відведено головну роль у забезпеченні еколого-економічної безпеки суспільства. Для підвищення еколого-економіч-

ної безпеки сервісної держави дослідниця представляє ряд необхідних дій органів державної влади [5].

У монографії Н. Васильєвої та О. Васильєвої проаналізовано сучасний стан реалізації реформи децентралізації, виявлено її вплив на систему надання публічних послуг населенню та обґрунтовано розвиток сфери публічних послуг на місцевому рівні [6].

Проведений аналіз свідчить, що питання визначення перспективної моделі публічно-сервісної держави в Україні вітчизняними науковцями не розглядається.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення перспективної моделі публічно-сервісної держави в Україні на основі визначення та обґрунтування її складових з надання адміністративних, соціальних та житлово-комунальних послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Головною метою публічно-сервісної держави є задоволення повсякденних потреб громадян і юридичних осіб шляхом надання їм публічних послуг. Другою метою публічно-сервісної держави має стати доступність та якість надання публічних послуг для задоволення потреб громадян і юридичних осіб. Тож визначення перспективної організаційної моделі публічно-сервісної держави в Україні повинно передбачати гармонізацію діалектичного протиріччя між життєвою необхідністю громадян і юридичних осіб у задоволенні своїх потреб, як провідної сутності і змісту публічно-сервісної держави, і публічними послугами, як формою її функціонування.

Розв'язання цих завдань спонукає визначити найбільш прийнятні типи організаційної структури організаційні моделі надання адміністративних, соціальних, житлово-комунальних послуг в контексті формування публічно-сервісної держави України. Для цього розглянемо типи існуючих організаційних моделей та обґрунтуємо, чому варто обрати саме репрезентовану нами модель.

Найбільш поширеними є такі типи організаційної структури: лінійний, функціональний, лінійно-функціональний, дивізійний, матричний та лінійно-штабний [7].

Лінійний тип організаційної структури управління застосовується у жорстко ієрархічних формах зв'язку між ланками управління. Для нього властива надмірна концентрація всього комплексу функцій управління, вироблення і реалізації управлінських рішень в одній ланці управління (пірамідально-ієрархічна структура будови). А також властива дворівнева система управління.

Для функціонального типу організаційної структури властива спеціалізація структур управління, кожна з яких має значні управлінські повноваження. В організації управління фахівці одного профілю об'єднуються у структурні підрозділи (маркетинговий, виробничий, фінансовий, комерційний тощо). Загальне управління починається з середнього рівня. Замість універсальних

менеджерів, що повинні розбиратися і виконувати всі функції управління, з'являються фахівці, які мають високу компетенцію у своїй сфері та відповідають за певний напрямок діяльності. Для цього типу також властива лінійна організаційна структура, але лише на рівні підрозділу. Її переваги полягають у високій компетентності фахівців, що відповідають за здійснення функцій, стандартизація, форматизація та програмування процесів і операцій управління, виключення дублювання та паралелізму у виконанні управлінських функцій, централізація стратегічних рішень і децентралізація оперативних. Недоліками є надмірна зацікавленість у реалізації цілей і завдань своїх підрозділів, труднощі у підтримці постійного взаємозв'язку між різними функціональними підрозділами, а також тривалість процедур прийняття рішень, загальмованість реагування на зміни. Їй також властива дворівнева система управління.

Лінійно-функціональний тип організаційної структури є найпоширенішою структурою бюрократичного типу. Вона характеризується чисельними горизонтальними і вертикальними зв'язками та незначною участю низових ланок управління у прийнятті рішень. Керівники за цією моделі поділяються на лінійних і функціональних, адже для неї властива лінійна вертикаль (ієрархія) управління та спеціалізація управлінської праці за функціональними ознаками (керівнику організації безпосередньо підпорядковані заступники за функціями). Її перевагами є глибока підготовка рішень та планів, спеціалізація працівників, можливість залучення консультантів і експертів та поєднання переваг лінійної і функціональної структур. Недоліками є відсутність тісних взаємозв'язків і взаємодії між структурними підрозділами на горизонтальному рівні, немотивована відповідальність підрозділів, адже, хто готує рішення, як правило, не бере участі в його реалізації, а також тенденція до надмірної централізації управління. Для неї властива трирівнева система управління.

Для дивізійного типу організаційної структури властиві децентралізована влада та управління з централізацією контролю. Вона властива для великих комерційних управлінсько-виробничих структур. Її характеризує автономність структурних одиниць, в яких сконцентрований повний цикл виробництва і збут та реалізується лінійно-функціональна модель управління. Вона дає можливість менеджерам вищого ланки делегувати повноваження менеджерам окремих бізнес-одиниць і сконцентрувати свої зусилля на стратегічних завданнях компанії у цілому та стимулює децентралізацію управління до середнього рівня.

Матричний тип організаційної структури властивий для реалізації проєктів. У ній структура горизонтального проєктного менеджменту поєднується зі звичайною функціональною структурою. Але у проєктах управлінська надбудова функціонує виключно до завершення проєкту, а у матричній структурі постійна готова реалізовувати проєкти, тобто — це система управлінських проєктних команд плоска горизонтальна (не ієрархічно-вертикальна), з мінімальним рівнем ієрархічних зв'язків і децентралізованою владою. Але для цих моделей властиве двовладдя (члени команд звітують, як перед менеджером робочої групи, так і перед

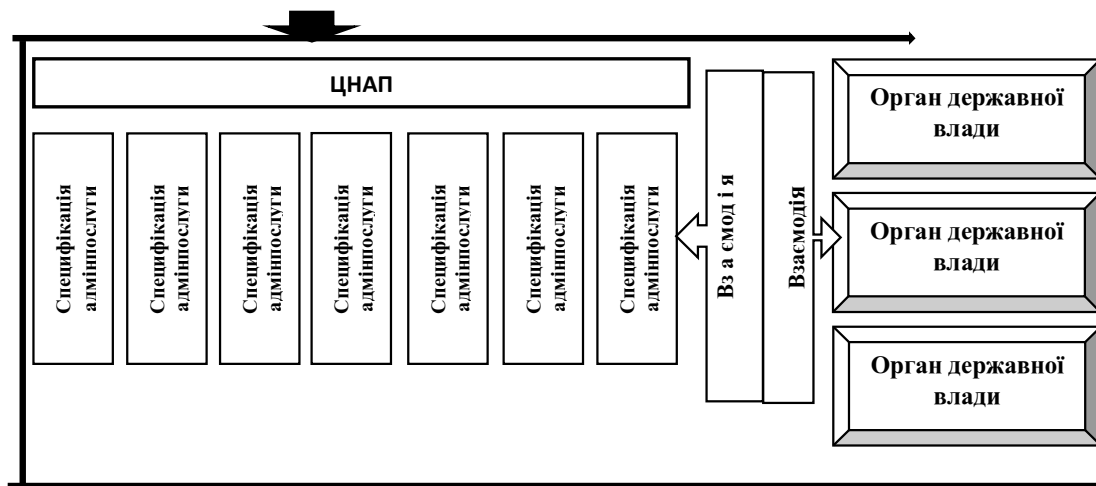


Рис. 1. Дивізійна модель організаційної системи надання адміністративних послуг

керівником функціонального підрозділу) і тому часто порушується принцип єдиноначальності. Матричні моделі з'явилися у відповідь на підвищення мінливості середовища, в якому функціонують управлінські системи. Їх особливість у такому середовищі полягає у високому ступені адаптивності, що забезпечує тимчасовий характер функціонування структурних одиниць. У матричній моделі, крім звичайних функціональних підрозділів, які працюють постійно, формуються і проєктні групи, як тимчасові колективи, які відповідають за реалізацію стратегічних планів, а їх працівники залишаються членами своїх функціональних підрозділів та повертаються у підпорядкування свої функціональних керівників після розформування своєї проєктної групи. Їх перевагами є висока адаптивність до зміни середовища та ефективний механізм координації, але у них обмежена сфера застосування і часті конфлікти між функціональними керівниками та керівниками проєктів. Крім того, при застосуванні матричної моделі управління виникають синергетичні ефекти, тобто, один раз розробивши алгоритм побудови певної компоненти організаційної структури управління, у подальшому його можна використовувати для дублювання аналогічних компонентів, що сприятиме зростанню резервів часу на формування відповідної структури управління.

Лінійно-штабний тип організаційної структури є різновидом лінійної оргструктури, що формується для розвантаження вищого керівництва, шляхом створення штабу, до складу якого включають фахівців з різних видів діяльності. Всі виконавці підпорядковуються безпосередньо лінійним керівникам. Повноваження штабних спеціалістів стосуються підготовки порад та рекомендацій лінійним керівникам або видача вказівок виконавцям за дорученням лінійного керівника. Завдяки цьому підвищується ступінь оперативного та організаційного реагування. Перевагами цієї моделі є чіткість і простота взаємодії, адже відсутні суперечливі розпорядження, надійний контроль та дисципліна з оперативністю прийняття і виконання управлінських рішень. Але існують недоліки, зокрема, обмеження ініціативи працівників нижніх рівнів та можливість необґрунтованого збільшення управлінського апарату.

Дослідивши особливості вищезазначених організаційних моделей, пропонуємо визначити та обґрунтувати визначити організаційні моделі для складових моделей організації публічно-сервісної держави з надання адміністративних, соціальних та житлово-комунальних послуг та для найбільш прийнятну модель публічно-сервісної держави.

Обираючи найбільш оптимальну модель надання адміністративних послуг варто звернути увагу на особливість удосконалення системи організації надання адміністративних послуг, яка полягає у тому, що у перспективі їх мають надавати Центри надання адміністративних послуг (далі — ЦНАПи) на рівні органів місцевого самоврядування, тобто вся лінійка адміністративних послуг має бути сконцентрована у них для подолання монополізму, інформаційної закритості, неоперативності і корупційності процедур відомчого принципу їх надання. Центральні органи виконавчої влади (далі — ЦОВВ) та їх місцеві підрозділи повинні концентрувати відомчу інформацію та співпрацювати завдяки єдиній інформаційній системі з ЦНАПами. Тобто організація надання всієї існуючої в Україні лінійки адміністративних послуг має зосереджуватись у ЦНАПах, які організаційно будуються за специфікацією надання цих послуг. ЦНАПи підпорядковуються і контролюються органами місцевого самоврядування, які їх утворили та фінансують із місцевого бюджету. ЦНАПи організаційно не підконтрольні ЦОВВ та їх територіальним підрозділам, а лише співпрацюють в інформаційному питанні підготовки надання адміністративної послуги. Саме ця організаційна специфіка, на нашу думку, зумовлює дивізійний тип організаційної системи надання адміністративних послуг, адже органи місцевого самоврядування фінансують і контролюють діяльність ЦНАП, а відповідні їх функції реалізуються у взаємодії з ЦОВВ (рис. 1).

Для надання соціальних і житлово-комунальних послуг, на нашу думку, доцільно застосовувати матричну організаційну модель. Зокрема, для надання соціальних послуг, до якої, крім органів публічної влади, залучаються приватні і громадські організації та підприємства, які реалізують соціальні проєкти, саме така організаційна модель є оптимальною. Оскільки для цієї сфе-

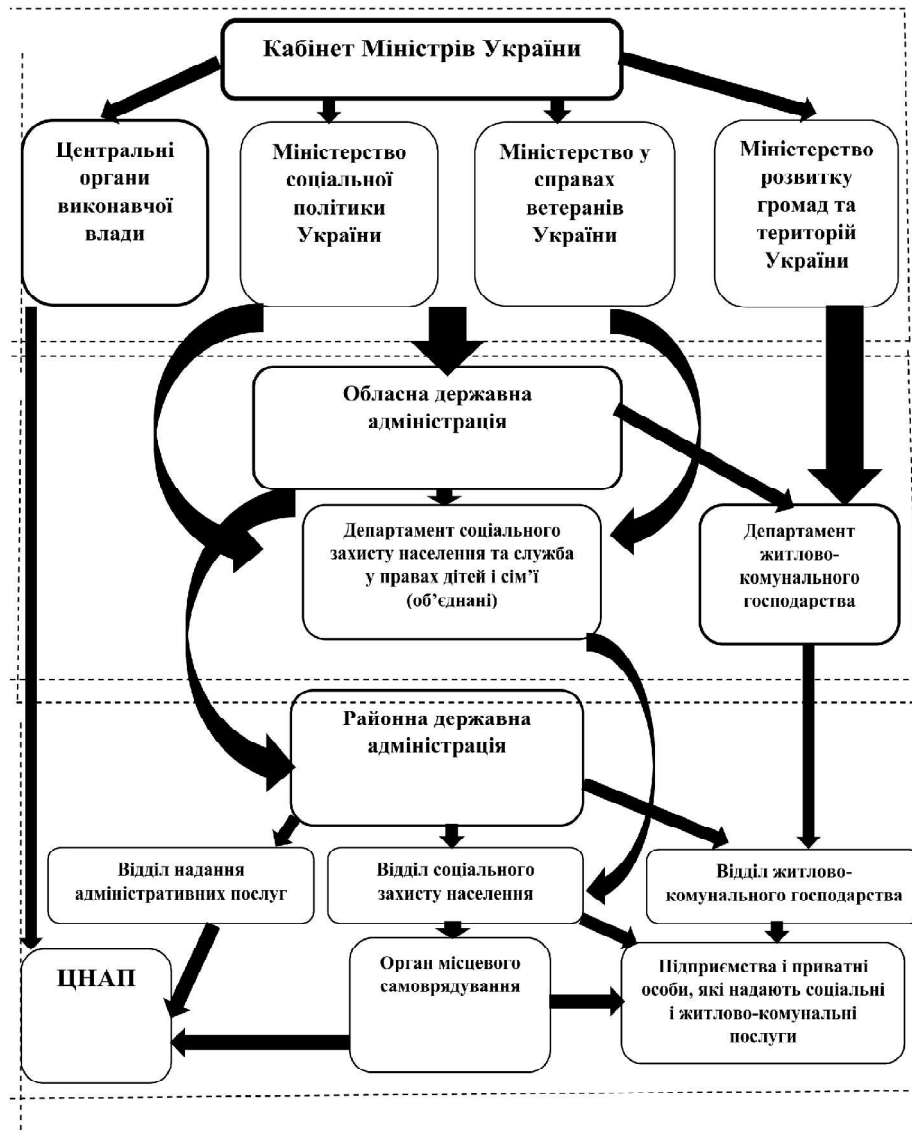


Рис. 2. Лінійно-функціональна модель організаційної системи публічно-сервісної держави в Україні

ри характерним є велике багатоманіття послуг, надання яких доволі суттєво відрізняються за методологією та технологічними особливостями, і виникає потреба у фахівцях, які мають спеціальну компетенцію у своїй сфері та відповідають за певний напрямок надання таких послуг. Діяльність цих фахівців сприяє стандартизації, форматизації та програмуванню процесів і операцій управління, виключенню дублювання та паралелізму у виконанні функцій, централізації стратегічних рішень і децентралізації оперативних, що надзвичайно актуально для сфери надання різноманітних соціальних послуг.

Крім того, матрична модель якісно і ефективно функціонує за умов підвищеної мінливості середовища, що властиво для сфери надання соціальних послуг в умовах глибокої соціально-економічної та політичної кризи українського суспільства. Для цієї моделі властива висока ступень адаптивності, що забезпечується тимчасовим характером функціонування деяких структурних одиниць. У ній, крім звичайних функціональних підрозділів, які працюють постійно, фор-

муються і проєктні групи, як тимчасові колективи, які відповідають за реалізацію стратегічних планів і соціальних проєктів, а їх працівники, після завершення проєкту, залишаються членами своїх функціональних підрозділів та після розформовування своєї проєктної групи повертаються у підпорядкування своїх функціональних керівників. У цій організаційній моделі діє ефективний механізм координації, якісне функціонування якого цілком залежить від суб'єктивних особливостей та управлінських якостей керівників різних рівнів і підрозділів.

Для сфери надання житлово-комунальних послуг також доцільно застосовувати матричну організаційну модель, адже для неї властива взаємодія трьох організаційних рівнів: органи місцевого самоврядування; управляючі компанії чи об'єднання співвласників багатоквартирних будинків; комунальні чи приватні підприємства з надання комунальних послуг.

Крім того, у матричній організаційній моделі сфери надання житлово-комунальних послуг чітко розведені контрольно-управлінські функції і функції безпосеред-

нього їх надання, профільними підприємствами на ринкових засадах.

Тож зважаючи на вищевикладене матричний тип організаційної системи є найбільш прийнятним для надання соціальних і житлово-комунальних послуг.

Для організаційної системи публічно-сервісної держави в Україні, на нашу думку, перспективним є використання лінійно-функціональної моделі (рис. 2).

Проте її запровадження потребує вдосконалення організаційно-правового механізму надання публічних послуг, що передбачає врахування існуючих проблем їх надання органами публічної влади та органами місцевого самоврядування у процесі децентралізації та поглиблення адміністративно-територіальної реформи і структурної перебудови національної економіки.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Поведене дослідження дозволяє дійти висновку, що для публічно-сервісної моделі української держави оптимальним варіантом є лінійно-функціональна модель, яка у сучасних умовах є найпоширенішою організаційною структурою, для якої властиві всі позитивні моменти бюрократичного типу управління. Чому саме бюрократичного? Ми пропонуємо державну організаційну модель, а для неї завжди властива ієрархія підпорядкування, зокрема з чисельними горизонтальними і вертикальними зв'язками, але незначною чисельністю управлінських ланок прийняття управлінських рішень. Для неї властива лінійно-ієрархічна вертикаль управління та управлінська спеціалізація (адміністративні, соціальні і житлово-комунальні послуги) за функціональними ознаками. Для цієї організаційної моделі властива глибока підготовка рішень, планів і проектів та тривінева система управління.

Для трьох складових цієї моделі в аспекті надання публічних послуг оптимальними є:

- для надання адміністративних послуг — дивізійний тип організаційної системи;
- для надання соціальних і житлово-комунальних послуг матричний тип організаційної системи.

Для подальших розвідок запропоновано обрати дослідження структури комплексного організаційно-правового механізму надання публічних послуг та його складових.

Література:

1. Євтушенко О. Н. Роль державної влади і місцевого самоврядування в розбудові сервісної держави з надання якісних публічних послуг. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили. Сер.: Політологія. 2010. Вип. 122. № 109. С. 32—37.
2. Дзевелюк М. В. Сервісна держава як функціональна модель сучасної держави. Актуальні проблеми держави і права: зб. наук. пр. 2017. Вип. 78. С. 60—67. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b82343b5-5274-4a1b-a911-237fdd29bb11/content>
3. Пархоменко-Куцевіл О. Запровадження цифровізації у процес забезпечення якості публічних послуг.

Наукові інновації та передові технології. Серія "Управління та адміністрування". 2024. № 2 (30). С. 235—245. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-235-245](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-235-245)

4. Пархоменко-Куцевіл О. Теоретичні аспекти забезпечення якості публічних послуг: світовий та національний досвід. Наукові перспективи. 2023. № 9 (39). С. 168—178. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9\(39\)-168-178](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9(39)-168-178)

5. Іванова Т. В. Публічне управління стійким розвитком регіону в умовах запровадження сервісної держави. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 7. С. 87—90. DOI: [10.32702/2306-6814.2019.7.87](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.7.87)

6. Публічне управління розвитком регіонів у процесі побудови сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія та практика: монографія / за заг. ред. Н. В. Васильєвої, О. І. Васильєвої. Київ: НАДУ, 2018. 303 с.

7. Laloux F. Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness. Brussels: Nelson Parker, 2014. 384 p.

References:

1. Yevtushenko, O.N. (2010), "The role of state power and local self-government in the development of a service state for the provision of quality public services", *Naukovi pratsi Chornomors'koho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly*. Ser.: Politologhiia, vol. 122, no. 109, pp. 32—37.
2. Dzeveliuk, M.V. (2017), "Service state as a functional model of a modern state", *Aktual'ni problemy derzhavy i prava: zb. nauk. pr.*, vol. 78, pp. 60—67, available at: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b82343b5-5274-4a1b-a911-237fdd29bb11/content> (Accessed 25 Aug 2024).
3. Parkhomenko-Kutsevil, O. (2024), "Implementation of digitalization in the process of assurance of the quality of public services", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*. Seriiia "Upravlinnia ta administruvannia", vol. 2 (30), pp. 235—245. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-235-245](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-235-245)
4. Parkhomenko-Kutsevil, O. (2023), "Theoretical aspects of quality assurance of public services: global and national experience", *Naukovi perspektyvy*, vol. 9 (39), pp. 168—178. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9\(39\)-168-178](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9(39)-168-178)
5. Ivanova, T.V. (2019), "Public management of sustainable development of the region under the conditions of introduction of the service state", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 7, pp. 87—90. DOI: [10.32702/2306-6814.2019.7.87](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.7.87)
6. Vasyli'eva, N.V. and Vasyli'eva, O. I. (2018), *Publiche upravlinnia rozvytkom rehioniv u protsesi pobudovy servisno-orientovanoi derzhavy: teoriia, metodolohiia ta praktyka* [Public management of the development of regions in the process of building a service-oriented state: theory, methodology and practice], NADU, Kyiv, Ukraine.
7. Laloux, F. (2014), *Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness*, Nelson Parker, Brussels.

Стаття надійшла до редакції 09.09.2024 р.